

Drammen Kirkelige Fellesråd

Omorganisering av den kirkelige administrasjon i Drammen

Evaluerer av valgt modell og virkninger



Otto Hauglin rådgivning as
Malmskrivervn 35 • Postboks 542 • 1302 Sandvika
Tlf. 67 57 57 00 • Fax 67 57 57 01
Ref: P 105/107

Forord

Drammen kirkelige fellesråd vedtok i Sak 05/03 å omorganisere den kirkelige administrasjon i Drammen. Vedtaket ble fattet etter en utredningsprosess og på grunnlag av pålagte økonomiske innsparinger i økonomiplanen for 2003 – 2006.

Fellesrådet vedtok videre at virkningene av omorganiseringen skulle evalueres. Evalueringen ble delt i to:

- En evaluering av virkningene på tilgjengeligheten til de kirkelige tjenester i Drammen. Resultatene er gjengitt i kapittel 4 og 5 i rapporten.
- En evaluering av den valgte modell og virkningene av omorganiseringen, ut fra et bredt sett av kriterier. Resultatene er gjengitt i de øvrige kapitlene i rapporten.

Lederen i fellesrådet, Benita Christensen, har hatt ansvar for gjennomføring av evalueringen av tilgjengeligheten til tjenestene.

Mag art Otto Hauglin fra Otto Hauglin rådgivning as har hatt ansvar for å evaluere den valgte modellen og de samlede virkninger av omorganiseringen, samt for veiledning av Benita Christensen i hennes del.

Evalueringen er finansiert av Kirkens arbeidsgiverorganisasjon. Benita Christensen har også mottatt Sunnivastipend for å utføre sin del av evalueringen.

Opplegg og resultater er drøftet underveis med en referansegruppe, oppnevnt av Drammen kirkelige fellesråd, men vi to som har gjennomført evalueringen er selvstendig ansvarlig for resultatene.

Vi takker for godt samarbeid med alle som har bidratt med informasjoner og vurderinger.

Sandvika/Drammen, 4. juni 2004

Benita Christensen

Otto Hauglin

Innhold

1	OMORGANISERINGEN – BAKGRUNN OG BESKRIVELSE	5
1.1	Kirken og menighetene i Drammen – kort beskrivelse	5
1.2	Drammen kommunes reduksjon i rammene i økonomiplanen for 2003-2006	7
1.3	Innstilling fra arbeidsgruppe oppnevnt av Drammen kirkelige fellesråd	7
1.4	Vedtak i Drammen kirkelige fellesråd	8
1.5	Organisasjonskart etter omorganiseringen	8
1.6	Konkret beskrivelse av den vedtatte omorganiseringen	9
1.7	Utforming av teamlederrollen i praksis	12
1.8	Administrative tilpasninger etter iverksetting	13
2	EVALUERING AV OMORGANISERING AV DEN KIRKELIGE ADMINISTRASJON – OPPLEGG OG KRITERIER	15
2.1	Mål, metoder og organisering	15
2.2	Evalueringskriterier	16
3	EVALUERING AV VALGT MODELL OG VIRKNINGER AV OMORGANISERINGEN	18
3.1	Effektivitet i rutiner og saksgang?	18
3.2	Klarhet i roller og oppgaver?	22
3.3	God planlegging og gjennomføring?	26
3.4	Endringer i kjernefunksjoner og/eller støttefunksjoner?	28
4	EVALUERING AV TILGJENGELIGHET TIL KIRKENS TJENESTER	30
4.1	Mål og metoder	30
4.2	Krav til tilgjengelighet	31
4.3	En samlet beskrivelse av ordningene før og etter omorganiseringen og erfaringene med den	37

5	VURDERING AV OPPFYLLELSEN AV KRAVENE TIL TILGJENGELIGHET	45
5.1	Åpningstid, treffetid og henvendelser	45
5.2	Informasjon, synlighet og tilstedeværelse	47
5.3	Første kontakt ved kirkelige handlinger	49
5.4	Oppfølging etter kirkelige handlinger	51
5.5	Omorganiseringens generelle innvirkning på tilgjengeligheten	52
6	SAMLET VURDERING OG FORSLAG TIL OVERVEIELSE	55
6.1	Samlet vurdering av valgt modell og virkninger av omorganiseringen	55
6.2	Forslag til overveielse	58

1 Omorganiseringen – bakgrunn og beskrivelse

1.1 Kirken og menighetene i Drammen – kort beskrivelse

1.1.1 Kirke- og menighetsstruktur

Kirken i Drammen består av 6 prestegjeld og 8 menigheter med følgende antall medlemmer:

- Bragernes prestegjeld med Bragernes menighet, 7 820 medlemmer
- Åssiden prestegjeld med Åssiden menighet, 8 802 medlemmer
- Strømsø prestegjeld med Strømsø og Fjell menigheter, 6 924 medlemmer
- Tangen prestegjeld med Tangen menighet, 5 053 medlemmer
- Stømsgodset prestegjeld med Stømsgodset menighet, 4 608 medlemmer
- Skoger prestegjeld med Skoger og Konnerud menigheter, 10 308 medlemmer

Det er til sammen 43 515 medlemmer i kirken i Drammen.

Drammen kirkelige fellesråd består av:

- En representant fra hver av de 8 menighetsrådene
- Prosten i Drammen
- En representant valgt av Drammen kommune

Kirkesjefen er daglig leder for fellesrådets virksomhet.

1.1.2 Stillingsstruktur

Det er etter omorganiseringen til sammen ca 100 stillinger i menighetene, ved felles kontor og tilknyttet kirkegårdene i Drammen.

Nedenfor vises fordelingen av følgende stillinger:

- Prost
- Prestestillinger
- Kantorer
- Diakoner
- Kateketer ol
- Kirketjenere
- Administrativt personell

I tillegg kommer kirkegårdsarbeidere, renholdere, ansatte i barnehager og ved eldresentre ol.

<i>Menighet</i>	<i>Stillingbetegnelse</i>	<i>Stillingsbrøk</i>	<i>Arbeidsgiver</i>
<i>Prosti</i>	Prost	100 prosent	Staten
<i>Bragerne</i>	Sokneprest	100 prosent	Staten
	Kapellan	100 prosent	Staten
	Kantor	100 prosent	Fellesråd/menighet
	Kantor	75 prosent	Fellesråd
	Kantor	60 prosent	Fellesråd/menighet
	Diakon	100 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	70 prosent	Fellesråd
	Dåpsarbeider	40 prosent	Menighet
<i>Åssiden</i>	Sokneprest	100 prosent	Staten
	Kapellan	100 prosent	Staten
	Kantor	100 prosent	Fellesråd
	Diakon	100 prosent	Fellesråd
	Kateket	100 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	60 prosent	Fellesråd
	Kontorfullmektig	40 prosent	Menighet
<i>Strømsø/Fjell</i>	Sokneprest	100 prosent	Staten
	Kapellan	100 prosent	Staten
	Organist	80 prosent	Fellesråd
	Organist	80 prosent	Fellesråd
	Diakon	100 prosent	Fellesråd
	Undervisningsleder	100 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	50 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	50 prosent	Fellesråd
	Menighetsarbeider	10 prosent	Menighet
<i>Strømsgodset</i>	Sokneprest	100 prosent	Staten
	Kapellan	100 prosent	Staten
	Kantor	80 prosent	Fellesråd
	Diakon	100 prosent	Fellesråd
	Menighetsarbeider	40 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	50 prosent	Fellesråd
<i>Tangen</i>	Sokneprest	100 prosent	Staten
	Kapellan	100 prosent	Staten
	Kantor	80 prosent	Fellesråd
	Diakon	50 prosent	Fellesråd/menighet
	Kirketjener	50 prosent	Fellesråd
	Menighetsarbeider	13 prosent	Menighet
<i>Skoger/Konnerud</i>	Sokneprest	100 prosent	Staten
	Kapellan	100 prosent	Staten
	Kantor	80 prosent	Fellesråd
	Kantor	100 prosent	Fellesråd
	Diakon	100 prosent	Fellesråd

	Kateket	100 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	20 prosent	Fellesråd
	Kirketjener	50 prosent	Fellesråd
	Barne/ungdomsarb.	100 prosent	Menighet
<i>Felles kontor</i>	Kirkesjef	100 prosent	Fellesråd
	Økonomikonsulent	100 prosent	Fellesråd
	Konsulent	100 prosent	Fellesråd
	Konsulent	100 prosent	Fellesråd
	Konsulent	100 prosent	Fellesråd
	Førstesekretær	100 prosent	Fellesråd
	Sekretær	100 prosent	Fellesråd
	Sekretær	90 prosent	Fellesråd
	Sekretær	60 prosent	Fellesråd
	Kontorfullmektig	70 prosent	Fellesråd

1.2 Drammen kommunes reduksjon i rammene i økonomiplanen for 2003-2006

Drammen kommunes økonomiplan og budsjett for 2003 forutsatte en reduksjon i rammene for Drammen kirkelige fellesråd med kr 1 500 000 i forhold til 2002. Fellesrådets totale kostnadsbudsjett var for 2002 på i alt kr 32 068 000.

Det ble varslet ytterligere innsparinger for de kommende årene fram til 2006.

1.3 Innstilling fra arbeidsgruppe oppnevnt av Drammen kirkelige fellesråd

Fellesrådet oppnevnte i sitt møte 21 oktober 2002 en arbeidsgruppe med følgende mandat:

På bakgrunn av de økonomiske rammebetingelser gitt av Drammen kommune, nedsettes en arbeidsgruppe som utreder hvorledes Fellesrådet kan løse de pålagte oppgaver.

Arbeidsgruppen tok utgangspunkt i de lovpålagte oppgavene, la til grunn at det måtte spares kr 1 500 000 for 2003, og konkluderte med at:

- Det er vanskelig å gjøre noe med faste og variable driftskostnader
- Innsparingen må foretas ved å redusere antall årsverk
- Reduksjonen i årsverk skal tas fra administrative stillinger

Arbeidsgruppen utredet to modeller:

- *Modell 1* som forutsatte at det fortsatt skulle finnes administrative ressurser på lokalt plan, men at disse skulle reduseres i forhold til dagens bemanning. Modellen forutsatte at tilskuddet til sang og

aktiviteter skulle fjernes fra menighetene og at det skulle spares på bruk av vikarer.

- *Modell 2* som forutsatte at reduksjonen i administrative ressurser skulle foretas ved å ta bort alle administrative stillinger i menighetene og samlokalisere de gjenværende administrative ressursene ved felles kontor. Det ble åpnet for at dersom menighetene ønsket lokal administrasjon måtte de selv finansiere denne. Prester, kontorer, diakoner, kateketer og andre skulle fortsatt ha sine kontorer i menighetene med treffetid. Videre skulle det velges en teamleder blant disse til å koordinere oppgavene i menighetene.

Begge modellene innebar en innsparing på ca 5 årsverk, noe mindre på Modell 1, noe mer på Modell 2.

Arbeidsgruppens flertall anbefalte *Modell 2*.

1.4 Vedtak i Drammen kirkelige fellesråd

Etter høring blant menighetsrådene, fellesrådsansattes fagorganisasjoner, lokallaget i Presteforeningen og ansatte i kirkelig administrasjonsutvalg vedtok Fellesrådet 9 desember 2002 i Sak 55/02 å iverksette *Modell 2*.

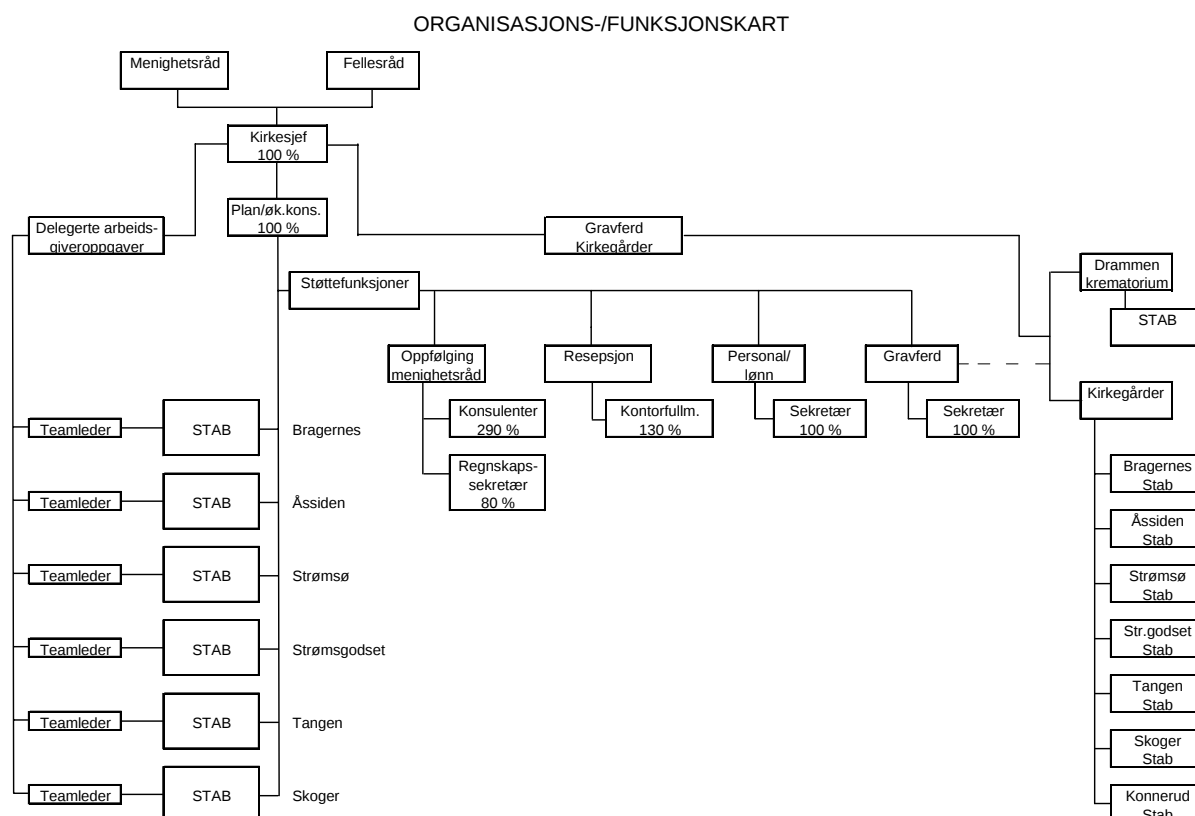
Etter en utredningsprosess vedtok Fellesrådet 17 januar 2003 i Sak 05/03 den konkrete omorganisering av Fellesrådets og menighetsrådenes administrative oppgaver.

Det ble også vedtatt at den nye organiseringen skulle være operativ fra 15 august 2003.

1.5 Organisasjonskart etter omorganiseringen

Organisasjonskartet for den delen av den kirkelige organisasjonen som hører inn under Fellesrådet/menighetsrådene kan etter omorganiseringen illustreres som på figuren nedenfor.

