



Kyrkomötet
Kyrkostyrelsens skrivelse 2025:1

Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2026–2028

Kyrkostyrelsen överlämnar denna skrivelse till kyrkomötet.

Uppsala den 11 juni 2025

Martin Modéus

Camilla Asp

Skrivelsens huvudsakliga innehåll

Kyrkostyrelsens skrivelse om verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå präglas även i år av hög tid för omställning i Svenska kyrkan och för den nationella nivån, samt av de möjligheter Svenska kyrkan har.

I år har kyrkostyrelsen valt att beskriva verksamhetsinriktning och strategiska insatser samt budgetramar utifrån de kyrkoordningsreglerade uppdrag den nationella nivån har enligt kyrkoordningen.

Vid tidpunkten för överlämnandet av denna skrivelse är förutsättningarna för kommande års Sida-bidrag till Act Svenska kyrkan fortfarande oklara, men kyrkostyrelsen bevakar noga utvecklingen och kommer att ta ansvar för att de åtaganden Act Svenska kyrkan har gentemot samverkanspartner i största möjliga mån fullgörs.

Huvuddelen av den nationella nivåns budget innehåller åtaganden och verksamhetskostnader där antingen ansvaret är reglerat i kyrkoordningen eller så är arbetet på annat sätt av stor betydelse för Svenska kyrkan. Enbart en mindre del av budgeten utgör därför utrymme för särskilt prioriterade insatser.

Enligt 12 kap. 3 § kyrkoordningen ska kyrkostyrelsen verka för barnets bästa och göra barnkonsekvensanalyser inför beslut, vilket kyrkostyrelsen har genomfört under beredningsarbetet.

Innehåll

1 Förslag till kyrkomötesbeslut.....	3
2 Hoppets evangelium i ord och handling.....	3
3 Utmaningar och möjligheter i den tid som är	3
4 Hög tid för omställning och samverkan	8
5 Den nationella nivåns uppdrag	11
6 Omställning av den nationella nivåns arbete.....	11
7 Målbilder och verksamhetsinriktning.....	13
7.1 Målbilder.....	13
7.2 Verksamhetsinriktning.....	13
8 Ekonomi	24
8.1 Ekonomiska förutsättningar	24
8.2 Sammanfattning ekonomi	25
8.3 Resultaträkning	28
8.4 Ekonomisk plan per uppdrag med undernivåer	31
8.5 Kassaflödesbudget	34
8.6 Eget kapital och mål för eget kapital.....	34
8.7 Ändamålsbestämda medel.....	36
8.8 Sammanfattning ekonomi för kyrkostyrelsens internationella råd och kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet	36
Utdrag ur kyrkostyrelsens protokoll.....	38

1 Förslag till kyrkomötesbeslut

KsSkr 2025:1

Kyrkomötet beslutar att

1. fastställa inriktning för verksamheten på den nationella nivån,
2. fastställa nettokostnadsram för 2026 till 1 285 miljoner kronor,
3. medge nettoplaneringsram för 2027 till 1 233 miljoner kronor,
4. medge nettoplaneringsram för 2028 till 1 196 miljoner kronor,
5. samt medge kyrkostyrelsen att överskrida beslutade nettokostnadsramar för att vid behov säkra finansieringen för Act Svenska kyrkan.

2 Hoppets evangelium i ord och handling

Hoppets evangelium berör oss människor i hela vår personlighet, i hjärta, tanke och handling, och har därmed stor kraft. Med gemensamma krafter kan Svenska kyrkan möta de utmaningar som präglar vår tid och göra stor skillnad.

Svenska kyrkan är en öppen folkkyrka där evangeliet om Jesus Kristus förenar och skapar gemenskap. Det är en kyrka att känna stolthet över. Gemenskapen rymmer en mångfald av uttryck, tolkningar och livsval och det är alla döptas uppgift att räcka evangelium genom ord och handling. Ett särskilt ansvar vilar på de som vigts till tjänst, likaså på de förtroendevalda. Tillsammans förkunnar vi budskapet om tro, hopp och kärlek; om förlåtelse, försoning och nåd, så att människor lär känna Jesus Kristus och tar del av evangeliets tröst, livsmod och kraft.

Svenska kyrkan samverkar med andra kyrkor i världen och har en lång tradition av att delta i och bidra till den ekumeniska rörelsen och den världsvida kyrkan. Som kristna har vi ett ansvar för alla människor som skapade till Guds avbild, oavsett religionstillhörighet. Samverkan med andra för tillit och fred, internationell solidaritet och diakoni är uttryck för arbetet för Guds rike och är en del av Svenska kyrkans identitet.

Svenska kyrkan har en rikstäckande närvaro och en bred kontaktyta genom församlingarna, men tillgängligheten behöver förbättras så att den möter människors sätt att kommunicera idag. Trossamfundens bidrag och verksamhet efterfrågas alltmer i samhället, inte minst diakoni och själavård. Likaså efterfrågas Svenska kyrkans röst, värdegrund och engagemang i det offentliga rummet och som samhällsaktör. Att vara en del av samhället och att bry sig om sin nästa är en del av kyrkans väsen och genom detta stärker Svenska kyrkan sin relevans. Avgörande för framtiden är att evangeliet förkunnas i ord och handling så att den kristna tron får större utrymme i människors liv samt i det offentliga kultur- och samhällssamtalet.

