

Ole Chr M Kvarme
Landskonferanse for Kirkeverger
Os, 14 oktober 2009

MINE FORVENTNINGER TIL KIRKEVERGEN SOM KIRKELEDER

Kjære medarbeidere!

Et raskt søk på internett etterlater liten tvil: Rundt om i landet fremstår kirkevergene som *kirkeledere*. Slik har det ikke alltid vært, selv om kirkevergeinstitusjonen har lange, historiske røtter. Da jeg var gutt i Trondhjem på seksti-tallet, møtte jeg kirkevergen én gang i året. Det var på den årlige julefesten på Bakklandet aldershjem. Han var en røsslig og humørfylt kar som fyllte rommet. Det var tydelig hvilket politisk parti han tilhørte, og selv om hans tittel var *kirkeverge*, var han der som kommunens representant – som *kommunal leder*. Men vi merket at han gledet seg over julefeiringen på aldershjemmet.

I dag sitter kirkevergen på kirkens side av bordet og som kirkens representant i møte med kommunen. Det betyr ikke at vi ikke har politisk engasjerte kirkeverger. Noen kommer fra det politiske liv, andre går inn i politiske verv. Jeg registrerte at åtte kirkeverger stod på listene til årets stortingsvalg. Men som kirkeverger er dere i dag *kirkeledere*. Hva er så *mine* forventninger til kirkevergen som kirkeleder?

Temaformuleringen gir to mulige innfallsvinkler: Hva er mine forventninger til *kirkevergen* som kirkeleder? Eller: Hva er mine forventninger til kirkevergen som *kirkeleder*? Jeg vil forsøke å ivareta begge innfallsvinklene og samler mine forventninger i fire punkter:

- Kirkeledelse i grenseland
- Kirkevergens utrustende lederskap
- Kirkevergen og samarbeidende lederskap
- Ledelsens forankring: å lede og selv bli ledet

Kirkevergen – leder i grenseland

I boken *"Klokt lederskap"* har teologen og feltpresten Paul Otto Brunstad et kapittel om "Ledelse som grenseaktivitet." Han skriver at selve ordet "ledelse" innebærer å bevege seg inn i ukjente områder og nye situasjoner: "Lederen må i dette sporløse området selv finne veien til det oppsatte målet og i tillegg dele sin visjon om målet på en måte som gjør at medarbeidere er villig til å følge etter." Brunstad trekker også opp skillet mellom det å organisere og det å lede: "Det første krever innsikt i regler og prosedyrer, det andre krever mer

skjønn og evne til å handle skjønnsmessig i den aktuelle situasjonen” (s. 32-35).

Jeg griper til disse sitatene fordi Brunstad med dette også setter ord på et aktuelt perspektiv for det felles lederskap vi skal utøve i vår kirke. I de fleste bispedømmer og fellestrådsområder arbeider vi i dag med en tøff økonomisk situasjon. Vi står foran grunnleggende endringer i forholdet mellom stat og kirke og i kirkens fremtidige organisasjon. Og vi befinner oss i en tid med mange reformer. Kort sagt: det ligger mye ukjent landskap og sporene foran oss, og i dette landskap er det på mange plan behov for et lederskap som ” krever skjønn og evne til å handle skjønnsmessig i den aktuelle situasjon.”

Her stopper jeg ved det område der kirkevergen særlig befinner seg som kirkeleder - i hvert fall inntil videre: i grenselandet mellom kirke og kommune. I dette grenseland er min forventning ikke bare et offensivt og konstruktivt engasjement i forhold til kommunen for å skaffe den lokale kirke en best mulig økonomi, men også med tanke på samspill og samhandling med kommunen og lokalsamfunnet. Samtidig forventer jeg også en offensiv og konstruktiv rolle internt overfor rådene og medarbeiderne i forvaltningen av foreliggende midler. Det å leve i spenningen mellom de mange behov og drømmer på den ene siden og det vi har for hånden på den andre siden, er alltid en leders dilemma, og jeg tenker det er kirkevergens særlige utfordring.