Den delen som hører inn under prostens og gjelder prestatjenesten er ikke med på figuren og kommer i tillegg.



1.6 Konkret beskrivelse av den vedtatte omorganiseringen

Fellesrådets vedtok i Sak 05/03 følgende organisering av menighetenes og Fellesrådets administrative oppgaver:

1.6.1 Generelle prinsipper

Følgende prinsipper ble lagt til grunn:

- Frivilligheten må fram, både fra rådsmedlemmer og menighetslemmer
- Menighetsrådene rammes også av nedskjæringene ved at de bl a får mindre sekretærhjelp
- Prostetjenesten får ikke noen fellesrådsressurser, men felles kontor kan påta seg administrative oppgaver for prosten innenfor de økonomiske rammene staten gir av tilskudd til prostetjenesten
- Embetssiden må være aktivt med for å få den administrative kabalen til å gå opp lokalt. Samarbeidet mellom embetssiden og fellesrådssiden er avgjørende

- Teamleder, som skal ha visse delegerte arbeidsoppgaver, velges i den lokale stab av menighetsrådet.

Det ble også understreket at mange oppgaver måtte løses underveis når man fikk et erfaringsgrunnlag.

1.6.2 Organisering av felles kontor

Etter omorganiseringen og reduksjonen av 5 administrative årsverk ved menighetskontorene ble oppgavene ved felles kontor fordelt slik på de 9 gjenværende årsverkene:

Kirkesjef	1,0 årsverk
Økonomi/plankonsulent	1,0 årsverk
Lønn/personalkonsulent	1,0 årsverk
Resepsjon, posthåndtering, journal, arkiv, kirkebokføring	1,3 årsverk
Oppfølging av menighetsråd, innkalling, protokoller etc	2,9 årsverk
Gravferdsadministrasjon	1,0 årsverk
Menighetsrådsregnskap	0,8 årsverk

1.6.3 Fordeling av oppgaver mellom felles kontor og lokal stab

Konsulentene på felles kontor har fordelt menighetene mellom seg etter et fast mønster og skal ta seg av følgende oppgaver overfor menighetene:

- Oppfølging av menighetsrådene med utsending av innkallinger og protokoller, oppfølging av vedtak og assistanse med virksomhetsplan, budsjett og årsrapport
- Økonomioppfølging med kontering og rapportering
- Annonsering av gudstjenester og gudstjenestelister
- Avtaler om bisettelser på grunnlag av avtalebok
- Skaffe vikarer etter kontakt fra teamleder
- Oppfølging av kirkebygg

Lokal stab må ta seg av:

- Klokkertjenesten/kirkeverter
- Kirkekaffe
- Kirkemusikalske aktiviteter
- Menighetsblad
- Ungdomsarbeid
- Utleie av arbeidskirker, menighetshus

- Vigselse og dåp. Avtaler gjøres og skriv sendes fra lokalt kontor, felles kontor sender ut brev vedr dåpsopplæring
- Innmelding av konfirmanter. Brevutsendelser skjer ved felles kontor
- Innkjøp av kontorrekvisita.

1.6.4 Telefonservice og elektroniske avtalebøker

Det ble innført følgende ordninger for telefonservicen:

- Menighetskontorene og de ansatte der beholder sine egne telefonnummer, men knyttes opp mot felles kontor via felles telefonsystem
- Publikum som henvender seg til lokalt kontor og ikke får kontakt blir automatisk satt over til felles kontor for oppfølging
- Felles kontor vil normalt være betjent fra kl 08.00 til kl 15.00. En dag i uken utvides tidsrommet til kl 17.00

Følgende ordning ble innført mht elektroniske avtalebøker:

- Felles elektronisk avtalebok er tilgjengelig ved felles kontor gjennom faste linjer
- Alle må vedlikeholde oppdatert avtalebok slik at felles kontor f eks kan gjøre avtaler om bisettelser med grunnlag i avtaleboken.

1.6.5 Teamledernes oppgaver

Det ble forutsatt at de lokale teamlederne, jfr pkt 1.6.1, skulle ta seg av følgende oppgaver:

- Koordinere menighetens daglige arbeid
- Lede stabsmøter
- Postoppfølging, sortering og arkivering
- Fraværsmelding
- Utarbeidelse av treffetid for de ansatte
- Medarbeidersamtaler

1.6.6 Møtepunkter

Det ble forutsatt følgende møtepunkter mellom felles kontor og lokale menigheter:

- Teamledere og felles kontor møtes etter behov
- Menighetsrådsledere, teamledere, kirkesjef og prost møtes to ganger pr år

1.7 Utforming av teamlederrollen i praksis

Opprinnelig ble det forutsatt at teamlederne skulle velges i den lokale stab av menighetsrådet, jfr vedtak i Sak 05/03. Denne framgangsmåten ble imidlertid ikke fulgt.

I stedet skjedde følgende: I forbindelse med drøfting og behandling av Sak 05/03 ble kirkesjefen bedt om å ta kontakt med prosten i Drammen vedrørende utvelgelse av teamledere i stabene i Drammen. Prosten ble bedt om å ta opp i første sokneprestforum muligheten av å velge sokneprestene som teamledere. Denne henvendelsen fra Fellesrådet ble imidlertid ikke protokollført.

Den nye ordningen ble inngående diskutert i sokneprestforum i Drammen 23 april 2003. Samtlige sokneprester ga sin tilslutning og var villige til å ta på seg oppgaven som teamledere med det ekstraarbeid dette ville innebære.

Dermed ble ikke den opprinnelige prosedyre med at menighetsrådet skulle velge teamleder blant de ansatte i staben fulgt.

På grunnlag av sokneprestenes tilsagn søkte kirkesjefen i brev av 29 april 2003 Biskopen i Tunsberg om tillatelse til at sokneprestene kunne ta på seg oppgaven som teamledere. I brevet ble teamledernes oppgaver beskrevet og det ble presisert at:

Det er en forutsetning at dette arbeide ikke skal gå ut over sokneprestens prestetjeneste, og må betraktes som et ekstra arbeide som godtgjøres med kr 18 000,- pr år.

I brev av 5 mai 2003 svarte stiftsdirektøren bl a:

Med referanse til "Tjenesteordning for menighetsprest", prg 18, skal jeg på vegne av Tunsberg biskop få uttrykke tilslutning til den avtale som Drammen kirkelige fellesråd har inngått med sokneprestene i prestegjeldene i Drammen om å være teamledere i sine sogn.

Fellesrådet vil gi et årlig honorar for tjenesten, samtidig understrekes det at denne oppgaven må anses å utføres på prestenes fritid, og må derfor ikke gi begrunnelse til vansker med å utføre ordinære oppgaver og plikter som prest.

Formelt sett har dermed biskopen gitt tillatelse til at sokneprestene tar på seg en bistilling hos en annen arbeidsgiver, Drammen kirkelige fellesråd.

Dette innebærer at sokneprestene i funksjonen som teamledere har kirkesjefen som nærmeste overordnede og utfører definerte lederoppgaver og innehar fullmakter på vegne av ham.

Hvilken type stilling dette er og hva slags fullmakter som er tillagt stillingen har imidlertid ikke vært helt klart selv om Fellesrådets vedtak i Sak 05/03 innebar en innholdsbeskrivelse av oppgavene.

I teamledermøte 1 april 2004 ble følgende presisert under Sak 7:

Teamleder er satt til å lede stabene og har som kraft av leder myndighet til å pålegge de ansatte i stabene å utføre oppgaver.

Dette innebærer en markert presisering og forsterking av Fellesrådets vedtak i Sak 05/03 om at teamlederne skal *koordinere* menighetens daglige arbeid. Presiseringen innebærer formelt og reelt at teamlederne er gitt instruksjonsmyndighet og myndighet til å organisere de øvrige ansattes arbeid.

Det er imidlertid ikke inngått noen formell arbeidsavtale mellom kirkesjefen og sokneprestene om stillingene som teamledere.

1.8 Administrative tilpasninger etter iverksetting

1.8.1 To menigheter med egne administrative ressurser

Tre av menighetene har valgt å ivareta endel administrative oppgaver ved å bruke lokale ressurser, slik som det ble åpnet for i vedtaket om å legge *Modell 2* til grunn:

- Åssiden menighet lønner en kontoransatt i en 40 prosentstilling med egne midler
- Bragernes menighet benytter seg av frivillige til en del løpende administrative oppgaver.
- Tangen menighet lønner en frivillighetskoordinator i deltidsstilling

1.8.2 Omlegging av postrutiner

Den opprinnelige ordningen med at teamlederne måtte sørge for at noen fra staben hentet og brakte inn- og utgående post fra felles kontor er avløst av en rutine hvor noen fra felles kontor reiser rundt til menighetskontorene to ganger pr uke, tar med og bringer post.

1.8.3 Omlegging av nøkkelsystemer

Det er foretatt en omlegging av nøkkelsystemene som innebærer endring av rutinene mht til hvem som har nøkler til hva, opplåsing og lukking, samt utlån av nøkler i forbindelse med leie av lokaler.

1.8.4 Endring av kontakt mellom menighet og konsulent ved felles kontor

Opprinnelig var det forutsatt at konsulentene ved felles kontor bare skulle ha kontakt med "sine" menigheter, dvs staver og menighetsråd, via telefon, post og e-mail og ved besøk fra disse på felles kontor.

Etter ønske fra stabene og menighetsrådene er det våren 2004 åpnet for at konsulentene kan delta på henholdsvis et møte i menighetsrådet og et stabsmøte i semesteret.

1.8.5 Fast møterytme for teamledermøtene

I vedtaket fra fellesrådet ble det forutsatt at møter skulle avholdes mellom teamledere og kirkesjef/felles kontor etter behov.

Dette er nå endret til et fastsatt møte en gang pr kvartal, til sammen fire ganger pr år.

2 Evaluering av omorganisering av den kirkelige administrasjon – opplegg og kriterier

2.1 Mål, metoder og organisering

2.1.1 Mål

Målet for evalueringen har vært å beskrive, analysere og vurdere virkningene av omorganiseringen av de administrative oppgavene mellom fellesråds- og menighetsnivå i Drammen.

Hovedvekten skal legges på å evaluere de lokale team og teamledelsen i menighetene.

2.1.2 Metoder

Følgende metoder er benyttet i datainnsamling og analyse:

- Dokumentgjennomgang av alle relevante dokumenter som beskriver omorganiseringen, både utredninger, vedtak og gjennomføringsdokumenter
- Informantintervjuer med representanter for fellesrådet, alle lederne i menighetsrådene samt prost i en omgang
- Gruppeintervjuer med alle teamene i to omganger, høsten 2003 og våren 2004.
- Dels individuelle intervjuer og gruppeintervjuer i to omganger med kirkesjef og konsulentene ved kirkekontoret

2.1.3 Organisering

Mag art Otto Hauglin fra Otto Hauglin rådgivning as ble engasjert av Drammen kirkelige fellesråd til å gjennomføre evalueringen og har stått faglig ansvarlig for denne.

Han har også hatt ansvaret for å gi veiledning til Benita Christensen i hennes arbeid med å evaluere virkningene av omorganiseringen for tilgjengeligheten til kirkens tjenester.

Kirkens arbeidsgiverorganisasjon har finansiert evalueringen som en del av sin støtte til forsøks- og utviklingsarbeid i kirken.

Fellesrådet har oppnevnt følgende referansegruppe for å kommentere og gi råd om:

- Opplegg og metoder
- Fastsettelse av evalueringskriterier
- Underveisrapport
- Utkast til sluttrapport.

Referansegruppa har bestått av:

- Benita Christensen, leder i Fellesrådet
- Lars Erik Mehlen, nestleder i Fellesrådet
- Astrid Bjellebø Bayegan, prost i Drammen
- Eilin Ekeland, leder i menighetsrådet på Fjell
- Per Auen Sveaas, sokneprest i Åssiden menighet
- Jørn Fevang, kantor i Bragernes menighet
- Per Ottar Johansen, kirkesjef i Drammen
- Ellen Hovd, konsulent ved kirkekontoret

2.2 Evalueringskriterier

Som grunnlag for å analysere og vurdere virkningene av omorganiseringen er det fastsatt et sett av evalueringskriterier. Kriteriene er benyttet som målestokker for å konkludere hvorvidt de ulike delene av omorganiseringen har hatt virkninger, og i så fall hvilke.

Forslaget til evalueringskriterier har vært forelagt referansegruppen for kommentarer.

Følgende evalueringskriterier fastlegges:

2.2.1 Effektivitet i rutiner og saksgang?

- (1) Er rutiner og saksgang mellom team, menighetsråd og felles kontor effektive og klare?
- (2) Er den opplevde kvalitet på den administrative service endret eller uendret?
- (3) Utnyttes den samlede administrative kapasitet effektivt?
- (4) Er informasjonsflyten mellom de ulike enheter god?

2.2.2 Klarhet i roller og oppgaver?

- (1) Er arbeids- og oppgavefordeling mellom team, menighetsråd og felles kontor klar?
- (2) Er den endrede oppgavefordelingen i samsvar med det den enkelte er ansatt for og har kompetanse til?
- (3) Er rollen som teamleder avklart og fornuftig?

- (4) Fungerer arbeidet og samarbeidet i teamene godt?

2.2.3 God planlegging og gjennomføring?

- (1) Ble endringene introdusert og forklart på en god måte for de berørte?
- (2) Ble det gitt nødvendig opplæring, f eks i bruken av datasystemer, i forbindelse med omleggingen?
- (3) Blir det gitt tilbud om veiledning og støtte, f eks til teamlederne, i gjennomføringen av endringene?

2.2.4 Endringer i kjernefunksjoner og/eller støttefunksjoner?

- (1) Har omleggingene ført til at det samlet sett brukes mindre økonomiske ressurser til ivaretagelse av de samlede kirkelige funksjoner?
- (2) Har omleggingene ført til at administrative støttefunksjoner blir ivaretatt på en bedre, like god eller dårligere måte?
- (3) Har omleggingene ført til at kirkens kjernefunksjoner blir ivaretatt på en bedre, like god eller dårligere måte?

3 Evaluering av valgt modell og virkninger av omorganiseringen

Grunnlaget for å kunne si noe om valgt modell og virkningene av omorganiseringen hviler på følgende forutsetninger:

- En del av de observerte effekter skyldes forhold som ikke er en nødvendig følge av omorganiseringen. I første rekke er dette metoder og arbeidsformer som ville blitt tatt i bruk uansett, men også behov som nå kommer opp, men som en ellers ikke behøvde å ta tak i. Omorganiseringen satt dermed en del forhold på dagsorden ut over de som var strengt nødvendige som følge av reduksjonen i administrative årsverk.

Det er ikke gjort noe forsøk på å skille skarpt mellom virkninger som i snever forstand skyldes omorganiseringen og virkninger som kommer av andre forhold.