Svenska kyrkan eftersträvar ett mer hållbart samhälle såväl andligt och existentiellt som ekonomiskt, ekologiskt och socialt. Dessa hållbarhetsdimensioner integreras i verksamheten på den nationella nivån när den planeras, genomförs och följs upp.

Det kristna hoppet är utåtriktat och svarar mot det samhälle kyrkan verkar i.

3 Utmaningar och möjligheter i den tid som är

Kyrkomötet antog hösten 2024 ett uttalande om kyrkans roll i det offentliga rummet och satte riktningen för Svenska kyrkan som en tydlig och aktiv aktör i civilsamhället.

Här följer några av de verksamhetsnära utmaningar och möjligheter som kyrkostyrelsen fäst särskild uppmärksamhet vid i beredningen av sin verksamhetsplanering och denna skrivelse.

Den globala uppvärmningen blir alltmer påtaglig

Globala ödesdigra klimatförändringar, alltmer tilltagande, är en realitet och de fattigaste drabbas först och hårdast. Det globala klimatarbetet saknar för tillfället genomslagskraft och vi ser få tecken på verklig kursändring, snarare en tillbakagång i arbetet trots att det krävs omedelbara och kraftfulla åtgärder från alla länder för att stoppa den negativa utvecklingen. Men många människor är idag medvetna om behovet av omställning och är därför engagerade i klimatfrågor.

De tilltagande klimatförändringarna går att stoppa om världen vill. *Svenska kyrkans färdplan för klimatet* har under den första etappen inneburit framsteg inom samtliga målområden. Men för att uppnå klimatneutralitet i Svenska kyrkan måste det strukturerade klimatarbetet fortsätta oförtrutet och kraftigt intensifieras. För närvarande pågår den andra etappen av färdplanen och den samverkan mellan stiftet som utvecklats i detta arbete ser ut att bli framgångsrik. Gemensamma insatser för ett hållbart skogsbruk kan också få betydelse och frågorna behandlas i en särskild skrivelse till kyrkomötet.

Klimatkrisens existentiella och andliga dimensioner saknar ofta ett språk i politiska eller mediala sammanhang. Svenska kyrkan torde ha unika möjligheter att möta klimatångest och uppgivenhet, genom kunskapsbaserat förhållningssätt, berättelser om Jesus Kristus som bär och ger mening samt ett handlingsinriktat hopp.

Krig i närområdet och försämrat säkerhetsläge

Rysslands invasion av Ukraina har orsakat en humanitär katastrof i vårt närområde. Den har orsakat ett stort lidande för människor som lever i krigets absoluta närhet och för de som tvingats lämna sina hem och nära relationer och fly. Flertalet döda och skadade är civila, oftast kvinnor och barn. Rysslands agerande har även påverkat säkerheten i Europa och hybridkrigföring i vår del av världen innebär att vi inte längre lever i ett fredat land. Detta kräver stärkt kyrklig beredskap och nya stödinsatser till stift och församlingar i Sverige.

Konsekvenserna av det krig som pågår mellan Israel och Hamas, efter Hamas terrorattentat mot civila i södra Israel i oktober 2023, är dessutom oöverblickbara både i Mellanöstern och i resten av världen, trots tillfälliga vapenvilor. Vi befinner oss i en allvarlig och oroväckande utveckling med ett säkerhetspolitiskt paradigmskifte med utdragna och eskalerande konflikter. Likaså är den förhöjda terrorhotnivån och den organiserade brottsligheten som vinner terräng i Sverige, med cyberangrepp och gängkriminalitet, ett växande hot mot säkerhet och frihet.

I tider av osäkerhet och missmod kommer existentiella frågor upp till ytan. Den kristna tron visar på ett hopp som frigör handlingskraft och skapar mening och gemenskap. Tron ger en utgångspunkt för att tolka och hantera det som händer.

Humanitära behov och människor på flykt

Det är oroligt i flera andra delar av världen och många människor upplever krig, förtryck och naturkatastrofer, ofta orsakade av klimatförändringar. Behovet av humanitära insatser ökar och det stöd som förmedlas genom Act Svenska kyrkan, såväl till Ukrainas folk som till människor i andra delar av världen är omistligt.

Naturkatastrofer och krig gör att människor har brist på mat och andra förnödenheter. Act Svenska kyrkan samverkar med andra trossamfund, kyrkliga organisationer och civilsamhällesorganisationer som strävar efter att möta behoven. Parallellt pågår stöd till utvecklingsarbete och stöd för social hållbarhet i de länder och regioner där

Svenska kyrkan har samarbeten. Tillsammans med andra bedriver Svenska kyrkan även ett påverkansarbete gentemot Sveriges riksdag och svenska myndigheter, liksom gentemot EU och FN om hur Sveriges roll i världen ska utformas.

Enbart en liten del av de människor som av olika anledningar flyr har tagit sin tillflykt till Sverige. Svenska kyrkan och resten av civilsamhället spelar en viktig roll i att möta människor på flykt. En förutsättning för ett stabilt och jämlikt samhälle är att integrationen lyckas, oavsett om människor stannar kortare eller längre tid i Sverige. Detta är en möjlighet för Svenska kyrkan att göra skillnad för människor i vår närhet.