Men det å møte denne utfordringen er ikke bare det muligste kunst som krever skjønn. Det er også nådens mulighet og Åndens redskap i den større virkelighet vi lever i som kirke. Verken i Det gamle eller Nye testamente er det et skille mellom åndelig tjeneste og praktisk forvalteransvar. Det nye testamente har heller ingen hierarkisk ordning av tjenesteoppgavene i den kristne menighet. I min forventning ligger det i bunnen en forståelse av kirkevergen som genuin kirkelig leder med et forvalteroppdrag som skal bæres av nådens mulighet og være Åndens redskap i menighetens liv. Det vil jeg si mer om i neste punkt:

Kirkevergen som utrustende leder

For meg er disse to-årige landskonferansene ett av flere håpsteget i dagens kirkelandskap: ikke bare som tegn på fornyelse av kirkens organisasjon, men som uttrykk for vilje til å gjøre vår kirke til et godt sted å arbeide og menigheten til et godt fellesskap å tilhøre.

I ”*Klokt lederskap*” peker Paul Otto Brunstad også på en språklig sammenheng som er vesentlig for oss med de endringer som nå er inne i både nasjonalt og lokalt. De to ordene ”for andre” og ordet ”forandre” er sprunget av samme rot. All

fornyelse krever forandring og at vi er ”for andre”. Det er kun slik nytt liv vokser frem, og er det noe vi ønsker og ber om, er det nettopp det. All ledelse er relasjonell, og i vår kristne tro står relasjonen i fokus – vårt forhold til Gud og til hverandre. Og ledelse handler om å gi andre rom og vekstmuligheter.

Da handler det også om det fellesskap som vi er del av, og som er større enn oss selv: den kristne menighet – vår kirke. I boken ”*Servant leadership*” sier Robert Greenleaf: ”Kjærlighet til institusjonen innebærer at du personlig vier deg til å gjøre den til noe vakkert – a thing of beauty – noe som løfter deg opp til en høyde du ikke kunne nå av deg selv eller i et mindre hengivent fellesskap.” (s.256)

Om det er ett område hvor kirkeverger rundt om i landet bidrar til det, så er det i sitt ansvar for våre kirkegårder. Jeg har møtt mange utlendinger som har kommentert hvor vakre norske kirkegårder er – a thing of beauty, og det er ikke et lite kompliment. Det er også viktig for en kirke som vil være folkets kirke. Kan vi gjøre den frodige hagen som heter ansatte og frivillige medarbeidere like vakker – a thing of beauty?

I en av de paulinske listene over nådegavene omtales også gaven til å lede eller styre (1 Kor 12). Jeg tenker der hører kirkevergene hjemme. Når Paulus beskriver nådegavenes hensikt, sier han at de skal ”utruste de hellige så de kan utføre sin tjeneste og Kristi legeme kan bygges opp” (Efes 4,12). Det er ikke uvesentlig at Paulus her benytter ordet *diakonia* når han taler om tjeneste. Oppdraget er å sørge for at de dømte blir utrustet til omsorg og kjærlighet, til vitnesbyrd i gjerning og ord i sitt lokalsamfunn. Og det er å bygge menighet.

Jeg har oppdaget en språklig inkonsistens i våre tjenesteordninger. I tjenesteordningene for diakoner, kateketer og kantorer står det at de skal ”rekruttere, utruste og veilede frivillige medarbeidere”. Det står ikke svart på hvitt noe sted om andre tjenestegrupperes *utrustende* oppdrag, eller hvem som skal utruste disse medarbeiderne i deres oppdrag. Jeg tenker at kirkevergen har en særskilt *utrustende* oppgave.

Hva innebærer det så å *utruste*? Jo, det er å gi medarbeidere redskaper slik at de kan utføre sin tjeneste og Kristi legeme kan bygges opp. Det går på det konkrete og praktiske – for trosopplæringsmedarbeideren og diakonen, for kateketen, kantoren og kirketjeneren, for menighetsforvalteren og kirkegårdsarbeideren – ja, også for prest, menighetsråd og fellesråd. Jeg sa: konkret og praktisk, og tilføyer med én gang: like fullt åndelig, fordi det dreier seg om nådens mulighet og Åndens redskaper.