- Virkningene er dels studert like etter iverksettelsen, noe som gjør at en i alt vesentlig bare får med seg gjennomføringsutfordringene, og trekvart år etterpå, noe som gjør det mulig å se mer langsiktige, varige virkninger. Like fullt oppsummeres evalueringen relativt tidlig i et virkningsforløp.

Evalueringen vil dermed i større grad *sannsynliggjøre* de langsiktige virkningene, enn å *synliggjøre* disse.

- Datagrunnlaget og analysene hviler dels på dokumentgjennomgang og dels på informantintervjuer, både individuelle og gruppeintervjuer.

Konklusjonene er, dersom det ikke uttrykkelig sies noe annet, trukket ut fra hovedtendenser i materialet.

- Vurderingene og forslagene bygger delvis på utsagn framkommet i intervjuene, men står i sin helhet for evaluators regning.

3.1 Effektivitet i rutiner og saksgang?

3.1.1 Er rutiner og saksgang mellom team, menighetsråd og felles kontor effektive og klare?

En gjennomgående vurdering er at de aller fleste rutinene, etter en del oppstarts- og tilpasningsproblemer, har gått seg til og fungerer effektivt.

Det understrekes fra mange at de siste endringene av nøkkelsystemer og postgang har vært klare forbedringer.

Dette innebærer at bl a:

- Postrutiner
- Telefontjeneste
- Oppdatering av avtalebøker
- Bookingsystemer i forbindelse med bisettelser
- Kirkebokføring
- Regnskapsrutiner

gjennomgående fungerer godt.

Også her er det grunn til å peke på at to av menighetene i mindre grad benytter seg av servicen ved felles kontor enn de øvrige, pga at de har egne ansatte eller frivillige til å ta seg av administrative oppgaver.

Der hvor det ennå er svakheter og forbedringspotensiale er bl a:

- Det råder en viss usikkerhet om ansvaret i forbindelse med masseutsendelser, bl a om dekning av portokostnader
- Journalføringsrutiner, hvor en del post nok flyter litt rundt
- Beskjeder til kirketjenene om arrangementer, bruk av kirker, utleie etc
- Oppdatering av økonomirapportering i tide, slik at en har oversikt over forbruk
- Ivaretagelse av HMS-ansvaret lokalt, ut over sikkerhet knyttet til bygninger, som er kirketjenenes ansvar

Noen rutiner bør ifølge evaluators vurdering overveiet endret, men først etter grundig diskusjon, f eks:

- Beskjedsystemet som innebærer at felles kontor formidler beskjeder til ansatte om telefoner som skal ringes etc, men som krever at de ansatte er tilstede på kontoret for å få beskjeden. Det kan tenkes at beskjeder også bør kunne gis til vedkommendes mobiltelefon, f eks pr SMS, men dette har mange motforestillinger mot. Det har dessuten en kostnadsside.
- Bookingsystemet som, for å fungere godt og sikkert, krever at den enkelte har en oppdatert avtalebok. Felles kontor gjør avtaler ut fra boken, men ber ikke om kvittering tilbake på at avtalen er i orden. Dette kan sies å være risikabelt, spesielt fordi det gjelder bisettelser hvor svikt i avtaler ikke kan forsvares. En omlegging med kvittering på inngåtte avtaler fordrer imidlertid meget rask reaksjon tilbake, noe som det kan være vanskelig å få til.

3.1.2 Er den opplevde kvalitet på den administrative service endret eller uendret?

De aller fleste opplever at felles kontor yder god service og at denne har blitt bedre etter hvert.

Det pekes særlig på:

- Telefonservicen med beskjeder og lengre åpningstid enn tidligere, bl a med en langdag i uka
- God oppfølging overfor menighetene fra konsulentenes side. Det understrekes at de forbedrede mulighetene til kontakt, ved at konsulentene gis anledning til å møte "sine" staber og menighetsråd flere ganger i året, er positiv

Noen forhold blir imidlertid vurdert som ikke fullt ut tilfredstillende, f eks:

- Selv om menighetsrådslederne for så vidt er fornøyd med servicen i forbindelse med innkalling og utsending, har menighetsrådene generelt fått dårligere administrativ støtte i sitt arbeid. Lederne har også mindre kommunikasjon med konsulentene på felles kontor enn de tidligere hadde med ansatte på eget lokalt kontor
- Enkelte av stabene er ikke fullt fornøyd med kvaliteten på data som legges inn i Kardinal
- Det er tydeligvis et behov for å se på en bedre utnyttelse av Kardinal, både med hensyn til at flere tar i bruk mer av de nåværende mulighetene, og for å ta opp med leverandøren en videreutvikling av systemet.
- Oppdatering av regnskapsrapporter som kommer noe for sent, se også pkt 3.1.1

3.1.3 Utnyttes den samlede administrative kapasitet effektivt?

Det er grunn til å understreke at den samme mengde administrative oppgaver i all hovedsak tas hånd om med 5 årsverk færre etter 15 august 2003 enn før dette tidspunktet.

Dette betyr ikke at de fem som innehadde de inndratte stillingene ikke hadde nok oppgaver eller utførte disse på en ineffektiv måte, men at en har lyktes å skape en effektivisering med bedre utnytting av kapasitet og kompetanse.

Det er for tidlig å konkludere endelig, men det er også grunn til å anta at introduksjon og ibruktakelse av nye databaserte systemer har gitt en gevinst. Dersom dette stemmer, er det også grunn til å spørre om disse systemene burde vært tatt i bruk uansett nedskjæringer og omorganisering.

Mange peker imidlertid på at:

- En lang rekke småoppgaver ved de lokale menighetskontorene ikke er forutsatt overført eller kan overføres til felles kontor. Disse må

likevel organiseres og utføres. Dette vil mest sannsynlig falle på de gjenværende fagpersoner og svært ofte på teamlederen.

- Både leder og medlemmer i menighetsråd må påta seg flere administrative oppgaver nå enn tidligere, bl a føring av referat.
- I og med at ledelse og fordeling av oppgaver, både av gjenværende småoppgaver og permanente oppgaver tillagt de ulike fagpersonene, må foregå lokalt er det uunngåelig at de gjenværende personer i staben, mest teamlederen, vil bruke mer tid på administrasjon enn tidligere.
- De tidligere administrative lederne i menighetene representerte en type stabilitet, nærvær og synlighet med bl a klare vertskapsfunksjoner. Teamlederstillingene er ikke tillagt slike funksjoner og blir dermed heller ikke utnyttet på en slik måte.

Sett i forhold til det totale omfang og kompleksiteten i oppgavene, med ca 100 ansatte i ulike stillinger er det grunn til å vurdere det som god ressursbruk å klare seg med bare 9 administrative stillinger samlet ved felles kontor.

Spørsmålet er imidlertid, som nevnt, om man ikke reelt også bruker en del av de øvrige årsverkene til administrative oppgaver.

Det kan også stilles spørsmål ved det forhold at tre av menighetene har egne administrative ressurser, dels betalt av innsamlede midler og dels ved å bruke frivillige, mens de respektive konsulentene ved felles kontor har ledig kapasitet. Spørsmålet er knyttet både til dårlig utnyttelse av eksisterende kapasitet og dels til hvorvidt innsamlede midler og frivillig innsats bør brukes til denne type administrative oppgaver.

3.1.4 Er informasjonsflyten mellom de ulike enheter god?

Følgende utfordringer knyttet til informasjonsflyt er registrert, de fleste er begynner- og oppstartproblemer:

- Ordningen med elektronisk dagbok for alle oppleves som meningsfylt og praktisk etterhvert
- Ikke alle oppdaterer sine avtalebøker systematisk og regelmessig, noe som er en absolutt forutsetning for at bookingsystemet skal fungere og være til å stole på
- En del problemer er registrert i bruken av Kardinal; noe skyldes manglende opplæring og trening, noe at programmet åpenbart trenger å videreutvikles.
- Telefonisystemet med beskjedgivning, basert på at felles kontor fungere som sentralbord for alle de lokale kontorene, fungerer godt. Alle lokale ordninger med telefonsvarere er avviklet.

- Noen av stabene rapporterer at de har problemer med å holde oversikt over regnskap og økonomirapportering.
- Postrutiner med distribusjon av inn- og utgående post var et hverdagsproblem, men har nå funnet sin praktiske løsning.

En gjennomgående vurdering er at introduksjonen av de ovennevnte systemene for informasjon og kommunikasjon var et riktig valg og kan fungere bedre og bedre etter hvert.

Det er grunn til å markere at disse systemene, som ble installert og introdusert i forbindelse med omorganiseringen, sannsynligvis i sin helhet burde vært tatt i bruk uavhengig av denne.

3.2 Klarhet i roller og oppgaver?

3.2.1 Er arbeids- og oppgavefordeling mellom team, menighetsråd og felles kontor klar?

I all hovedsak synes de vedtatte endringene i arbeids- og oppgavefordeling mellom team, menighetsråd og felles kontor å være klare.

Noen forhold bør imidlertid bemerkes:

- Enkelte vedtatte ordninger har ennå ikke helt funnet sin form, f eks samspillet mellom kirkesjef/felles kontor og teamledere i rollene som ledere i samme linje.
- Det er også en viss usikkerhet knyttet til hvorvidt felles kontor eller lokalt kontor skal ivareta visse oppgaver, f eks masseutsendelser av brev, invitasjoner og lignende.
- I praksis har det også blitt forskjeller mellom menighetene i hvor stor grad en benytter felles kontors tjenester. Dette gjelder også blant de menighetene som ikke har valgt å opprettholde egne administrative ressurser.
- Som en del av omorganiseringen ble det vedtatt at menighetsrådene skulle miste sin lokale administrative ressurs, herunder til å løse sine sekretæroppgaver. Noen av disse oppgavene er overført til felles kontor, men det er ennå for tidlig se virkningene av at menighetsrådene må løse sine sekretæroppgaver internt ved at felles kontor bare tar på seg innkallings-, utsendings- og ekspederingsoppgaver.
- Det er også for tidlig å si på hvilken måte felles kontor kan bidra med støtte til menighetsrådene i budsjett- og planarbeid. Ordningen med at konkrete konsulenter ved kontoret har ansvar for "sine" menighetsråd er nødvendig; spørsmålet er om den er tilstrekkelig for å kunne yte støtte ut over det løpende ekspederingsarbeid.

3.2.2 Er den endrede oppgavefordelingen i samsvar med det den enkelte er ansatt for og har kompetanse til?

I denne sammenheng er det viktig å understreke at de aller fleste i de lokale stabene ikke har fått endrede oppgaver og har den samme rolle som før omorganiseringen.

Dette gjelder:

- Kapellaner
- Diakoner
- Kateketer
- Kantorer
- Kirketjenere

Som nevnt har en del av endringene knyttet til informasjons- og kommunikasjonssystemer og avtalebokføring blitt introdusert i forbindelse med omorganiseringen. De var en nødvendig del av denne, men ville høyst sannsynlig blitt tatt i bruk uansett. Heller ikke deltakelse i stabsmøter kan sies å være en ny ordning.

Dessuten har disse endringene ikke innebåret endringer i disse stillingenes kjerneoppgaver.

Et lite forbehold må imidlertid tas: Bortfallet av administrative lederstillinger på menighetskontorene har innebåret at en del småoppgaver som ikke kan overføres til felles kontor, må fordeles på de øvrige i stabene, ikke bare på teamlederen.

Spørsmålet om oppgavefordelingen har gitt en god nok tilpasning mellom den enkeltes kompetanse og de nye arbeidsoppgavene har blitt reist av mange når det gjelder valg av soknepresten som teamleder.

Selv om de aller fleste, både ved felles kontor, i stabene og blant teamlederne, mener at oppgavene ivaretas på en tilfredstillende med den løsning som ble valgt, er det grunn til å spørre:

Burde man ha gjennomført en mer åpen utvelgelsesprosess hvor spørsmålet om personlig kompetanse hadde blitt reist med større tyngde og hvor konklusjonen ikke automatisk ble at sokneprestene skulle ta oppgaven?

Svaret er nok ja, selv om man i mange tilfeller ville ha landet på den samme konklusjonen. En grunn til å velge sokneprestene, som påpekes av mange, er at de allerede har en formell lederrolle på et vesentlig område, nemlig i forhold til den gudstjenestelige virksomheten.

Det er like fullt ikke uten videre lett å forstå hvorfor den opprinnelige, vedtatte prosessen med utvelgelse lokalt av menighetsrådene, ikke ble fulgt. Slik som det nå foregikk, hvor sokneprestene etter en henvendelse fra fellelsrådet, formidlet via kirkesjef og prost, enstemmig på et møte i

sokneprestsforum tok på seg oppgaven, er det knyttet en usikkerhet og svekket legitimitet til ordningen ut fra følgende spørsmål:

- Ble den riktige personen valgt ut fra spørsmålet om egnethet og praktiske muligheter?
- Hvorfor ble menighetsrådenes medvirkning i utvelgelsesprosessen kuttet ut?
- Ville ikke sokneprestene, dersom de hadde blitt valgt ut til å ivareta denne funksjonen, stått sterkere ved at man hadde benyttet den opprinnelige framgangsmåte, basert på medvirkning fra menighetsrådene?

Et annet, mer avgrenset spørsmål bør også berøres under dette punkt:

Vedtaket i Fellesrådet forutsatte at frivilligheten måtte fram og aktiviseres. I hvilken grad omorganiseringen har medført en mer alminnelig mobilisering av frivillige krefter er vanskelig å besvare og er ikke blitt undersøkt nærmere.

Det som imidlertid er klart er at menighetene i varierende grad bruker frivillige til ulike administrative oppgaver. Dette reiser noen spørsmål:

- Hvorvidt de frivillige har kompetanse er sannsynligvis ikke problematisk, idet det ikke er snakk om å utføre oppgaver tillagt fagstillingene. Like fullt bør bruk av frivillige til administrative oppgaver gjennomtenkes.
- De frivillige vil, dersom de brukes til administrative oppgaver, i noen tilfeller ha behov for adgang til Kardinal eller til andre opplysninger undergitt fortrolighet eller taushetsplikt. Det burde i slike tilfeller foreligge en avklaring på ansvarsforhold og formalisering av taushetsplikt.

3.2.3 Er rollen som teamleder avklart og fornuftig?

Det synes ut fra erfaringene så langt å være et udiskutabelt behov for en lokal teamledelse knyttet til de oppgavene som inngår i rollen, jfr vedtaket i Sak 05/03.

Disse oppgavene kan ikke tas hånd om av felles kontor, og selv om stabene i alt vesentlig består av selvstendige fagpersoner med klare kjerneoppgaver, må aktivitetene samordnes, oppgaver som ikke følger automatisk av den enkeltes stilling må fordeles, samarbeid utvikles og langsiktige utviklingsspørsmål diskuteres.