Omläggning av internationell och svensk biståndspolitik

Det pågår drastiska omvärldsförändringar med minskad vilja att upprätthålla högt biståndsmål och alla större biståndsländer har sänkt sitt bistånd, ofta med hänvisning till ökade försvarsutgifter. Det kommer att bli en total minskning av det globala biståndet med cirka 30 procent bara under 2025. I januari skedde en amerikansk frysning av allt bistånd från landet med omedelbar verkan. Konsekvenserna av detta är oöverblickbara och riskerar att decennier av utveckling, exempelvis inom hälsoområdet, omintetgörs. Det har därtill redan påverkat andra länders biståndsinsatser då det amerikanska biståndet bidragit till nödvändig infrastruktur i de berörda biståndsländerna.

Den svenska regeringen har initierat en ny biståndspolitik som fokuserar på att ge mest bistånd till Ukraina och dess grannländer. Regeringen vill också använda biståndet för att främja svenska intressen och stärka kopplingarna mellan bistånd, migrationspolitiken och export. Under förra året antog regeringen en ny strategi för Sveriges utvecklingssamarbete med det civila samhället. Med anledning av detta meddelade Sida alla strategiska partnerorganisationer att deras avtal skulle sägas upp i december 2024. Sida utlyste strax därefter en ny ansökningsprocess där man även öppnade för internationell konkurrens. I september gav dock Sida besked om att alla nuvarande avtal gäller till september 2025. Ansökningsprocessen om strategiskt partnerskap pågår och besked till de ansökande organisationerna väntas tidigast i juli 2025.

För Svenska kyrkans partner globalt innebär detta en ökad osäkerhet om hur stödet till deras arbete ska se ut i framtiden och Act Svenska kyrkan tvingas arbeta med mycket osäkra förutsättningar. Det som är hoppfullt är att allt fler människor väljer att stödja arbetet, genom att bli givare trots många länders minskade intresse för att upprätthålla ett högt bistånd.

Ansträngd välfärd och ekonomisk osäkerhet

Den globala ekonomiska tillväxten är ojämnt fördelad mellan och inom länder, även i Sverige. Hushållens ekonomi påverkas negativt och välfärden är satt under ekonomisk press. Många i Sverige påverkas av en trängre ekonomisk situation, men särskilt unga och utrikesfödda drabbas när arbetsmarknaden försämras i Sverige. Det finns en samhällsutmaning med fördjupade klyftor och ökad segregation mellan olika socioekonomiska grupper, etniska grupper, generationer och regioner.

Tillgången till personal när det gäller vård och omsorg är oroande och statens omhändertagande kan av olika skäl komma att svikta på sikt. Svenska kyrkans diakoni kan, utan att ta över myndigheternas ansvar, komma att få allt större betydelse i välfärden. Svenska kyrkan gör skillnad genom diakonala insatser lokalt och är samtidigt en profetisk röst i det offentliga samtalet och kan påverka beslutsfattare för en hållbar samhällsutveckling.

Det råder stor global ekonomisk osäkerhet på grund av det geopolitiska läget och prognosen för Svenska kyrkans ekonomi är osäker, då både interna och externa faktorer påverkar Svenska kyrkans ekonomi. Svenska kyrkans ekonomiska situation är en spegel av samtiden, då intäkterna i hög grad bygger på medlemmarnas sysselsättningsgrad och lönenivåer. Samtidigt påverkas utgifterna i hög grad av kostnadsläge och lönenivåer. Enligt den medlemsprognos som sträcker sig långt framåt, mot år 2051 och som presenterades i januari 2025, kommer dessutom allt färre medlemmar att bära Svenska kyrkans verksamhet i framtiden.

Om kunskapen om kyrkans breda verksamhet och dess betydelse ökar, kan intresset växa ytterligare, antingen genom att man blir medlem, stannar kvar som medlem eller att man söker sig till en församlingssgemenskap. Därför är det av stor vikt att genom fortsatt strukturerad kommunikation öka synlighet och förståelse för vad Svenska kyrkan är och gör.

Växande hot mot demokratin

Det pågår en oroande tillbakagång i stora delar av världen när det gäller demokratiska fri- och rättigheter och flera konflikter eskalerar. Påtryckningar, hot och attacker mot oppositionella och civilsamhällets organisationer är vanligt i många länder, liksom hårdare restriktioner för massmedia. Kristna och andra religionsutövare är utsatta och förföljda på många platser i världen och religionsfrihetens villkor försämras. Antisemitism och islamfobi breder ut sig.

Genom sociala medieplattformar och artificiell intelligens har desinformation och propaganda etablerats i det offentliga samtalet och populistiska, auktoritära och antidemokratiska krafter har vuxit sig starka. Det pågår ett aktivt undergrävande av tilltron till vetenskap och saklig journalistik. Missnöje paketeras i ett främlingsfientligt, rasistiskt, klimatförnekande och konspiratoriskt språkbruk och polariseringen växer. Likaså råder ett allt hårdnande debattklimat med oförsonliga tongångar.

Sedan presidentskiftet i USA pågår en nedmontering av demokratiska institutioner där. De långsiktiga konsekvenserna av de snabba förändringar som pågår i världen, bland annat genom de hittills snabba och oförutsägbara utspelen från den nye presidenten, är idag svåra att förutspå. Den protektionism som också utvecklats och som sprids i resten av världen kommer att göra många människor till förlorare och mänskliga rättigheter utmanas.