Med det personalansvar som ligger til stillingen de fleste steder, tenker jeg at kirkevergen i dag har en nøkkelrolle i det å gjøre vår kirke til et godt sted å arbeide og tilhøre. Det gjelder naturligvis sammen med andre ledere og ikke minst den andre arbeidsgiverlinjen med bispedømmeråd og biskop, prost og prest. Dermed er jeg fremme ved mitt tredje punkt:

Kirkevergen og samarbeidende ledelse

Det er mange ledere i vår kirke: kirkevergens ansvar for kirkelig forvaltning i fellsrådets område, den daglige leders ansvar for menighetsrådets og menighetens virksomhet, prestens ansvar for menighetens liv og de særskilte fagområder som andre medarbeidere er ledere for; og i tillegg det lederansvar som menighetsråd og fellesråd sitter med. Og fordi vi er mennesker, vil det alltid oppstå spenninger, gnisninger og kompetansestrid der vi lever og arbeider sammen. Det er en utfordring for meg som biskop, og for dere som kirkeverger. Det er vårt felles lederansvar.

For en tid tilbake møtte jeg en fremtredende representant for britisk næringsliv, og han understreket: "Ledelse er alltid delt ledelse. Bygg team og skap fellesskap. Vær ydmyk og fleksibel. Lytt og vær villig til å endre kursen." Det er også et ideal i Det nye testamente, om enn ordene og bildene er andre. Når Paulus taler om de mange tjenestene og nådegavene, er poenget både enhet i menigheten og samspill mellom lederoppgavene.

Jeg har en venn som ofte sier: "Organisasjonsformen er ikke viktig, men kjemien er viktig." Jeg vet ikke om det alltid treffer, særlig i en organisasjon som strever med to arbeidsgiverlinjer. Men jeg tror han langt på vei har rett. Og god kjemi handler om å tørre gjensidig berøring, også når den kan bli eksplosiv, og det handler om felles arenaer for samråding og samspill.

I mer enn fire år har jeg hatt gleden av samarbeid med kirkevergene i Oslo, Asker, Bærum og Døvekirken. I Asker har de etablert en enkel ledelsesmodell. Der samles prost, kirkeverge og fellesrådsleder til jevnlig drøftinger, og på menighetsplan sokneprest, daglig leder og menighetsrådsleder. I Bærum besøker kirkevergen og prosten sammen hvert sokn i en uke denne høsten, under overskriften "menigheten i fokus", og det kommer allerede positive tilbakemeldinger på dette initiativ. I Oslo prøver vi å omgå den gordiske knuten med de to arbeidsgiverlinjene med tilsvarende samråding mellom prost og kirkeforvalter i de fem prostiene, og vi arbeider med flere felles prosjekter mellom Kirkelig Fellesråd og Bispedømmerådet i Oslo, blant annet en felles bemanningsplan. Vi er på langt nær i mål, men vi er underveis og dette kreative samarbeidet – som jeg også vet skjer mange andre steder - gir meg forventning til en bevisst delt og samarbeidende ledelse til beste for menighetene.

Men samarbeidende ledelse krever felles mål. Med misjons- eller dåpsbefalingen har Jesus Kristus selv formulert vårt oppdrag. I Oslo bispedømme sier vi: ”Med Jesus Kristus som sentrum ønsker vi å være en levende, nær og tilgjengelig kirke.” Denne visjonsformulering begynner å sette seg og har fått gjenklang hos fellesrådene og kirkevergene. Vi må stadig gjenta den, ikke som et mantra, men for å hjelpe hverandre til mindre regelstyrt og mer målrettet og samarbeidende ledelse. Ordene kan variere, men det er en leders ansvar å stadig løfte målet inn i medarbeidernes blikkfelt og bevissthet. Det er også min forventning til kirkevergene som kirkeledere. Og så til slutt:

Ledelsens forankring: å lede og selv bli ledet

Jeg har gjennom de siste 11 år møtt og samarbeidet med mange kirkeverger – i Borg og i Oslo. Når det har vært mulig å samtale i ro og stillhet, har flere fortalt meg hva som driver dem: kjærlighet til vår kirke, kjærlighet til menighetene, - ja Kristi kjærlighet og kjærlighet til ham. Jeg tenker at det ikke bare er et godt utgangspunkt, men at det også er der lederskapets skjønn og visdom skal forankres.