Dette må løses lokalt, gjennom en teamlederfunksjon og gjennom faste ordninger for planlegging og løsning av løpende oppgaver. Det er grunn til å minne om at disse behovene ikke er nye med omorganiseringen.

Det er også grunn til å understreke at teamleders oppgaver ikke innebærer full overtagelse av tidligere administrativ leders oppgaver, men både inneholder færre oppgaver og er en annen rolle.

Videre er det også grunn til å bemerke at den tidligere ordningen med administrative ledere ved de lokale kontorene heller ikke representerte en god nok løsning på disse oppgavene. Disse stillingene ble ikke, i hvert fall ikke av alle, sett på som lederstillinger med delegerte fullmakter på de områdene som nå gjelder for teamlederne, f.eks. med hensyn til å føre medarbeidersamtaler og å fordele arbeidsoppgaver.

På denne bakgrunn og med grunnlag i samtalene med alle teamene og teamlederne, synes ordningen med lokale teamledere fornuftig.

Imidlertid er det ifølge evaluators vurdering noen forhold som ikke helt har funnet sin avklaring, og noen spørsmål som bør stilles:

- Spørsmålet om utvelgelsesprosessen er behandlet i foregående punkt, se pkt 3.2.2
- Spørsmålet om hvilke arbeidsgiverfullmakter som er tillagt teamlederrollen er nok ennå ikke helt avklart, selv om behandlingen under Sak 7 på teamledermøtet 1 april 2004 fastslo at teamlederen har fullmakt til å fordele arbeidsoppgaver.
- At sokneprestenes ivaretagelse av teamlederoppgavene skjer på fullmakt fra kirkesjefen synes klart. At rollen forutsettes utøvd som en svært begrenset bistillingsaktivitet, formelt sett på sokneprestenes fritid, er for lite gjennomtenkt.
- Teamlederen må beskrives som en mellomleder i det samlede systemet, med kirkesjefen som nærmeste overordnede. Den tildelte konsulenten ved felles kontor har ikke en slik overordnet funksjon. Kontinuiteten og kvaliteten på samarbeidet mellom kirkesjef og teamledere blir dermed grunnleggende for at rollen og samspillet skal fungere.
- Ordningen vil lett kunne bli sårbar dersom det skulle oppstå personalutfordringer ut over vanlige samordnings- og arbeidsledelsesoppgaver. Dersom noen av medarbeiderne ikke fungerer tilfredstillende, ved behov for ekstra oppfølging av enkelte eller ved samarbeidsproblemer innad i staben etc, vil det ikke uten videre være lett å håndtere disse med utgangspunkt i teamlederrollen.
- Som tidligere nevnt har heller ikke teamlederen fått formalisert sitt ansvar, sine fullmakter og sine oppgaver i noen arbeidsavtale.

3.2.4 Fungerer arbeidet og samarbeidet i teamene godt?

Dataene fra gruppeintervjuene med teamene viser som en gjennomgående tendens at:

- De aller fleste teamene har innarbeidet gode møterutiner for stabsmøtene og håndterer løpende koordineringsoppgaver på en god måte
- Ut over håndteringen av løpende oppgaver ser det ut til at de fleste har visse problemer med å finne tid og rom for å drøfte de mer overordnede planleggings- og utviklingsoppgavene. Etter hvert ser det imidlertid ut til at flere team finner en form ved f.eks. å sette av hele dager til behandling av slike spørsmål.
- Medarbeidersamtaler med de ansatte er i alt vesentlig gjennomført
- Det er alminnelig fornøydhet med måten teamlederne løser sine oppgaver på
- De aller fleste tar i bruk de ulike dataverktøy som støtter arbeidet på en tilfredsstillende måte
- Omorganiseringen og bortfall av lokale administrative ledere har medført at flere tar et selvstendig ansvar for nødvendige fellesoppgaver på menighetskontoret
- Det er imidlertid klart at de oppgavene som teamleder skal ivareta, krever mer nærvær på kontoret enn tidligere og stadige behov for å løse teamlederoppgaver innimellom andre de ordinære sokneprestoppgavene.
- Strukturen er sårbar ved fravær og sykdom og innebærer at en også må håndtere til dels store svingninger over året i oppgavebelastning.

3.3 God planlegging og gjennomføring?

3.3.1 Ble endringene introdusert og forklart på en god måte for de berørte?

En gjennomgående tendens i datamaterialet viser at:

- De aller fleste mener at informasjon om omorganiseringen og begrunnelsene for de valgte løsningene ble formidlet og forklart på en tilfredsstillende måte
- En del nye rutiner ble ikke godt nok introdusert, men det meste har gått seg til etter hvert.
- Måten sokneprestene ble valgt som teamledere på opplevdes for rask og overkjørende i forhold til menighetsrådene og stabene med svært liten informasjon om framgangsmåten.

3.3.2 Ble det gitt nødvendig opplæring, f eks i bruken av datasystemer, i forbindelse med omleggingen?

En gjennomgående holdning er at opplæringen var for kort og ga for lite innføring i de ulike systemene.

Det er imidlertid en like gjennomgående holdning at veiledning og adgang til støtte og problemløsning i ettertid er god.

Spørsmål som ennå synes ikke å ha funnet sin løsning er:

- Opplæring av vikarer og nytilsatte
- Innføring i nye rutiner, f eks knyttet til arkivering

Også her er det grunn til å bemerke at de aller fleste nye systemene som er tatt i bruk, ville sannsynligvis ha blitt det uavhengig av omorganiseringen.

Vurderingen av spørsmålet om dette ble gjort på en tilfredsstillende måte blir dermed et mer generelt spørsmål og ikke bare knyttet til gjennomføring av omorganiseringen.

3.3.3 Blir det gitt tilbud om veiledning og støtte, f eks til teamlederne, i gjennomføringen av endringene?

Følgende ser ut til å være gjennomgående holdninger:

- De vedtatte møtene to ganger pr år mellom kirkesjef, prost, teamledere og menighetsrådlere fungerer greit og er nyttige
- Kontakten mellom felles kontor og menighetene og oppfølgingen fra konsulentene overfor menighetsråd og lokale staver fungerer også greit, og bedre etter hvert fordi konsulentene gis anledning til regelmessige møter med stabene og menighetsrådene.

Kontakten mellom kirkesjef og teamledere var i begynnelsen for sporadisk og lite systematisk. Etter hvert er det også kommet inn mer regelmessighet i opplegg og gjennomføring av teamledermøtene, noe som vurderes som en god utvikling.

Det ble på et visst tidspunkt, i forbindelse med iverksetting av omorganiseringen, forutsatt mer omfattende teamlederutvikling og samlinger for teamene med sikte på teamutvikling. Det ble også søkt Kirkens arbeidsgiverorganisasjon om midler til utviklingstiltak overfor teamledere og team. Søknaden ble ikke innvilget og utviklingstiltakene lot seg dermed av økonomiske grunner ikke realisere.

Dette vurderes som en klar svakhet i gjennomføring av et av hovedprinsippene i omorganiseringen; innføring av teamlederroller og utvikling av lokale team.

En av bærebjelkene i den nye organisasjonen er velfungerende teamledere og team; og all investering på dette punkt gir sikker avkastning, manglende investering er risikabel.

3.4 Endringer i kjernefunksjoner og/eller støttefunksjoner?

3.4.1 Har omleggingene ført til at det samlet sett brukes mindre økonomiske ressurser til ivaretagelse av de samlede kirkelige funksjoner?

Det er først av alt viktig å slå fast at den pålagte innsparing på ca 1 500 000 på budsjettet er gjennomført, i alt vesentlig ved å redusere antall administrative årsverk.

Alternativ innsparing kunne vært å redusere på fagstillinger og på ulike kirkelige aktiviteter. Det ville gitt samme netto innsparing, men helt andre effekter, sannsynligvis klart uønskede.

Dernest er det, selv med denne reduksjonen, fremdeles godt over 30 millioner kroner igjen til bruk på ulike formål. Spørsmålet om effekten av bruken av disse midlene er like viktig som å spørre om effekten av nedskjæringene.

Uten at det er undersøkt nøyere, er det også grunn til å spørre om omorganiseringen har medført engangs- og overgangskostnader. Størrelsen på disse er ikke uinteressant, innrettingen av dem heller ikke, siden de vil ha karakter av investeringer med forventet avkastning.

Det som synes helt klart er at investeringene i telefoni- og datasystemer har vært fornuftige og helt nødvendige, selv om disse burde vært foretatt uansett omorganisering.

3.4.2 Har omleggingene ført til at administrative støttefunksjoner blir ivaretatt på en bedre, like god eller dårligere måte?

Med et klart forbehold for at en fremdeles er i en gjennomføringsfase og at endel varige virkninger muligens ikke har vist seg ennå, er det likevel grunn til å konkludere med:

- De aller fleste administrative støttefunksjonene ivaretas på en like god måte som tidligere, noen endog bedre, men enkelte kanskje noe dårligere
- En del administrative støttefunksjoner burde vært reorganisert uansett, bl a som en følge av nye teknologiske muligheter. Nå fikk

man en konkret tilskyndelse til å gjøre det, kanskje til og med på en bedre måte og tidligere

- En del administrative støttefunksjoner ivaretas, realistisk vurdert, i større grad nå enn tidligere av personer i fagstillinger, selv om omorganiseringen bare skulle berøre administrative stillinger. Det gjelder i første rekke teamlederne hvor forutsetningene både fra fellesrådet og biskopen peker mot en begrenset bistilling. I mengde utføres det helt opplagt teamlederoppgaver som langt går ut over det en kan vente å få for en lønn på kr 18 000 pr år.
- Mange mener at bortfallet av stillingene som administrativ leder ved de lokale kontorene ikke bare betød av en rekke administrative oppgaver måtte reforderes, men at fraværet av et vesentlig knutepunkt, en person med oversikt og kontroll og som fysisk representerte det åpne menighetskontor med vertskapsfunksjoner, også må med i regnestykket.

3.4.3 Har omleggingene ført til at kirkens kjernefunksjoner blir ivaretatt på en bedre, like god eller dårligere måte?

Først må det igjen understrekes at omorganiseringen har virket for kort tid til at en kan trekke sikre konklusjoner.

Dernest er det en gjennomgående holdning at ivaretagelsen av kirkens kjerneoppgaver kanskje ikke har blitt så skadelidende som mange fryktet, men at man er i stand til å gi det samme tilbud nå som tidligere, både i mengde, tyngde og dybde.

Evalueringen av tilgjengeligheten til kirkens tjenester, se kap 4 og 5, kan også tyde på at denne basisforutsetningen for å kunne være noe, gi noe og bety noe som kirke, heller ikke er blitt dårligere ivaretatt etter omorganiseringen.

Det er imidlertid grunn til å ha en permanent oppmerksomhet på om valget av sokneprestene som teamledere har gått på bekostning av deres ordinære oppgaver som prest, noe som vil være i strid med forutsetningene, slik de ble uttrykt både fra kirkesjefen i sin søknad og biskopen i sin tillatelse.

Flere mener også at et åpent og betjent menighetskontor er en del av de kirkelige kjernefunksjoner og at bortfallet av dette innebærer en dårligere ivaretagelse av kjerneoppgavene.

4 Evaluering av tilgjengelighet til kirkens tjenester

4.1 Mål og metoder

4.1.1 Mål

Hovedmålet for denne delen av evalueringen er å:

- Evaluere tilgjengeligheten til kirkens tjenester før og etter omorganiseringen av administrative oppgaver.
- Evaluere om kravene til god nok tilgjengelighet er oppfylt.

Delmål er å:

- Fastsette krav til god nok tilgjengelighet
- Beskrive ordningene slik de var før omorganiseringen.
- Beskrive ordningene slik de er etter omorganiseringen
- Beskrive erfaringene med tilgjengelighet i en 7 ukers periode etter omorganiseringen

4.1.2 Metoder

For å fastsette kravene til tilgjengelighet, ble intervju valgt som metode. Målet med intervjuene var å finne ut hvilke krav en med rimelighet kan stille til tilgjengelighet til kirkens tjenester.

Det ble valgt ut to målgrupper:

- Brukere av tjenestene, som ble tilfeldig valgt ut: En gudstjenestedeltaker, en dåpsforesatt, to konfirmanter i en gruppe, en brud, et pårørende ektepar i forbindelse med gravferd, tre personer i en gruppe, tilfeldig valgt på et kjøpesenter
- Folkevalgte og ansatte: Gruppeintervjuer med to folkevalgte og to ansatte i tre menigheter. Menighetene og ansatte/folkevalgte ble valgt ved loddtrekning

Det ble brukt samme spørreskjema i begge grupper. Intervjupersonene ble bedt om å formulere sine forventninger og krav til tilgjengelighet på de aktuelle områdene i spørreskjemaet. Intervjuene ble summert opp i form av realistiske krav, dvs hva som anses som "godt nok" på de ulike områdene.

Intervjuene ble gjennomført i oktober/november 2003.

For å beskrive tilgjengeligheten til kirkens tjenester før og etter omorganiseringen, ble det utarbeidet et registreringsskjema. Punktene i registreringsskjemaet tok utgangspunkt i det som kom frem under intervjuene om krav til tilgjengelighet.

Skjemaet for beskrivelse av ordningene før omorganiseringen ble sendt ut til teamlederne i prestegjeldene for utfylling 21 november 2003 med frist for utfylling 2 desember 2003.

Skjemaet for beskrivelse av ordninger etter omorganiseringen, ble sendt ut til teamlederne i prestegjeldene for utfylling 4 februar 2004 med frist for utfylling 11 februar 2004.

Ut fra områdene i skjemaet for registrering før og etter omorganiseringen, ble det utarbeidet en erfaringsprotokoll.

Hensikten med erfaringsprotokollen var å loggføre antall og typer henvendelser, endringer over tid samt eventuelt reaksjoner på de ulike formene for tilgjengelighet.

Det ble besluttet å utfordre teamlederne til å fylle ut erfaringsprotokollen, noe de samtykket i. Det ble lagt opp til at evaluator skulle ringe hver enkelt teamleder etter stabsmøtet; hver uke i syv uker fra uke 8 til og med uke 14 i 2004.

4.1.3 Bruk av forkortelser og begreper

Følgende forkortelser er brukt:

- Menighetskontor er forkortet til MK.
- Felles kontor er forkortet til FK
- Kirkelige handlinger: Dåp, konfirmasjon, vigsel, gravferd
- Menighet: Den lokale menighet, dvs den juridiske enhet med menighetsråd. I Drammen er det 8 menigheter
- Prestegjeld: I Drammen er det 6 prestegjeld. I forbindelse med omorganiseringen ble hver av sokneprestene teamledere i sitt prestegjeld.
- Kirken: Den enhet som omfatter alle menighetsråd, fellesrådet og prostiet. I Drammen er dette sammenfallende geografisk.