Svenska kyrkan förvaltar en lång tradition av religionsdialog och ekumenik som utgör en motkraft mot splittring och fientlighet. Svenska kyrkan behöver fortsätta verka för social hållbarhet i Sverige och globalt, för saklighet och för tillit mellan människor, institutioner och organisationer. Genom att främja möten mellan människor och värna det demokratiska samtalet i det offentliga rummet odlas ett trotsigt hopp och livsmod.

Värderingsförskjutningar

Värderingsförändringar kommer ofta smygande och gränser i det privata och det offentliga samtalet förskjuts. Vedertagna uppfattningar om moral och etik, jämställdhet och mångfald, människosyn och anständighet omförhandlas och förvrids. Den här utvecklingen är dock varken oundviklig eller lagbunden. I ett demokratiskt samhälle med aktiva, fritänkande och trygga medborgare kan processer som leder till fördärv analyseras och stoppas och de som leder mot ett bättre samhälle gynnas och förstärkas.

Värderingar formas i konkret interaktion mellan människor. Kyrkan behöver därför förvalta och vidareutveckla mötesplatser där människor med olika bakgrund kan mötas. Svenska kyrkan behöver även verka för tillit internt och tilltro till andra organisationer med goda avsikter.

Som förvaltare av det kristna kärleksbudskapet har Svenska kyrkan ett ansvar att vara röstbärare så att människor inte hamnar i kläm. Svenska kyrkan har en särskild kallelse att värna de utsatta och att oförtröttligt arbeta mot alla former av förtryck och våld. Det kristna språket är en värdefull resurs för att tala om det omistliga och icke-förhandlingsbara människovärdet.

Andlig och existentiell hälsa

Mening, sammanhang och gemenskap har avgörande betydelse för vårt välbefinnande och framtidshopp. Att bli sedd av andra människor, få tala om det som finns under ytan och att få hjälp att be till Gud kan vara avgörande i en människas liv. Församlinglivet kan vara en själavårdande miljö där människor får vara sig själva, både när livet är ljus och när tillvaron tyngs av mörker.

Många människor drabbas av psykisk ohälsa och som det talas om allt öppnare i det svenska samhället. Ofrivillig ensamhet, oro över ekonomi och krig, stress och depression är något som ökar i Sverige. Unga som varken arbetar eller studerar är en särskild riskgrupp. Svenska kyrkan bidrar till ökat välmående, genom exempelvis läggerverksamhet för barn och unga, stöd till unga vuxna som kommit till Sverige från andra länder, stöd till äldre eller samtalsgrupp för den som mist en nära anhörig. Insatser från ideellt engagerade är av stor betydelse i denna verksamhet med stöd från professionella medarbetare.

Bruket av narkotika är också ett stort problem, inte minst bland unga människor. Det påverkar inte bara individer och familjer utan hela samhället och den kriminella handeln ökar. Det krävs specialkunskap att möta människor i missbruk och det finns många diakoner med lång erfarenhet inom området.

I utsatta situationer aktualiseras frågor som rör livets mening, människovärde, social rättvisa och ansvar. Den kristna tron stärker människors andliga och existentiella hälsa och kyrkan behöver därför finnas nära människor och i det offentliga rummets samtal. Att få människor att känna hopp för framtiden är en av de viktigaste utmaningar Svenska kyrkan har.

Öppenhet för kristen tro

En stor andel av befolkningen i de nordiska länderna tillhör de lutherska folkkyrkorna. Genom de kyrkliga handlingarna, diakonin och kyrkans kultur- och musikliv är kontaktytan med befolkningen som helhet fortsatt stor, även om många saknar djupare kunskap om och förtrogenhet med kristen tro och tradition. Det är glädjande att Svenska kyrkan har ökat i Medicakademins förtroendebarmeter som genomförs årligen och mäter allmänhetens förtroende för olika organisationer.

Allt fler människor i alla åldrar intresserar sig för tillvarons existentiella dimensioner och många känner igen det kristna i sin andlighet. Detta märks inte minst i de offentliga kultur- och samhällssamtalen som blivit mer positivt utforskande i sin framtoning. I Ungdomsbarmetern, även den en årligt återkommande studie, framgår det att fler unga upptäckt religionens betydelse och att tonläget kring kristen tro har förändrats. Ungdomar i Sverige är särskilt nyfikna på Jesus och på kristen tro. Det verkar vara Svenska kyrkan och den katolska kyrkan som främst får ta emot de unga sökande

men också unga som redan är övertygade i sin tro. Detta faktum bekräftas av flera stift som sett ett ökat intresse från yngre som vill delta i konfirmandarbetet och fler ungdomar som besöker gudstjänster. För att bemöta de ungas intresse behöver många församlingar omprioritera i sin verksamhet.

I en tid när många människor tillbringar stora delar av sin vakna tid på nätet, tar intryck och får kunskap därifrån, likaså kommunicerar och har ett socialt liv där, behöver Svenska kyrkan fortsatt stärka sin närvaro i digitala kanaler. Det behövs medarbetare som har förmåga och som särskilt vill kommunicera med den yngre generationen, i ett viktigt skede av livet när behovet av livstolkning ofta är som störst och värderingar för framtiden formas. Detta förringar inte behovet av fysiska mötesplatser för unga, som är fortsatt stort.

Genomgripande digitalisering i samhället

Samhällets ökade digitalisering har inneburit ett digitalt språng även för Svenska kyrkan. Digitalisering är både en utmaning och en möjlighet för hela samhället och Svenska kyrkan behöver följa med i denna utveckling. Framstegen för artificiell intelligens inom alla sektorer i hela världen påverkar samhällen och individer för all framtid.