For disiplene som senere fikk lederansvar i den kristne menighet, begynte det med Jesu kall: ”Følg meg!” Jeg tenker at det var der det også begynte for oss, og at det er dette kall til etterfølgelse som har ført oss dit vi er og her vi er med det lederansvar vi nå sitter med - sammen. All ledererfaring tilsier også: Ingen blir en god leder som ikke selv blir ledet. Det er i livssamfunnet med Jesus Kristus og i hans etterfølgelse vi formes som ledere.

Det er interessant å observere hvordan Jesus-skikkelsen har beskjeftiget lederfilosofier og næringslivsledere de siste tiår. I sekulær ledelsestenkning har det vært en bevegelse bort fra det machiavelliske ideal om den sterke og kommanderende leder til en gjenoppdagelse av Jesus, hans ydmykhet og tjenersinn, og de spor et slik lederskap har satt i menneskers liv.

En av de mest skrivende og leste ledelsestenkere de senere år er John Adair. Han begynte tid som foreleser i ledelse ved militærakademiet i Sandhurst, ble senere den første professor i ledelse ved universitetet i Surrey og utgav for noen år siden boken ”*The Leadership of Jesus and its Legacy today.*” For John Adair handler Jesu ledelse særlig om:

- hans *visjon* av Guds rike som er kommet nær,
- et samvirkende team eller *fellesskap* som ser utover seg selv,
- og om *ydmykhet*. Enhver god ledelse begynner med ønsket om å tjene andre og fortsetter med tjenestens fortegn.

Når sekulære ledere retter søkelyset mot Jesu person og lar seg motivere av ham, hvor mye mer skulle ikke vi gjøre det – og gjøre det med frimodighet. ”Vis det samme sinnelag som Kristus Jesus... han (som) tok på seg en tjeners skikkelse,” skrev Paulus til menigheten i Filippi, deres tilsynsmenn og menighetstjenere (2,5; 1,1) Tjenersinn og ydmykhet er ikke å være servil, viljesløs eller beslutningsvegrende, men handler om ærefrykt for andre og å gi andre rom – medarbeidere og rådsmedlemmer, frivillige i menighetene og kommunens representanter.

Jeg sier ikke dette nå fordi jeg *må* si det. Jeg sier det fordi all erfaring tilsier at det er vanskelig. Men jeg sier det også fordi det er løfterikt. Og det vanskelige og det løfterike henger sammen: Vi er ikke ledere for egen skyld, men for andre og for å bidra til forandring. Det fører oss igjen inn i etterfølgelsen, i det selv å bli ledet, og det fører oss inn i bønnens rom. Og det er min siste forventning til dere som kirkeverger og kirkeledere: at dere stadig lever i bønnens rom, både i bønnens enerom og i bønnens fellesskap med deres medarbeidere.

Derfor avslutter jeg – ikke med en oppsummering av forventningene, men en enkel fortelling om en av de største ledere i amerikansk historie i forrige århundre. Under den store depresjonen holdt president Franklin D. Roosevelt i 1933 sin tiltredelsestale og sa: ”La meg gi uttrykk for min faste overbevisning at det er bare ett vi har å frykte, og det er frykten selv.” Men i samtale med sin sønn samme kveld gav han uttrykk for sin egen frykt for å feile i oppdraget som lå foran ham, og at han bad Gud om hjelp. Og så sa han til sønnen: ”Vil du be med meg i kveld?”