4.2 Krav til tilgjengelighet

Begrepet tilgjengelighet kan defineres ut fra to aspekter:

- Kvantitativ tilgjengelighet, dvs mulighetene til å få kontakt med kirken
- Kvalitativ tilgjengelighet, dvs innholdet i kontaktene med kirken

Kvantitativ tilgjengelighet er en nødvendig, men ikke en tilstrekkelig forutsetning for en fullverdig tilgjengelighet. Kvalitativ tilgjengelighet er både nødvendig og tilstrekkelig.

Innledningsvis er det behov for kort å peke på det kvalitative aspekt; dvs ikke bare om får man kontakt, men hvordan man blir møtt.

Det kvalitative aspekt inneholder både et serviceperspektiv og et evangelisk perspektiv. I det evangeliske perspektivet, tilrettelegger medarbeideren for at et evangelisk levende møte skal finne sted, et møte som synliggjøres gjennom Kierkegaard's beskrivelse om å møte den andre:

Hvis det i sandhet skal lykkes at føre et menneske hen til et bestemt sted, må man først og fremmest passe på at finde ham der, hvor han er og begynde der. Dette er hemmeligheten i al hjælpekunst. Enhver der ikke kan det, han er selv i indbilding, når han mener at kunde hjælpe en anden. Men al sand hjælp begynder med en ydmykelse. Hjælperen må først ydmyge sig under den, han vil hjælpe og herved forstå, at det at hjælpe er ikke det at herske, men det at tjene, at det at hjælpe er villighed til indtil videre at finde sig i at have uret og ikke at forstå, hvad den anden forstår.

Søren Kierkegaard

Det kvalitative aspektet er imidlertid ikke lagt til grunn, verken i kravene til tilgjengelighet, i beskrivelsene av ordningene før og etter omorganiseringen eller i erfaringsprotokollen.

Begrunnelsen er at den kvalitative tilgjengeligheten er svært vanskelig å måle. I rapporten er det derfor tilgjengelighet av metodiske grunner definert ut fra det kvantitative aspektet, dvs mulighetene til å få kontakt med kirken.

4.2.1 Åpningstid, treffetid og henvendelser

Åpningstid - krav til tilgjengelighet

På bakgrunn av intervjuene synes det rimelig å skille mellom hva folkevalgte og ansatte legger til grunn for kravene til tilgjengelighet, og hva brukere av tjenestene legger til grunn.

- Brukere av tjenestene stiller som krav til tilgjengelighet til åpningstiden at det ikke er behov for å kunne komme innom uten å ha gjort en avtale på forhånd. Det må være mulig å ringe til et kontor, for å få informasjon om når en kan gjøre avtale om å komme innom. Åpningstiden for å ringe bør være hver dag kl 9 – 15 og langåpent en dag i uka.

- Folkevalgte og ansatte stiller som krav til tilgjengelighet at menighetskontoret skal være betjent slik at folk kan ringe eller komme innom hver dag fra kl 10 og minimum til kl 13.00.

Det synes på denne bakgrunn rimelig å stille som krav at det skal være et kontor det er mulig å komme frem til på telefon, for så å gjøre en avtale om å komme innom, eventuelt å få informasjonen på telefon.

Åpningstiden bør være hver dag fra kl 9-15 og en langåpen ettermiddag i uka. Kravet formuleres slik ut fra at det er for brukere av tjenestene åpningstiden har sin hensikt.

Treffetid for ansatte - krav til tilgjengelighet

På bakgrunn av intervjuene synes det rimelig å skille mellom hva folkevalgte og ansatte legger til grunn for krav til tilgjengelighet og hva brukere av tjenestene legger til grunn:

- Brukere av tjenestene svarer i hovedsak at ingen av de ansatte må ha fast treffetid. Det må være mulig å kontakte ansatte på telefon, for så å avtale en treffetid for dåp, vigsel etc.
- Ansatte/folkevalgte stiller som krav at presten og diakonen bør ha treffetid hver dag fra kl 10 - 12.

Ut fra at det er for brukere av tjenestene treffetiden har sin hensikt, synes det rimelig å stille som krav at det må være mulig å komme i kontakt med ansatte på telefon, for så å avtale en treffetid.

Henvendelser til prestene etter arbeidstid – krav til tilgjengelighet

Ut fra intervjuene er det rimelig å skille mellom hva brukere av tjenestene legger til grunn og hva folkevalgte og ansatte legger til grunn:

- Brukere av tjenestene stiller som krav til tilgjengelighet at det hadde vært ønskelig at en prest kunne kontaktes etter arbeidstid. Men når dette ikke blir forventet av andre yrkesgrupper, kan det heller ikke forventes av presten
- Folkevalgte/ansatte stiller som krav til tilgjengelighet at en av prestene bør være tilgjengelige på telefon etter arbeidstid .

På bakgrunn av at brukere av tjenestene uttrykker at de skulle ønske det og ansatte uttrykker at de mener det, stilles det som krav at en av prestene er tilgjengelig på telefon etter arbeidstid.

Samtaler om tro, tvil og/eller sjelesorg – krav til tilgjengelighet

Brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte stiller som krav til den som tar imot henvendelser om samtaler om tro, tvil og/eller sjelesorg at vedkommende:

- Skal vite at terskelen for å ringe er høy for mange, og møte den som ringer med dette i bevisstheden.
- Skal spørre den som ringer om det er behov for samtale samme dagen, eller om samtalen kan vente. Er det behov for samtale samme dagen, skal vedkommende legge til rette for det ved å skaffe person fra egen eller annen menighet. Om samtalen kan vente; spørre om det er noen spesielle vedkommende ønsker samtale med, om vedkommende ønsker å avtale en samtale nå, eller ønsker at presten/diakonen ringer tilbake for å avtale samtaletidspunkt.

4.2.2 Informasjon

Informasjon om hvordan en kan komme i kontakt med ansatte og om menighetens aktiviteter – krav til tilgjengelighet

Brukere av tjenestene og folkevalgte og ansatte setter som krav til informasjonen at den er tilgjengelig gjennom menighetsblad, oppslag på kirken/menighetskontor, avisen, telefonkatalogen og via internett.

4.2.3 Kirkelige handlinger

Krav til tilgjengelighet i forbindelse med dåp

Brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte har ulike krav til tilgjengelighet til menighetens tjenester ved dåp:

- Brukere av tjenestene svarer at det er rimelig å kunne ringe for å få informasjon om dåp, og avtale tid for å komme innom.
- Folkevalgte/ansatte svarer at det er rimelig å stille som krav at menighetslemmer skal kunne komme i kontakt med kirken gjennom å ringe eller ved å kunne komme innom.

Siden det er for brukere av tjenesten tilgjengeligheten har betydning, synes det rimelig å stille som krav at personer som ønsker å melde dåp skal kunne ringe og få informasjon, for så å avtale tid for å komme innom til samtale.

Krav til tilgjengelighet i forbindelse med konfirmasjon

Brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte stiller som krav til tilgjengelighet til menighetens tjenester ved konfirmasjon at menighetslemmer skal kunne komme i kontakt med kirken ved telefon, ved at kirken besøker skolene og ved at kirken annonserer/sender ut invitasjon til alle i årskullet med invitasjon til et informasjonsmøte.

Krav til tilgjengelighet i forbindelse med vigsel

Gjennom intervjuene synliggjøres det at brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte har ulike krav til tilgjengelighet til første kontakt i forbindelse med vigsel:

- Brukere av tjenestene svarer at det er rimelig å kunne ringe for så å avtale tid for å komme innom.
- Folkevalgte/ansatte synes det er rimelig å stille som krav at en skal kunne komme i kontakt med kirken gjennom å ringe eller ved å komme innom.

Personer som ønsker vigsel skal kunne ringe til kirken og få informasjon om vigsel, for så å kunne avtale tid for å komme innom. Kravet settes slik ut fra at det er for brukere at vigselstjenesten har sin hensikt.

Krav til tilgjengelighet i forbindelse med begravelse

Brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte stiller som krav til tilgjengelighet til menighetens tjenester ved begravelse at begravellesbyrået tar kontakt med kirken og at presten så kontakter de etterlatte.

4.2.4 Tilgjengelighet til menighetens tjenester på andre områder

I intervjuene ble følgende spørsmål stilt: Er det andre områder som omhandler tilgjengelighet til menighetens tjenester, som bør være med og hvilke krav bør i så fall stilles?

Ut fra svarene synes det rimelig å ta med følgende områder:

Åpen kirke

Hovedtyngden av de som ble intervjuet, både brukere og folkevalgte/ansatte, etterspurte muligheter for å kunne gå inn i en kirke på formiddag og kveld. Det ble ikke beskrevet noe behov for at alle kirker i Drammen skal ha denne tilgjengeligheten, men en må vite hvilken kirke som er åpen og når den er åpen.

Det må være mulighet for å kunne gå inn, tenne et lys i lysgloben og vite at på et tidspunkt er det et menneske å snakke med. Det er ikke behov for at det er ansatte/frivillige tilstede hele tiden.

Det synes derfor rimelig å stille som krav at det til enhver tid er en kirke i Drammen som er åpen. Åpningstiden bør være på formiddag og kveldstid på hverdager og på lørdag formiddag. Hvilken kirke som er åpen og når den er åpen, må annonseres. Det er ikke behov for at det er ansatte/frivillige tilstede hele tiden, men en må vite at på et tidspunkt er det et menneske å snakke med.

Utleie av menighetshus

Hovedtyngden av de som ble intervjuet, både brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte, mente at menighetshuset bør være tilgjengelige for andre organisasjoner og private til utleie f eks til musikkorps, bryllup, som møtelokale, til konserter, kulturarrangementer og temakvelder.

Et krav til tilgjengelighet bør derfor være at menighetshusene blir utleid til andre enn de som er med i menigheten

Deltakelse i og samarbeid med nærmiljøet

Hovedtyngden av de som ble intervjuet, både brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte, mente at ansatte bør delta i og samarbeide med andre instanser som f eks nærmiljøgrupper, kulturarrangementer, adventfestival og world-cup, samt være tilstede på barneskole, ungdomsskole fast en dag i måneden.

Det stilles som krav til tilgjengelighet at ansatte deltar i og samarbeider med andre instanser i nærmiljøet.

Tilbud om oppfølging etter kirkelige handlinger:

Brukere av tjenestene og folkevalgte/ansatte uttrykte at det bør være tilbud om oppfølging til dåpsforeldre og døpte og til konfirmanter etter konfirmasjonstiden.

Videre kom det frem ønske om gudstjenester tilrettelagt for brudepar som har giftet seg det siste året og at alle pårørende som har hatt begravelse får tilbud om oppfølgingssamtale etter en tid.

Et krav til tilgjengelighet bør derfor være at det finnes tilbud om oppfølging etter kirkelige handlinger.

Ansattes deltakelse på aktiviteter i regi av menigheten.

Dette området ble bare nevnt av brukere av tjenestene. Brukere av tjenestene etterspurte ansatte på aktiviteter som spedbarnssang, kor, ungdomstreff, eldretreff, kjøpesentrenes kafeteria etc. Om en ansatt har ansvaret for en aktivitet, etterspørres det om andre ansatte kan "vise seg" en gang i halvåret på alle aktiviteter, slik at folk vet hvem som er prest, diakon, kateket, organist i menigheten.

Et krav til tilgjengelighet bør derfor være at ansatte "viser seg" på alle aktiviteter i regi av menigheten, i løpet av et halvår.

4.3 En samlet beskrivelse av ordningene før og etter omorganiseringen og erfaringene med den

4.3.1 Åpningstid, treffetid, henvendelser alle menighetene

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
Åpningstid	• 4 MK hadde åpningstid fra kl 9-15 alle dager • 2 MK hadde åpningstid fra kl 10-12 (14) alle dager	• Alle MK har en kjernetid fra kl 10-12 (13,14) • 1 MK har åpent 5 dager • 2 MK har åpent 4 dager • 2 MK har åpent 3 dager • 1 MK har åpent 2 dager • FK åpent kl 8-15 alle dager og til kl 17.00 en dag i uka	• MK gjennomfører i hovedsak den fastsatte åpningstiden, med unntak av ferie og ved sykdom • FK gjennomfører den fastsatte åpningstid • Det er ikke rapportert om at brukere har vært frustrerte eller gitt beskjed om at de ikke har kommet frem.
Treffetid	• På 4 MK hadde ansatte fast treffetid • På MK kunne det i åpningstiden legges igjen beskjed/gjøres avtale	• På 4 MK hadde ansatte fast treffetid • På MK/FK kan det i åpningstiden legges igjen beskjed/gjøres avtale	• Den fastsatte treffetiden gjennomføres med unntak av ferie og ved sykdom • Under gjennomføringen av erfaringsprotokollen kom en menighet fram til at det ikke var reelt at ansatte hadde fast treffetid. • Det er ikke rapportert om at brukere har vært frustrerte eller gitt beskjed om at de ikke har kommet frem.

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
Henvendelser pr telefon	• Henvendelser og beskjeder ble oftest formidlet muntlig eller på lapp fra adm.leder eller andre ansatte	• Henvendelser og beskjeder kommer: • Direkte på mail fra SK • Muntlig eller på lapp fra ansatt på eget kontor	• 4 MK beskriver at telefonhenvendelser i hovedsak går først til FK. FK sender beskjeden på mail til MK. Det er ikke rapportert om at brukere har vært frustrerte eller gitt beskjed om at de ikke har kommet frem. • 2 MK ønsker at telefon henvendelser i hovedsak skal gå til MK. Et av disse MK har utfordringer i opplæring av frivillige som skal betjene tlf, samt å få tlf -systemet til å fungere
Henvendelse prest etter arbeidstid	• Prestene i 5 av menighetene hadde en ordning med at de kunne kontaktes etter arbeidstid	• Prestene i 4 av menighetene har en ordning med at de kan kontaktes etter arbeidstid	• Totalt har det vært 103 henvendelser til prestene. • Henvendelsene gjelder i hovedsak praktiske menighetsoppgaver, sjelesorg og konfirmantarbeid • Variasjonen på henvendelsene: En menighet hadde 30 henvendelser, en annen menighet 1
Henvendelse om samtale for sjelesorg	• Presten eller adm. leder tok imot henvendelsene og formidlet kontakt der og da, eller avtalte tidspunkt senere	• Den som tar imot henvendelsen om sjelesorg, sørger for at vedkommende som ringer får en å prate med fra egen menighet eller fra nabomenighet	• Totalt har det vært 70 henvendelser om sjelesorg. • Folk tok i hovedsak kontakt ved at de telefonerte for å avtale tid. De færreste ved at de kom innom. Noen ganger ved at de spurte når de møtte prest ved gudstjeneste eller på byen. Variasjonen på henvendelsene: En menighet hadde 24 henvendelser, en annen menighet 2.