Den fleråriga pandemin bidrog till att Svenska kyrkan erövrade nya digitala arbetssätt och etablerade sig som en kyrka även på nätet. Att ta del av gudstjänster på nätet är något som passar många människors sätt att leva och möter den längtan efter bön och andra former för kyrklig gemenskap som finns. Därför behöver förtroendet med digitala miljöer förstärkas i flera församlingar, för att öka tillgängligheten och för att möta människor där de befinner sig och på det sätt de vill kommunicera. Samtidigt finns ett digitalt utanförskap hos människor som av olika skäl inte följer med teknikutvecklingen, som kyrkan samtidigt behöver förhålla sig till utifrån sitt uppdrag.

Kraven på dataskydd och informationssäkerhet ökar parallellt och det finns nya risker att hantera för individer och organisationer. Inte minst har detta aktualiserats genom det omfattande cyberangrepp Svenska kyrkan utsattes för i slutet på 2023. Det behövs krafttag för att skydda sig från liknande angrepp. Samverkan inom det administrativa området bidrar till ökat skydd för dataintrång och för att obehöriga ska komma åt kyrkans känsliga personuppgifter.

4 Hög tid för omställning och samverkan

Med siktet inställt på framtiden

Dagens förtroendevalda i Svenska kyrkan behöver agera nu för att Svenska kyrkan ska få så bra förutsättningar som möjligt i framtiden. Det krävs ansvarsfulla och genomtänkta insatser, så att Svenska kyrkan kan fortsätta vara en relevant och öppen folkkyrka som räcker evangelium i ord och handling.

Svenska kyrkan i sin helhet behöver prioritera och utveckla nya arbetsformer, besluta om vad som ska bevaras, vad som ska lämnas och vad som behöver erövrats eller utvecklas för framtiden. Situationen kräver en omställning i hela Svenska kyrkan. Minskade intäkter ställer högre krav på planering och samverkan runt de samlade resurserna i Svenska kyrkan.

Kostnadsökningar är ett samhällsbekymmer som påverkar de allra flesta sektorer i Sverige. Många församlingar kommer att tvingas göra stora ekonomiska anpassningar de närmaste åren om inte nya intäkter genereras. Proportionerna i församlingars sammanlagda utgifter har förskjutits så att fastighets- och administrativa kostnader tar en allt större del av församlingarnas budget. Den kyrkoantikvariska ersättningen, KAE, höjs med 30 miljoner fr. o. m. 2025 samtidigt har de senaste årens inflation drivit på kostnaderna för kyrkobyggnadsunderhållet. För att klara fastighetsförvaltningen långsiktigt krävs också en tydligare bild av den eventuella underhållsskuld som råder. Uppskjutet underhåll är ofta att likställa med ökade kostnader.

Det finns församlingar som kommer att klara verksamheten ekonomiskt bra under flera år, men många församlingar tvingas redan nu att minska sin personal eller göra andra nedskärningar som påverkar arbetet med den grundläggande uppgiften. Samtidigt finns en stor efterfrågan på Svenska kyrkans församlingsverksamhet och yngre söker sig till konfirmandarbetet och gudstjänster, vilket är något som församlingarna med både glädje och stolthet behöver säkra resurser för.

De människor som vill bidra ideellt i Svenska kyrkan är en omistlig resurs som behöver tas i anspråk. Ledare i församlingar behöver göra plats för dessa ideella insatser så att de blir till gagn för församlingens verksamhet, inte bara som avlastande krafter utan ideellt engagerade tillför även ovärderlig kompetens och kvalitet samt berikar och stärker församlingslivet.

Ansvarsfull användning av medlemsintäkter

Svenska kyrkan hade 5,4 miljoner medlemmar vid årsskiftet 2024/2025, vilket motsvarar runt 51,4 procent av Sveriges befolkning. Antalet aktiva inträden har ökat något och antalet aktiva utträden är lägre än tidigare år. Det totala antalet medlemmar sjunker dock, vilket beror på att antalet utträden är högre än antalet inträden och att antalet avlidna medlemmar är högre än antalet döpta. Svenska kyrkan kommer troligtvis att inom överskådlig tid fortsatt vara Sveriges största medlemsorganisation, men enligt aktuell framtidsprognos beräknas Svenska kyrkan år 2051 ha cirka 3,9 miljoner medlemmar, vilket innebär 34 procent av befolkningen.

Svenska kyrkan når ett stort antal människor och förmågan att motivera medlemskap kommer att ha avgörande betydelse för framtiden. Likaså är frågan om Svenska kyrkans tillgänglighet samt gudstjänst- och verksamhetsformer av stor vikt. Om människor får en tydligare bild av vad Svenska kyrkan är och gör och upplever kyrkan som meningsfull och möjlig att engagera sig i, vill troligtvis fler stanna kvar som medlemmar. Detta gäller både unga och äldre.

Svenska kyrkan har på samtliga nivåer också ett ansvar att förvalta intäkter från medlemmarna väl. Den långsiktiga medlemsprognosen för Svenska kyrkan och den framtida ekonomin visar nödvändigheten av att verka för kostnadsanpassning på samtliga nivåer. Detta innebär att vi måste hushålla med våra gemensamma resurser, samverka och frigöra resurser för den grundläggande uppgiften.