4.3.2 Informasjon, synlighet, tilstedeværelse alle menighetene

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
Informasjon	• Alle menighetene ga informasjon via: Menighetsblad, oppslag på tavle utenfor kirke /menighetshus, annonsering, innlegg i avisen, kunngjøring i gudstjenesten, utdeling av program etc. • 2 menigheter oppga i tillegg at de brukte hjemmesiden på internett.	• Som før omorganiseringen	• Informasjonen gjennomføres i henhold til det som er beskrevet. • De to menighetene som bruker hjemmesidene på internett, rapporterer at de har begynt å få rutiner på at hjemmesiden er oppdatert til enhver tid.
Åpen kirke	• En kirke (A) var åpen 4 dager i uken fra kl 13-14. Fra 20.06-10.08: 4 dager i uken kl 12-15, samt en kveld kl 20.30-22.30. Ansvarlig: Frivillige og ansatte • En kirke (B) var åpen en dag i uken kl 21-22. Ansvarlig: Frivillige • En kirke (C) var åpen på hverdager kl 9-15	• Som før omorganiseringen	• Ved gjennomføring av erfaringsprotokoll, kom kirkene B og C frem til at det ikke kunne defineres som åpen kirke. • Den fastsatte åpningstiden på kirke (A) er gjennomført

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
	• Utleien ble administrert av administrasjonsleder, vaktmester eller annen stabsansatt	• Utleien administreres for: • 4 menigheter som før omorganisering • 2 menigheter av FK	• Det oppgis i erfaringsprotokollen til flere av menighetene at det er behov for å bedre rutinene på utlån.
Deltaking på aktiviteter i regi av menigheten	• Ansatte i menighetene deltok på aktiviteter i regi av menigheten som; Mor-barn-treff, minigospel og annen korvirksomhet, sang kvelder, ungdomsklubber, eldretreff, kirkeakademi,	• Ansatte deltar på de samme aktivitetene som før omorganiseringen. • To av menighetene har økt den ukentlige aktiviteten	• Ansatte deltar på de faste aktivitetene. • I tillegg deltar de på aktiviteter som foreldremøter for konfirmanter, menighetsmøter, misjonsbasar. • Ingen menigheter har rutiner for at ansatte er innom alle aktiviteter i løpet av et halvår. 3 menigheter oppgir at ansatte erfaringsmessig er innom alle aktiviteter i løpet av et halvår
Deltakelse, samarbeid med nærmiljø	• Ansatte i alle menighetene deltok regelmessig med andakter på sykehjem, eldresenter. (hver uke eller hver 14 dag) • Det var samarbeid med barnehager og skoler. Hyppigheten varierer mellom menighetene (fra bare ved høytid til månedlig) • En menighet samarbeider om en kafè for	• Ansatte deltar og samarbeider om det samme som før omorganiseringen • En menighet har i tillegg økt med; ute gudstjeneste i nærmiljøet og andakt på kjøpesenter	• Ansatte deltar på de faste aktiviteten i nærmiljøet. • 2 av menighetene rapporterer om jevnlig besøk utover det faste på skoler og barnehager

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
	personer som er psykisk utviklingshemmede • 1 menighet er med på årsfesten til speiderne • 1 menighet er delaktig i World-cup. • 1 menighet er med å tenner juletreet i nærmiljø		

4.3.3 Kirkelige handlinger; første kontakt og oppfølging alle menighetene

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
Første kontakt dåp	• 5 menigheter sendte ut velkommen til dåp brosjyre til potensielle dåpsforeldre. • Dåpsforeldre telefonerte oftest til MK for å avtale tid for å komme innom. De kom sjelden innom, uten å ha avtalt på forhånd over telefon.	• For 5 menigheter sender FK ut dåpsinformasjon til potensielle dåpsforeldre. • De som ønsker dåp ringer i hovedsak FK/MK	• Totalt har det vært 106 henvendelser om dåp. • 94 av henvendelsene kom på tlf til FK/ MK. Det er ikke registrert frustrasjoner fra brukere om at de har vært igjennom flere ledd. 12 av henvendelsene var fra personer som kom innom MK (9 av disse var på samme MK). Variasjonen på henvendelsene: En menighet hadde 30 henvendelser, en annen menighet 5
Første kontakt konfirmasjon	• Alle menigheter besøkte ungdomskolene. • Fellesannonse i lokalavisen for alle menigheter.	• Det samme som før omorganiseringen	• Ikke registrert erfaringer, da det ikke har vært "tid for" første kontakt konfirmasjon.

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
	• Alle menigheter hadde inn-skrivningskveld • 1 menighet hadde samling for foresatte • 1 menighet sendte brev til potensielle konfirmanter		
Første kontakt vigsel	• Alle menigheter oppgir at par som ønsket vigsel i hovedsak tok den første kontakten via telefon.	• Alle menigheter oppgir at det er lagt opp til at par som ønsker vigsel kan telefonere eller komme innom i åpningstiden.	• Totalt 58 henvendelser. • 43 av henvendelsene kom på telefon til MK/FK. Det er ikke registrert frustrasjoner om at de har vært igjennom flere ledd. • 14 henvendelser var personer som kom innom åpningstiden MK • 1 henvendelse pr brev • Variasjonen på henvendelsene: En menighet hadde 15 henvendelser, en annen 6
Første kontakt begravelse	• Begravelsesbyrå tok kontakt med MK • Presten tok så kontakt med pårørende • Det hendte pårørende var de som tok den første kontakten med presten	• Begravelsesbyrå tar kontakt med FK. FK sender mail til prest på navn pårørende. • Prest tar kontakt med pårørende • Det hender pårørende er de som tar den første kontakten med presten	• Totalt 80 henvendelser. • Alle henvendelsene har gått fra begravelsesbyrå til FK og mail til MK. • 6 av henvendelsene kom først til presten fra pårørende, i tillegg kom de på mail fra FK. • Variasjonen på henvendelsene: En menighet hadde 20, en annen menighet 11
Oppfølging etter dåp	<u>Prestegjeld A:</u> Besøk i hjemmet 1-, 2- og 3-års dåpsdag. 4-årsbok. Gospel fra 2 år. Gospel -16år	• Det samme som før omorganiseringen. • I tillegg planlegger en menighet kirkeskole	• Den planlagte oppfølgingen etter dåp gjennomføres i alle menighetene

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
	<u>Prestegjeld B:</u> Dåpsskole. Babysang. 1-, 2- og 3 - års dåpshilsen. 4-årsbok. Kor fra 4 år <u>Prestegjeld C</u> 1-, 2- og 3 års dåpshilsen. Knøtteklubb 0-3. 4-årsbok. Søndagsskole. Kor fra 2 kl <u>Prestegjeld D:</u> Spedbarnssang. Trilletreff. Knøttekor 4-7 år. 4-årsbok <u>Prestegjeld E:</u> Besøk dåpsdagen til de er 5 år. Mor-barn treff. Søndagsskole. Gospel 3-6 og 7-13 år. 4 års bok. Dåpsskole 5-6 åringer 6 kvelder <u>Prestegjeld F:</u> Søndagsskole. Babysang. Mini-gospel. 4-årsbok		
Oppfølging etter konfirmasjon	<u>Prestegjeld A:</u> Gjensynstreff <u>Prestegjeld B:</u> MILK <u>Prestegjeld C:</u> MILK, kor <u>Prestegjeld D:</u> Ingenting <u>Prestegjeld E:</u> MILK, klubb <u>Prestegjeld F:</u> MILK, klubb, Ungdomsgudstjeneste	• Det samme som før omorganiseringen • Menighet A har økt med ungdomsklubb • Menighet D har startet MILK	• Den planlagte oppfølgingen etter konfirmasjon gjennomføres i alle menighetene
Oppfølging etter vigsel	<u>Prestegjeld C</u> • Gudstjeneste for brudepar som viet seg siste året	• Ingen oppfølging etter vigsel (fall av kurskveld og gudstjeneste,	• Ingen oppfølging etter vigsel

	Beskrivelse av ordning før omorganiseringen	Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen	Beskrivelse av erfaringer med ordningen i en 7 ukers periode
	Prestegjeld E: Kurskveld i forkant av vigselen	har med dårlig oppslutning å gjøre)	
Oppfølging etter gravferd	• 5 prestegjeld ga tilbud om samtale en tid etter begravelsen • Alle menigheter sendte brev med invitasjon til Alle Helgens-gudstjeneste	• Det samme som før omorganiseringen.	• Den oppsatte oppfølgingen etter gravferd gjennomføres i alle menighetene • En menighet har startet opp med å invitere pårørende til spesielle gudstjenester 4 ganger i året.
Følgende spørsmål ble stilt siste erfaringsprotokoll uke:			
Er det andre områder enn de som er nevnt i erfaringsprotokollen som berører tilgjengelighet til menighetens tjenester etter omorganiseringen?	• Menighet A: Nei • Menighet B: Nei • Menighet C: Når folk kommer innom, er det ingen til å ta de imot. Dagene til de ansatte har blitt fulle og det er liten tid til det lille ekstra i møtet med folk. Er bekymret over at dette kan gå utover oppfølgingen av frivillige og at menighetshuset blir et ”dødt hus” • Menighet D: Det er ikke bare prestene som er tilgjengelige etter arbeidstid, de fleste som jobber i kirken er tilgjengelige etter arbeidstid • Menighet E: Det virker som at folk er fornøyde når de kommer frem, på tross av at de kan ha vært igjennom flere ledd. • Menighet F: Soknepresten får liten tid til fridagen sin og liten tid til planlegging, men bruker mer tid på kontorarbeid. Kontorarbeid tok mest tid i starten, tar noe mindre tid etter hvert.		
Hvordan har opplevelsen ved å bli ringt til hver uke i 7 uker vært?	• Menighet A: Bevisstgjort og meningsfullt • Menighet B: Nyttig og plunder og heft da oppringningen har krevd noe forarbeid og tatt tid • Menighet C: Tatt tid, men nyttig • Menighet D: Fått en gjennomgang på stabsmøtet over hvordan vi jobber i forhold til tilgjengelighet • Menighet E: Nyttig, men slitsomt • Menighet F: Bevisstgjøring ved å bli ringt opp og spurt om hva gjør og ikke gjør		

5 Vurdering av oppfyllelsen av kravene til tilgjengelighet

5.1 Åpningstid, treffetid og henvendelser

5.1.1 Åpningstid på menighetskontoret

Før omorganiseringen hadde 4 MK åpningstid fra kl 9-15 alle dager, 2 FK hadde åpningstid fra kl 10-12 (14).

Etter omorganiseringen er åpningstiden på det enkelte menighetskontor sterkt redusert. FK har åpningstid hver dag fra kl 8-15 og en dag i uken til kl 17. Det er lagt opp til at MK setter telefonen over til FK når det ikke er åpningstid.

I erfaringsprotokolltiden er det registrert at MK gjennomfører den fastsatte åpningstiden, bortsett bort fra ved sykdom og ferie. FK gjennomfører åpningstiden uten unntak. Det er ikke registrert frustrasjoner hos noen brukere av tjenesten over at enkelte har blitt satt over via flere ledd på telefonen, før de kom frem til den de skulle snakke med.

Som krav til tilgjengelighet er det satt at det skal være et kontor det er mulig å komme frem til på tlf, for så å gjøre en avtale om å komme innom.

Konklusjon

Ordningen med åpningstid er lagt om etter omorganiseringen. Omorganiseringen har hatt effekt på tilgjengeligheten, ved at det har blitt utvidet åpningstid og kravet til tilgjengelighet blir oppfylt på en bedre måte.

5.1.2 Treffetiden til ansatte

Før og etter omorganiseringen er det registrert at ansatte på 4 MK har fast treffetid.

På alle 8 MK kan det før og etter omorganiseringen legges igjen beskjed til ansatte om at de skal ringe tilbake til vedkommende som har lagt igjen beskjed. I tillegg er det etter omorganiseringen lagt opp til at personer som ønsker å treffe ansatte, kan ringe til FK og legge igjen beskjed.

Det er ikke registrert frustrasjoner hos noen brukere av tjenesten på at enkelte har blitt satt over via flere ledd på telefonen, før de kom frem til den de skulle snakke med.

Kravet til tilgjengelighet er at det må være mulig å komme i kontakt med ansatte på tlf, for så å avtale en treffetid.

Konklusjon

Ordningen med treffetid er lagt om etter omorganiseringen. Omorganiseringen har hatt effekt på tilgjengeligheten, ved at det har blitt utvidet åpningstid og kravet til tilgjengelighet blir oppfylt på en bedre måte.

5.1.3 Henvendelser til presten etter arbeidstid

Før omorganiseringen hadde prestene i 5 av prestegjeldene en ordning med at de kunne kontaktes etter arbeidstid.

Etter omorganiseringen sier prestene i 4 av prestegjeldene at de har en ordning med at de kan kontaktes. Prestene i to av prestegjeldene oppgir at de ikke er tilgjengelige, da det ikke forefinnes en arbeidsavtale på det. Erfaringsprotokollen viser at alle prestene har vært kontaktet etter arbeidstid og vært tilgjengelige for den som har ringt.

Som krav til tilgjengelighet er det satt at en prest skal være tilgjengelig på telefon etter arbeidstid.

Konklusjon

Ordningen med prestenes tilgjengelighet etter arbeidstid er ikke lagt om som følge av omorganiseringen. I forhold til kravet til tilgjengelighet viser erfaringsprotokollen at dette blir oppfylt i alle prestegjeldene. To prestegjeld har i registreringen av tilgjengelighet etter omorganiseringen oppgitt at prestene ikke er tilgjengelige etter arbeidstid.

Ut fra at det er sprik mellom hva som er oppgitt i registreringsskjemaet etter omorganiseringen og hva som er rapportert i erfaringsprotokollen, er det uavklart om kravet er godt nok oppfylt i 2 av prestegjeldene

5.1.4 Henvendelser om samtale for sjelesorg

Henvendelser om samtale for sjelesorg ble før og etter omorganiseringen gjennomført med en gang, om det var behov for det. Om samtalen kunne vente, ble det gjort avtale om at den vedkommende ønsket å samtale med, ringte tilbake.

Erfaringsprotokollen viser at de fleste tar kontakt via telefon for å gjøre avtale. Det er ikke registret frustrasjoner hos noen brukere av tjenesten over at enkelte har blitt satt over via flere ledd på telefonen, før de kom frem til den de skulle snakke med. Videre viser erfaringsprotokollen at personer som ønsker sjelesorgsamtale får samtalen med en gang om det er behov for det, eller de blir ringt opp av den som skal ha samtalen.

Til krav om samtale i forbindelse med sjelesorg er det satt at om det er behov for samtale samme dagen, skal personen få samtale den dagen. Om samtalen kan vente, skal det spørres om det er noen spesielle vedkommende ønsker samtale med, og vedkommende ringer tilbake for å avtale samtaletidspunktet.

Konklusjon

Ordningen med tilgjengelighet for sjelesorg er lagt om etter omorganiseringen, ved at det i tillegg til å ringes til MK, kan ringes til FK. Dette medfører til at kravet til tilgjengeligheten blir bedre oppfylt, ved at åpningstiden for å komme i kontakt med personer er utvidet.

5.2 Informasjon, synlighet og tilstedeværelse

5.2.1 Informasjon

Erfaringsprotokollen og beskrivelsen av ordningen før og etter omorganisering viser at alle menighetene gir informasjon via menighetsblad, oppslag på tavle utenfor kirke/menighetshus, annonsering, innlegg i avisen, kunngjøring i gudstjenesten og utdeling av program. I tillegg oppgir to av menighetene i erfaringsprotokollen at de arbeider med jevnlig å oppdatere hjemmesiden på internett.

I kravet til informasjon er det beskrevet at informasjonen skal være synlig gjennom menighetsblad, oppslag på kirken/menighetskontor, avisen, telefonkatalogen og internett.

Konklusjon

Ordningen med informasjon er uendret etter omorganiseringen, bortsett fra at to menigheter oppgir i erfaringsprotokollen at de har begynt å arbeide med jevnlig å oppdatere hjemmesiden på internett. Kravet til tilgjengelighet til informasjon oppfylles således bedre og godt nok i to menigheter, mens det oppfylles delvis i 6 av menighetene.

5.2.2 Åpen kirke

I beskrivelsen av ordningen før og etter omorganiseringen oppga 3 menigheter at de hadde åpen kirke.

Erfaringsprotokollperioden gjorde to av menighetene bevisste på at det tilbudet om åpen kirke som de hadde, ikke stemte overens med hva de selv definerte som åpen kirke. Den kirken som gjennom erfaringsprotokollperioden ble stående som åpen kirke er det 4 dager i uken fra kl 13-14. I perioden 20 juni –10 august er kirken åpen 4 dager i uken kl 12-15; samt en kveld kl 20.30-22.30. Det er frivillige og ansatte tilstede i åpningstiden. Det er ikke samarbeid med andre menigheter om denne ordningen, men fellesrådet gir noen midler til lønn til de som er tilstede i sommerhalvåret.

I kravet til åpen kirke er det beskrevet at det til enhver tid skal være en kirke i Drammen som er åpen på formiddagen og kvelden på hverdager, samt på lørdag formiddag. Videre er kravet at det må annonseres når den er åpen og om/når det er ansatte eller frivillige tilstede.

Konklusjon

Erfaringsprotokollperioden har hatt en effekt i to menigheter ved å synliggjøre at det tilbudet de har ikke kan defineres om åpen kirke.

Den kirken som i hele erfaringsprotokollperioden har vært åpen, har uendret åpningstid og innhold før og etter omorganiseringen. I forhold til kravet om tilgjengelighet til åpen kirke, er det dårlig oppfylt, da det er mangel på åpningstid på kvelden og lørdag formiddag. Videre er det uavklart om denne kirken er åpen på vegne av alle menighetene i Drammen eller på vegne av egen menighet.

5.2.3 Utleie av menighetshus

Beskrivelsen av ordningene før og etter omorganiseringen samt erfaringsprotokollen viser at alle menighetene leier ut menighetshuset.

Erfaringsprotokollen viser også at det for enkelte av menighetene er behov for justering av rutiner for utlån, uten at det går nærmere inn på hva dette innebærer.

Som krav til tilgjengelighet er det sagt at menighetshus skal være utleid til andre enn de som er med i menigheten.

Konklusjon

Ordningen med at menighetshus blir utleid til andre enn de som er med i menigheten, er uendret etter omorganiseringen og kravet til tilgjengelighet er godt nok oppfylt.

5.2.4 Ansattes deltaking på aktiviteter i regi av menigheten

Ansatte har ansvaret for og deltar på ulike aktiviteter i regi av menighetene, viser beskrivelsen av ordningen før og etter omorganiseringen samt erfaringsprotokollen.

Det er ulikheter mellom menighetene hvor mye ansatte "viser seg" på aktiviteter de ikke har ansvaret for. Ingen menigheter har rutiner for at ansatte er innom alle aktiviteter i regi av menigheten i løpet av et halvår. 3 menigheter oppgir at ansatte erfaringsmessig er innom alle aktiviteter i løpet av et halvår. De andre menighetene oppgir at de ikke vet om ansatte er innom alle aktiviteter.

Som krav til tilgjengelighet er det satt at ansatte skal "vise seg" på alle aktiviteter i regi av menigheten, i løpet av et halvår

Konklusjon

Ordningen med at ansatte "viser seg" på aktiviteter i regi av menigheten er uendret etter omorganiseringen. Ingen menigheter har rutiner for at

ansatte er innom alle aktiviteter i menigheten i løpet av et halvår og kravet til tilgjengelighet er dermed ikke helt ut oppfylt.

5.2.5 Deltakelse i og samarbeid med nærmiljøet

Beskrivelsen av ordningen før og etter omorganiseringen samt erfaringsprotokollen viser at ansatte i alle menigheter deltar regelmessig på institusjoner for eldre og har skole- og barnehagesamarbeid. Hyppigheten på denne kontakten variere mellom menighetene. Utover dette forekommer det deltakelse og samarbeid ved sporadiske arrangementer i nærmiljøet i enkelte av menighetene.

Det er ikke endringer fra før og etter omorganiseringen i deltakelse/samarbeid, bortsett fra en menighet som har økt samarbeidet med kjøpesenter, museum og skolebesøk.

Som krav til tilgjengelighet er satt at ansatte i menigheten deltar og samarbeider med andre instanser i nærmiljø.

Konklusjon

Ordningen er uendret for 7 menigheter etter omorganiseringen. En menighet har økt samarbeidet etter omorganiseringen.

Kravet til tilgjengelighet er imidlertid bare delvis oppfylt i alle menigheter før og etter omorganiseringen fordi det i hovedsak er på institusjoner for eldre og skoler samarbeidet er. Samarbeidet med andre instanser i nærmiljøet og kommunen er mer sporadisk eller fraværende.

5.3 Første kontakt ved kirkelige handlinger

5.3.1 Første kontakt ved dåp

Beskrivelsen av ordningen før omorganiseringen viser at dåpsforeldre oftest telefonerte til menighetskontoret, for så å avtale tid for å komme innom. Beskrivelse av ordning etter omorganiseringen og erfaringsprotokollen viser at personer som ønsker dåp i hovedsak ringer til MK/FK. MK ringer så tilbake til dåpsforesatte. Det er ikke registrert frustrasjon fra brukere over at de har vært igjennom flere ledd.

I kravet til tilgjengelighet sies det at personer som ønsker dåp skal kunne ringe og få informasjon om dåp, for så å avtale tid for å komme innom.

Konklusjon

Ordningen i forhold til første kontakt ved dåp er endret etter omorganiseringen, ved at dåpsforesatte har fått utvidet åpningstid til å nå ansatte på telefon. Kravet til tilgjengelighet er ut fra dette bedre oppfylt etter omorganiseringen.

5.3.2 Første kontakt ved konfirmasjon

Gjennom beskrivelsene av ordningen før og etter omorganiseringen kom det frem at ansatte i alle menighetene besøker ungdomsskolene. Det er fellesannonse i lokalavisen for alle menighetene med dato og sted for innskrivning. En menighet har orienteringssamling før innskrivning for foresatte og en annen menighet sender brev til potensielle konfirmanter.

I kravet til tilgjengelighet sies det at personer som ønsker konfirmasjon skal kunne komme i kontakt med kirken ved telefon, ved at kirken besøker skolene, ved at kirken annonserer/sender ut invitasjon til alle i årskullet med invitasjon til et informasjonsmøte.

Konklusjon

Ordningen i forhold til første kontakt ved konfirmasjon er uendret etter omorganiseringen. Kravet til tilgjengelighet er godt nok oppfylt i en av menighetene. De andre menighetene oppfyller kravet bare delvis, siden de ikke har tilbud om et informasjonsmøte i forkant av innskrivning.

5.3.3 Første kontakt ved vigsel

Ordning før omorganiseringen viser at par som ønsker vigsel skulle kunne ringe eller komme innom menighetskontoret. Beskrivelsen av ordningen etter omorganiseringen og erfaringsprotokollen viser at personer som ønsker vigsel i hovedsak ringer til MK/FK. MK ringer så tilbake til vigselparet. Det er ikke registrert frustrasjon fra brukere over at de har vært igjennom flere ledd.

I kravet til tilgjengelighet sies det at personer som ønsker vigsel skal kunne ringe til kirken og få informasjon om vigsel, for så å kunne avtale tid for å komme innom.

Konklusjon

Ordningen i forhold til første kontakt vigsel er endret etter omorganiseringen, ved at vigselspar har fått utvidet åpningstid til å nå ansatte på telefon. Kravet til tilgjengelighet er ut fra dette bedre oppfylt etter omorganiseringen.

5.3.4 Første kontakt ved gravferd

Beskrivelsen av ordningen før omorganiseringen viser at presten ringte pårørende for å avtale tid til samtale, etter å ha fått informasjon om navn og adresse på pårørende fra begravelsesbyrået.

Ordningen etter omorganiseringen samt erfaringsprotokollen viser at presten ringer pårørende for å avtale tid til samtale, etter å ha fått informasjon om navn og adresse på pårørende fra FK som igjen har fått informasjonen fra begravelsesbyrået. En sjelden gang forekom det før og

etter omorganiseringen at pårørende tok kontakt med presten, men kirken får i disse tilfellene også henvendelse fra begravelsesbyrået.

I kravet til tilgjengelighet sies det at pårørende som ønsker gravferd kommer i kontakt med kirken ved at presten ringer pårørende etter at presten har fått navn og informasjon om pårørende fra begravelsesbyrået.

Konklusjon

Ordningen i forhold til første kontakt ved gravferd er uendret for bruker av tjenesten etter omorganiseringen. Kravet til tilgjengelighet er oppfylt på en god nok måte.

5.4 Oppfølging etter kirkelige handlinger

5.4.1 Oppfølging etter dåp

Beskrivelsen av ordningen før og etter omorganiseringen, samt erfaringsprotokollen viser at det er til dels store forskjeller i tilbudet om oppfølging etter dåp. Alle menighetene har et tilbud. To prestegjeld har ikke dåpshilsen/dåpsbesøk, til forskjell fra de andre fire prestegjeldene som har det.

I kravet til oppfølging etter kirkelige handlinger sies det at det skal være tilbud om oppfølging.

Konklusjon

Ordningen med oppfølging etter dåp er uendret etter omorganiseringen i alle menigheter. Hva gjelder oppfyllelse av kravet til tilgjengelighet, er det store forskjeller på innholdet i tjenestetilbudet mellom enkelte av menighetene. Ut fra dette vurderes det at tilbudet i to prestegjeld kan bli bedre, for å tilfredsstille kravet til tilgjengelighet.

5.4.2 Oppfølging etter konfirmasjon

Før omorganiseringen hadde 7 menigheter tilbud om oppfølging etter konfirmasjon. Etter omorganiseringen har alle menigheter tilbud om oppfølging og tilbudet har blitt utvidet med ungdomsklubb i en menighet.

I kravet til oppfølging etter kirkelige handlinger sies det at det skal være tilbud om oppfølging.

Konklusjon

Ordningen er endret etter omorganiseringen ved at en menighet har startet opp med oppfølging og en annen har utvidet. Dette anses ikke å ha sammenheng med omorganiseringen. Tilbudet om oppfølging varierer mellom menighetene. Ut fra dette, vurderes det at tilbudet i enkelte menigheter kan bli bedre.

5.4.3 Oppfølging etter vigsel

Beskrivelsen av ordningen før omorganiseringen viser at to menigheter hadde oppfølging etter vigsel, 6 menigheter hadde ingen oppfølging. Registreringen etter omorganiseringen viser at ingen menigheter har oppfølging etter vigsel. De to tilbudene som var før, ble nedlagt pga liten oppslutning og ikke pga omorganiseringen.

I kravene til oppfølging etter kirkelige handlinger sies det at det skal være tilbud om oppfølging

Konklusjon

Kravet til tilgjengelighet er ikke oppfylt i noen menigheter, siden ingen menigheter har tilbud om oppfølging etter vigsel

5.4.4 Oppfølging etter gravferd

Både før og etter omorganiseringen sender alle menighetene ut invitasjon til Alle Helgensdag. 5 prestegjeld kontakter pårørende etter en tid og tilbyr samtale. En menighet oppgir i erfaringsprotokollperioden at de har startet opp med å invitere pårørende til en særskilt gudstjeneste 4 ganger i året.

I kravet til oppfølging etter kirkelige handlinger sies det at det skal være tilbud om oppfølging.

Konklusjon

Ordningen med oppfølging etter gravferd er uendret etter omorganiseringen. I erfaringsprotokollperioden økte en menighet tilbudet. Kravet til tilgjengelighet anses som godt nok oppfylt i 5 prestegjeld. I ett prestegjeld anses det å kunne bli bedre, ved utvidelse av tilbudet til pårørende om samtale etter en tid.

5.5 Omorganiseringens generelle innvirkning på tilgjengeligheten

Generelt har omorganiseringen hatt liten innvirkning på tilgjengeligheten til menighetens tjenester.

Om det kan sies å ha vært noen innvirkning, har sentraliseringen av administrativt personell ført til at FK betjener telefonene til MK, når ingen er tilstede på MK. Dette har igjen ført til utvidet åpningstid på telefonen for MK, som igjen har ført til bedret tilgjengelighet innen enkelte områder som åpningstid, avtale om treffetid, henvendelse om sjelesorg og første kontakt ved kirkelige handlinger.

Om det skal trekkes frem et område som kanskje på sikt kan få en negativ innvirkning på tilgjengeligheten, er det de ansattes uformelle

møte med folkevalgte og frivillige. To av teamlederne har uttrykt dette som en bekymring avslutningsvis i erfaringsprotokolltiden. Teamlederne opplever å ha mere å gjøre, noe som fører til at de opplever ikke å ha tid til å snakke med de som kommer innom.