En samverkande kyrka

Samverkan blir alltmer angelägen för att nå större genomslagskraft, både för att öka kvaliteten och för att tillvarata och dela på resurser. Gemensamma administrativa lösningar avlastar församlingarna och frigör resurser för den grundläggande uppgiften,

samtidigt som professionaliteten i den administrativa hanteringen ökar. Kompetensförsörjningen är också en utmaning för Svenska kyrkan och konkurrensen om välutbildade medarbetare inom flera verksamhetsområden hårdnar, vilket även detta talar för fördjupad samverkan internt.

För att tilliten inom Svenska kyrkan ska säkras behöver saklig information om skälen bakom samverkan nå församlingarna och kvaliteten på kommunikationen förbättras. Alla har ett ansvar för att undvika missförstånd och att korrekt information når berörda.

Att kroka arm i stift

Frågan om ökad stiftssamverkan blir alltmer central i Svenska kyrkan av både ekonomiska och kvalitativa skäl, både i den administrativa verksamheten och i stiftens främjandeuppdrag. Flera stift samarbetar redan i främjandeuppdraget inom olika verksamhetsområden, men samverkan behöver stärkas ytterligare och utvidgas för en långsiktigt hållbar kyrka.

I april 2024 mottog kyrkostyrelsen rapporten *Att kroka arm – Om ökad stiftssamverkan* (SKU 2024:1) och var föremål för remittering under hösten samma år. Remissvaren från stiftsstyrelser, församlingar och pastorat talar sammantaget sitt tydliga språk om att stiftssamverkan måste intensifieras och understödjas av kyrkostyrelsen vilket presenteras i kyrkostyrelsens skrivelse 2025:5 Ökad stiftssamverkan.

Kyrkostyrelsen betonar att de kyrkoordningsreglerade ansvaren som respektive nivå har behöver renodlas och finansieras av den nivå som har ansvaret. Likaså betonar kyrkostyrelsen skillnaden mellan *ansvar* och *utförande* samt att ett stifts ansvar kan utföras på många olika sätt och i samverkan med andra.

Barnens perspektiv

Barn intar en särställning i kristen tro och behöver därför särskilt uppmärksammas i Svenska kyrkans verksamhet. Barn och unga är framför allt viktiga här och nu, men de kommer även att vara morgondagens vuxna i den kyrka som vi bygger idag. Kyrkostyrelsen har genomfört en barnkonsekvensanalys i beredningsarbetet av innehållet i denna skrivelse.

Av FN:s barnkonvention framgår barns rätt till andlig utveckling. Barns sätt att se, uppleva och tänka om världen utvecklar och berikar även kyrkans verksamhet. Det är därför en uppgift att bereda plats och ta tillvara barns och ungas perspektiv och erfarenheter i gudstjänster och övrigt församlingsliv. Då samhället ständigt förändras växer varje generation upp under olika omständigheter. Svenska kyrkan behöver förstå och möta barn och unga utifrån den tid och verklighet som de lever och uttrycker sig idag.

Svenska Kyrkans Unga är en viktig demokratisk organisation som kyrkostyrelsen fortsätter att samarbeta med och stödja. Sedan hösten 2023 ryms deras rikskansli i kyrkokansliets lokaler och har rabatterad hyra. Det är också angeläget att stift och församlingar lägger resurser på barn- och ungdomsarbetet och samarbetar med distrikt och lokalavdelningar i Svenska Kyrkans Unga, så att de barn och unga som vill upptäcka och dela kristen tro på sina villkor kan samlas.

5 Den nationella nivåns uppdrag

Svenska kyrkans uppdrag uttrycks i kyrkoordningens beskrivning av församlingarnas syfte, ”Att människor ska komma till tro på Kristus och leva i tro, en kristen gemenskap skapas och fördjupas, Guds rike utbreddas och skapelsen återupprättas.” Evangeliet om Jesus Kristus är fundamentet för detta, gemensamt för hela den världsvida kyrkan.

Den nationella nivåns bidrag utgör insatser som ska underlätta för de pastoral nivåerna och bidra till en långsiktigt hållbar kyrka. Den nationella nivån är en sammanhållande kraft i Svenska kyrkan och tar ansvar för trossamfundets gemensamma angelägenheter, förutsättningar och utveckling och för gemensamma intressen och funktioner. Svenska kyrkans nationella nivå bidrar också i sin företrädarroll tillsammans med andra goda krafter i det svenska samhället och internationellt till en hållbar samhällsutveckling.

Den nationella nivån stödjer arbetet i stift och församlingar utifrån de olika uppdragen i kyrkoordningen. Samtliga uppdrag är nära sammankopplade och ömsesidigt förstärkande och har här sammanfattats till fyra övergripande uppdrag:

- ◆ Stöd till stiftens för utveckling av församlingslivet
- ◆ Företräderskap
- ◆ Stöd till god förvaltning
- ◆ Inomkyrklig reglering, inklusive utjämning

6 Omställning av den nationella nivåns arbete

En renodling av arbetet

Det är angeläget att församlingarna har tillräckligt med resurser för att kunna lägga sin tid på att människor ska lära känna och följa Jesus Kristus och få ta del av evangeliets tröst, livsmod och kraft. Att människor ska känna sig välkomna och inkluderade i Svenska kyrkan och att kyrkan är en plats för alla och möter de behov som finns hos människor idag. Det är därför nödvändigt att i praktiken renodla de tre nivåernas uppgifter så att församlingarnas resurser i första hand används till församlingens grunduppdrag enligt kyrkoordningen: fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission.