Avslutningsvis kan oppfyllelsen av kravene som er satt til tilgjengelighet innenfor de ulike områdene oppsummeres slik:

- *Bedret og god nok oppfyllelse* av kravene som er satt til tilgjengelighet etter omorganiseringen:
 - Åpningstiden for alle menighetene
 - Muligheten for å avtale treffetid for ansatte i alle menighetene
 - Henvendelse om samtale vedrørende sjelesorg i alle menighetene
 - Første kontakt ved dåp og vigsel i alle menighetene
 - Innen området informasjon har to av menighetene begynt oppdatering av hjemmesiden på internett.
- *God nok oppfyllelse* av kravene som er satt til tilgjengelighet før og etter omorganiseringen:
 - Utleie av menighetshus i alle menighetene
 - Første kontakt ved gravferd i alle menighetene
 - Første kontakt konfirmasjon i en av menighetene.
 - Oppfølging etter gravferd i syv av menighetene
- *Delvis oppfyllelse* av kravene som er satt til tilgjengelighet før og etter omorganiseringen:
 - Deltakelse og samarbeid med nærmiljøet er delvis oppfylt i alle menighetene, siden det i hovedsak er på institusjoner for eldre og skoler samarbeidet er. Samarbeidet med andre instanser i nærmiljøet er sporadisk eller fraværende.
 - Første kontakt ved konfirmasjon: Syv av menighetene har mangel på tilbud om informasjonsmøte i forkant av innskrivning.
 - Oppfølging etter dåp: Tilbudet om oppfølging etter dåp er begrenset i to prestegjeld, til forskjell fra hva tilbudet er i de andre fire prestegjeldene
 - Oppfølging etter gravferd: En menighet mangler tilbud til pårørende om samtale en tid etter gravferden, ett tilbud de andre menighetene har.
- *Ikke oppfyllelse* av kravene som er satt til tilgjengelighet før og etter omorganiseringen:
 - Innen informasjon unnlater seks menigheter regelmessig å oppdatere hjemmesiden på internett

- Innen åpen kirke er det mangel på åpningstid om kvelden på hverdager og lørdag formiddag
- Ansattes deltakelse på aktiviteter i regi av menigheten: Ingen menigheter har rutiner for at ansatte ”viser seg” på alle menighetens aktiviteter i løpet av et halvår
- Oppfølging etter vigsel: Ingen menigheter har tilbud
- *Uavklart tilgjengelighet før og etter omorganiseringen innen følgende områder:*
 - Henvendelse til presten etter arbeidstid: Erfaringsprotokollen viser at alle prestene er tilgjengelige etter arbeidstid. I registreringen etter omorganiseringen oppgir 2 av prestene at de ikke er tilgjengelige etter arbeidstid.
 - Henvendelse om sjelesorg: I erfaringsprotokollrapporten kommer det frem at enkelte prester har sjelesorgsamtaler med personer fra andre menigheter.
 - Åpen kirke: Er kirken åpen som en menighetskirke eller som en kirke på vegne Drammen prosti/FR?
 - Oppfølging etter dåp: Det er til dels store forskjeller mellom enkelte av menighetene på hvilket oppfølgingstilbud som er etter dåp og til dels også etter konfirmasjon. Det er uavklart om ”folk” kan ”shoppe” oppfølgingstilbud i den menigheten som de ønsker. Eksempelvis: Om det ikke er dåpshilsen i den menigheten jeg bor, kan jeg be om å få det fra en annen menighet?

6 Samlet vurdering og forslag til overveielse

6.1 Samlet vurdering av valgt modell og virkninger av omorganiseringen

6.1.1 Vurdering av valgt modell

I utredningsarbeidet forut for beslutningen ble to modeller utredet:

- *Modell 1* med en moderat reduksjon av administrative ressurser tilknyttet den enkelte menighet og med fjerning av tilskuddet til sang og musikk og musikk fra menighetene.
- *Modell 2* med full samlokalisering av administrative ressurser til felles kontor og med opprettelse av teamlederfunksjon i den enkelte menighet for å koordinere det daglige arbeidet.

Av referatene fra arbeidsgruppen går det også fram at man så på en modell med full samlokalisering av alle ansatte til et felles kirkekontor, for derfra å betjene menighetene. Denne ble forkastet som uaktuell og ikke utredet videre.

Modell 2 ble valgt og implementert. I den situasjonen som forelå med et innsparingskrav på kr 1 500 000 på årsbasis, synes dette å være det eneste realistiske alternativet.

Modell 1 ville innebåret en løsning med små og underoptimale administrative ressurser i flere av menighetene. Man ville for det første ikke fått grunnlag for å sette i verk flere av de nåværende, godt fungerende fellesløsningene. Man ville heller ikke hatt noe forslag til løsning av behovet for daglig koordinering av menighetens arbeid i og med at forslaget om innføring av teamlederordningen ikke var en del av Modell 1.

Valget av Modell 2 ble foretatt med bakgrunn i en nødvendig økonomisk innstramming; av nød. Det er imidlertid nødvendig å peke på at dette valget kunne vært foretatt ut fra en overveiet strategi for videreutvikling av den kirkelige administrasjon; av lyst.

Flere grunner underbygger dette:

- Behovet for daglig koordinering og ledelse på menighetsnivå er tilstede og må dekkes. Nå har man fått et nytt begrep, teamleder, og en rolle som er ment å dekke disse funksjonene.
- Mange av de teknologiske mulighetene og nye rutinene ville eller burde ha kommet uansett. Det ligger innsparingsmuligheter knyttet til en slik omlegging av støttefunksjoner og frigjøring av ressurser

til kjernefunksjoner. Og selv om det ikke gir stor frigjøring i en situasjon med innsparinger, vil en like fullt kunne forhindre at tid som primært skal brukes på kirkens kjerneoppgaver blir brukt til administrative oppgaver.

Spørsmålet om valgt av modell blir særlig interessant ut fra følgende problemstilling: Hvordan vil fellesråd og menigheter håndtere en tenkt situasjon hvor de økonomiske innsparingene oppheves og man får kr 1 500 000 i økte rammer? Sannsynligheten for at man vil reversere beslutningen og gjeninnføre ordningen fra før 15 august 2003 synes svært liten.

Vurderingen av den valgte modell blir derfor:

- Den var den eneste realistiske modell i den gitte innsparingssituasjonen
- Den inneholder elementer som også ville og burde blitt valgt ut fra en overveiet strategi for utvikling av den kirkelige administrasjon.

Dette innebærer imidlertid ikke at alle elementer i modellen synes like fornuftige og at det ikke er rom for videreutvikling og forbedringer, se pkt 6.1.2 og 6.2.

Et annet, mer grunnleggende spørsmål vedrørende valg av modell har av flere blitt reist i intervjuene: Foreligger det hos sentrale aktører en mer langsiktig og radikal strategi knyttet til en full samlokalisering av alle ansatte og oppbygging av en felles administrasjon og institusjon; et Kirkens hus, felles for alle menighetene i Drammen?

Bortsett fra at arbeidsgruppen kort berørte en slik mulighet før den ble forkastet, er det ikke mulig å se slike spor i det materiale som utgjør grunnlaget for evalueringen.

Det er imidlertid ingen grunn til å ekskludere en slik strategi og modell fra diskusjonen, spesielt ikke dersom en ser framover.

Det som imidlertid må være en rimelig forventning er at en slik strategi kommer ut, kommer fram og kommer ned, dvs konkretiseres. At den er underliggende og representerer et slags underforstått, framtidig og endelig mål, er uheldig.

På samme måte har det vært et forstyrrende innslag i den forutgående prosessen at flere har trodd at det er denne strategien noen egentlig vil realisere, og at Modell 2 bare var en mellomstasjon.

6.1.2 Vurdering av virkninger av omorganiseringen

Vurderingen av virkningene er grundigere behandlet i kapittel 3. I denne forbindelse skal følgende mer generelle virkninger påpekes:

- De økonomiske innsparingsmål for omorganiseringen er nådd, med virkninger i alt vesentlig for de administrative støttefunksjoner og uten at det er observert alvorlige negative virkninger for

tilgjengeligheten til kirkens tjenester eller de kirkelige kjernefunksjoner i sin alminnelighet.

- De aller fleste nye eller endrede administrative rutinene fungerer godt etter hvert, selv om det ennå er forbedringsmuligheter og justeringsbehov
- Omorganiseringstiltakene har også innebåret forbedret service, f.eks. når det gjelder utvidet åpningstid, telefonservice og beskjedgivning, både for folk som henvender seg og for de kirkelig ansatte. Innenfor de rammer som er satt, fungerer også servicen overfor menighetene fra felles kontor godt på de fleste områdene.
- Alle de lokale teamene fungerer i all hovedsak godt, med fornuftige rutiner og møter og godt internt samarbeid. Det er også alminnelig tilfredshet med måten teamlederne utøver sin rolle på.
- Menighetsrådene har fått redusert sine administrative støttefunksjoner, både med bortfall av lokal administrativ støtte og ved at rådet må ta hånd om flere administrative oppgaver selv.
- Det er usikkert hvorvidt, og evt. i hvilken grad, omorganiseringen har medført en sterkere mobilisering av frivillige. At frivillige benyttes i noen grad til løsning av administrative oppgaver kan ikke anses for å være hovedintensjonen med denne delen av grunnlaget for omorganiseringen.
- En del administrative oppgaver, herunder vertskapsfunksjoner, som må løses lokalt, blir tatt hånd av de gjenværende fagstillinger ved menighetskontorene, i mange tilfeller i hovedsak av teamlederen.
- Teamlederfunksjonen, som forutsettes håndtert i en avgrenset bistilling av sokneprestene, innebærer at disse forventes å ha et nærvær på kontoret, og muligheter for tilgjengelighet til å ta hånd om oppgavene som teamleder.

Dette kan bety at deres muligheter til å ivareta de ordinære sokneprestoppgavene blir berørt, noe som rokker ved en vesentlig forutsetning for ordningen og for å velge sokneprestene som teamledere.

- Selv om det synes både fornuftig og nødvendig å innføre en ordning som teamleder, er det grunn til både å stille spørsmål ved og ha innvendinger mot den prosedyre som ble valgt, og som endte med at sokneprestene fikk denne rollen.

Den opprinnelige forutsetningen om å involvere menighetsrådene i utpeking av teamleder blant de ansatte i de lokale stabene ble forlatt, uten noen åpen begrunnelse og informasjon.

I stedet valgte fellesrådet å rette en henvendelse til sokneprestene via prostens i Drammen for å få disse til å ta på seg denne oppgaven. Dermed ble både menighetsrådenes medvirkning og mulighetene for å peke ut andre i de lokale stabene utelatt, noe som må vurderes

som uheldig. Det har også gitt svekket legitimitet til denne vesentlige delen av omorganiseringen.

Det må videre anses som uheldig at bistillingene som teamledere, og som innebærer at disse utøver lederoppgaver på vegne av kirkesjefen, ikke er formalisert gjennom en arbeidsavtale.

Utviklingen av et forum for teamlederne og kirkesjef/felles kontor vurderes som positivt og nødvendig, men at man ikke fant muligheter til å satse ressurser på team- og teamlederutvikling, er beklagelig.

6.2 Forslag til overveielse

Denne evalueringen kan betraktes som en mulighet til både å gå gjennom valg av modell, se på virkningene så langt og diskutere justeringer og eventuell videreutvikling av den kirkelige administrasjon i Drammen.

Vedtaket om å gjennomføre evalueringen gir også et formelt grunnlag for dette selv om ikke noen av vedtakene om omorganiseringen er gjort tidsbegrensede eller knyttet til evalueringen.

Følgende forslag framsettes til overveielse og diskusjon, dersom en ønsker å gripe en slik mulighet:

- En del administrative rutiner og videreutvikling av disse er omtalt under ulike punkter i kapittel 3, se f.eks pkt 3.1.1, 3.1.2, 3.3.2. Disse forholdene bør vurderes med sikte på eventuelle tiltak.
- Tiltak som forbedrer menighetsrådenes arbeidsvilkår, herunder økning av den administrative støtten i arbeidet og muligheter til samspill med den lokale staben, bør overveies
- Formaliseringen av teamlederrollen, som burde vært gjort ved iverksetting av ordningen, bør foretas. Dette gjelder både for å presisere oppgavene og inngå en formell arbeidsavtale.

I denne sammenheng bør realismen i omfanget av oppgavene diskuteres. Kanskje er det uunngåelig at utøvelse av rollen blir relativt tidkrevende og at oppgavene ikke er mulig å håndtere innenfor en mindre bistilling. I vurdering av realismen bør også det faktum at stabene har forholdsvis ulike menighetsstørrelser å forholde seg til, samt at omfanget av oppgavene varierer sterkt over året, også tas inn i diskusjonen.

Videre bør det, dersom det er mulig, gis et tilbud om både teamleder- og teamutvikling.

- Prosedyrene for utvelgelse og tilsetting av teamledere bør gjennomgås.

Selv om den muntlige avtalen med sokneprestene bygger på en tilsetting i teamlederfunksjonen uten tidsavgrensning, er det

sannsynligvis helt klart at bistillingen følger personen. Dette følger også av brevet fra stiftsdirektøren av 5 mai 2003. Det vil si at ved nytilsetting i soknepreststillinger kan ikke disse stillingene utlyses med plikt til å ta på seg bistilling som teamleder.

Som en følge av dette må det også gjennomføres en diskusjon om det skal åpnes for at også andre enn sokneprestene skal kunne være aktuelle kandidater til oppgaven som teamledere. Dermed reises også spørsmålet om å bygge på vurderinger av kompetanse og personlig egnethet og ikke bare på formelle vurderinger av stillingstype.

Ved å åpne for en bredere rekruttering må også prosedyrene for tilsetting gjennomtenkes, spesielt menighetsrådenes og stabenes medvirkning i prosessen.

En del av de øvrige stillingene som eventuelt kan være aktuelle er deltidsstillinger. Dette er både en ulempe idet teamlederoppgaven krever et relativt permanent nærvær, og en fordel ved at teamlederoppgaven dermed i noen tilfeller kan bety muligheter til utvidelse av deltidsstillinger.

Endelig må spørsmålet om tidsavgrensing på tilsettingen som teamleder avklares. Gitt at perioden for funksjon i stillingen som teamleder ikke blir uhensiktsmessig kort, vil en tidsavgrensing kunne virke attraktivt og legge til rette for en viss rotasjon i stillingene.

Ved eventuell innføring av en ordning med tidsavgrensing må konsekvensene for de nåværende innehaverne avklares. I et slikt tilfelle synes rimelig å drøfte med sokneprestene innføring av en tidsavgrensing også for dem, f.eks. med en samlet funksjonstid på to år, dvs. til 15 august 2005, men med mulighet til å bli tilsatt på nytt. Muligheten for den enkelte til å si opp denne bistillingen vil i alle tilfeller når som helst være tilstede.

- Både i utredning og valg av modell, men også i gjennomføring og oppsummering av erfaringene i det året som er gått, har det fra flere vært hevdet at omorganiseringen også handler om ulik forståelse av hva menighetsbygging innebærer og krever.

Det er ikke lett å se at alle de praktiske forholdene knyttet til omorganiseringen av administrative oppgaver har tilknytning til slike mer prinsipielle, teologiske spørsmål, men noen har det.

Likeledes har det vært hevdet at det under valget av Modell 2 for enkelte egentlig ligger en mer langsiktig og radikal modell som på sikt innebærer en full samlokalisering av alle ansatte i et Kirkens hus i Drammen, jfr pkt 6.1.1.

I oppsummeringen av valget av modell og vurderingen av virkningene dette siste året, men ikke minst i valg av vei framover, bør disse prinsipielle spørsmål knyttet til menighetsbygging og

valg av langsiktig strategi reises, drøftes og gis muligheter til å befrukte og fundamentere valgene.