Stiften och den nationella nivåns arbete behöver renodlas så att det bättre motsvarar de uppdrag som respektive nivå har enligt kyrkoordningen och även finansieras därefter.

Den bredd av sakfrågor inom vilka kyrkostyrelsen idag ger stöd i stiftens främjandeuppdrag till församlingarna behöver minska i samarbete med stiftet. Kyrkostyrelsen behöver tillsammans med stiftsstyrelserna identifiera vilka uppgifter som ska vara den nationella nivåns prioriterade insatser till stöd för stiftet och hur samarbetet mellan stiftet och den nationella nivån ska utvecklas. Inriktningen är att den verksamhet som endast kan eller som bedrivs bäst på ett ställe i Svenska kyrkan ska prioriteras till den nationella nivån, såsom exempelvis psalmboksarbete och samordning av informationssäkerhetsarbete. Den största delen av främjandet ska huvudsakligen hanteras av stiftet.

Administrativa tjänster till andra delar av Svenska kyrkan

Det pågår stora förändringar i den nationella nivåns verksamhet och ekonomi efter tidigare beslut i kyrkomötet. En etablering av exempelvis Svenska kyrkans ekonomiservice innebär en stor utvecklingskostnad och arbetsinsats under planeringsperioden. Både Svenska kyrkans löneservice och ekonomiservice utgör en principiell förändring i den nationella nivåns arbetssätt, genom att arbetsuppgifter utförs som en tjänst till andra delar av Svenska kyrkan. Likaså utgör Svenska kyrkans it-infrastruktur med support och förvaltning samt insatser för medlemsutveckling ett stort uppdrag för den nationella nivån.

Genom att den nationella nivån tar detta ansvar innebär detta parallellt lättnader av omfattningen av administrativa arbetsuppgifter för församlingar och pastorat samt att det givetvis stärker informationssäkerheten för Svenska kyrkan som helhet. De nationella tjänsterna kommer att frigöra resurser på lokal nivå men kräver samtidigt ytterligare medarbetare och stödfunktioner på den nationella nivån. En allt större del av de anställda på den nationella nivån kommer inte att arbeta i Uppsala, utan på andra orter i Sverige och utomlands.

Det finns idag en ökad förståelse för digitala redskap som stöd i kärnverksamhet liksom för gemensamma it-lösningar och administrativa system. Krismedvetenheten både vad gäller församlingens ekonomi och informationssäkerhet har fått genomslag och allt fler ser vikten av att hushålla med Svenska kyrkans samlade resurser och att öka professionaliteten. Utvecklingen behöver fortsätta enligt tidigare beslut i kyrkomötet men samarbetsvinsterna präglas av osäkerhet på grund av en alltför långsam anslutningstakt till löne- och ekonomiservice.

Fullfölja redan påbörjade insatser

Kyrkostyrelsens uppdrag har förändrats och utökats sedan relationsförändringen med staten år 2000 och sedan dess genom kontinuerliga beslut i kyrkomötet. Den nationella nivåns verksamhet präglas av omfattande utvecklingsarbeten inom flera områden till stöd för stiftet. Genom årligen tillkommande kyrkomötesbeslut om nya åtaganden har kyrkostyrelsens ansvar successivt ökat.

Kravet på att kostnader inte får öka på den nationella nivån samt kravet på en ekonomi i balans är omöjligt att förena med den mängd uppdrag som kyrkostyrelsen redan har och de nya som tillkommer och som kyrkomötet i vissa fall beslutar ska hanteras skyndsamt. Flera av kyrkomötesuppdragen sträcker sig dessutom över flera år på grund av sin komplexitet. Även om ett uppdrag i formell mening slutredovisas till kyrkomötet och uppfattas som litet i sitt omfång, kan uppdraget medföra fortsatta åtaganden eller innebära permanent handläggning på kyrkokansliet.

De uppdrag som den nationella nivån förväntas genomföra påverkar även stiftet och församlingarna arbetsmässigt och eventuella nya initiativ behöver stå i relation till mottagarnas kapacitet att arbeta med nya uppdrag. Kyrkostyrelsen bedömer därför att de nya uppdrag som tillkommer innebär bortprioritering av andra insatser.

Kyrkostyrelsens bedömning är att en återhållsamhet krävs vad gäller nya uppdrag för att kunna slutföra redan påbörjade uppdrag, samt att konsekvenserna av eventuell nya uppdrag diskuteras i kyrkomötet.

7 Målbilder och verksamhetsinriktning

KsSkr 2025:1

7.1 Målbilder

Kyrkomötet har sedan tidigare fastställt tre övergripande målbilder som styr den nationella nivåns verksamhetsinriktning:

År 2030 har vi stärkt förmågan att bidra till ett församlingsliv som möter samtidens utmaningar.

År 2030 finns ett stärkt engagemang i Svenska kyrkan för ett hållbart samhälle i Sverige och i världen.

År 2030 finns effektiv styrning, förvaltning och administration i Svenska kyrkan, så att församlingarna kan fullgöra sitt grundläggande uppdrag.

Nuvarande målbilder har utgjort ett stöd för kyrkostyrelsen under planeringen av strategiska insatser och övrig verksamhet.

Kyrkostyrelsen ska den närmaste tiden summera betydelsen av nuvarande målbilder och bedöma om målbilderna behöver revideras eller om helt nya behöver utarbetas. Oavsett om målbilderna enbart justeras eller om de omformuleras ska målbilderna ta sikte längre fram i tid, mot 2040. Kyrkostyrelsen kommer att presentera sitt arbete i kommande verksamhetsskrivelse.

7.2 Verksamhetsinriktning

I följande avsnitt beskrivs exempel på pågående strategiska insatser och övrig planerad verksamhet. Planeringsperioden präglas av att tidigare beslutade satsningar fullföljs.

7.2.1 Stöd till stiftens för utveckling av församlingarnas liv

Kyrkostyrelsen bidrar, i samarbete med stiftens, till att stödja och stärka församlingarnas förmåga att fullgöra sitt grundläggande uppdrag inom flera områden och på olika sätt, såsom exempelvis samordning av samhällstjänsten Jourhavande präst, samordning och rådgivning avseende den lagreglerade begravningsverksamheten samt ansvar för Svenska kyrkans gemensamma information.

Den nationella nivån genomför och främjar forskning och omvärldsanalys av betydelse för Svenska kyrkan, verkar för ett rikt och mångfaldigt kulturliv som främjar dialogen kring religion och livstolkning samt ansvarar för Svenska kyrkans gudstjänstböcker. Efter att över 9 000 förslag på nya psalmer tagits om hand provsjuks nu 235 psalmsförslag i ett urval av Svenska kyrkans församlingar runt om i Sverige. Responsen från församlingarna som provsjuks kommer att ligga till grund för det fortsatta arbetet med nya psalmer under verksamhetsperioden. Kyrkostyrelsen följer också Svenska Bibelsällskapets översättningsarbete av Nya testamentet och bereder frågan om användning i Svenska kyrkans gudstjänster till kyrkomötet 2026.

Skrivelsens format medger enbart några exempel ur planerad verksamhet.

En närvarande och synlig kyrka

Varannan församling saknar kommunikatör på heltid och flera församlingar och pastorat efterlyser därför professionellt kommunikationsstöd och uppskattar de större satsningar som den nationella nivån genomfört den senaste tiden tillsammans med stiftens för att kompensera och komplettera bristen på lokala resurser.

Kyrkomötet har tidigare tagit ställning till kommunikationssatsningar för att öka synlighet, nyfikenhet och förtroende hos människor som i dag har en svag relation till Svenska kyrkan, inte minst unga vuxna. Nya kommunikationskanaler har utforskats för att nå en yngre målgrupp och kommunikativa initiativ har kopplats till den verksamhet som pågår i församlingar och pastorat. Detta tycks ha gett resultat och satsningarna har troligtvis bidragit till det ökade intresse för kristen tro vi nu ser bland unga.

Hur väl Svenska kyrkan förmår synliggöra vad kyrkan är och gör har långsiktig påverkan. Det kan gälla människors val att delta i kyrkliga handlingar, medlemskap, ideellt engagemang eller viljan att ge en gåva till Svenska kyrkans verksamhet. Synlighet och förtroende stärker även Svenska kyrkans kompetensförsörjning avseende rekrytering av medarbetare och förutsättningarna för de beslut som påverkar kyrkan på politisk nivå genom avtal och lagstiftning. Hur väl allmänhet och beslutsfattare känner till Svenska kyrkan påverkar kyrkans förmåga att vara en del av civilsamhället och bedriva påverkansarbete. Dagens, såväl som morgondagens beslutsfattare, behöver kunskap om och förtroende för Svenska kyrkan.

Det senaste året visar även på behovet att möta det växande intresset för kristen tro och Svenska kyrkan i alla åldrar, men framför allt bland de yngre. Biskoparnas samlade initiativ i sitt strategiska pastorala ledningsansvar om att verka för kristen tro i nästa generation är ett angeläget initiativ som i första hand kommer att bäras och genomföras i stiftet. Dock kan det behövas någon form av stöd från den nationella nivån.

Ökad tillgänglighet

Svenska kyrkan står inför utmaningar när det gäller tillgänglighet. Många människor önskar kontakt, men nuvarande organisation och arbetssätt svarar ofta i låg grad mot dagens sätt att leva, planera och kommunicera. Tillgänglighet är därför en strategiskt viktig fråga för varje församling och pastorat. Den första kontakten med Svenska kyrkan behöver underlättas, så att personliga möten kan ske.

Dagens yngre generationer, uppvuxna i en digitaliserad värld, förväntar sig att kunna möta Svenska kyrkan även digitalt. Det finns redan exempel på digitala plattformar, såsom tjänsten *Hitta confirmation*, där det nationella systemstödet kombineras med lokalt pastoralt arbete. Många svenska organisationer och myndigheter erbjuder idag digitala tjänster via sin webbplats, vilket underlättar för många människor. En liknande portal på Svenska kyrkans webbplats, skulle kunna få stor betydelse. En sådan digital ingång skulle möjliggöra individanpassad kommunikation utifrån relation, intresse och uppdrag.

Kyrkomötet har tidigare efterfrågat ett systemstöd för medlemskommunikation och administrativ hantering, och kyrkostyrelsen har fått i uppdrag att ta fram en lösning. Utvecklingen av ett sådant systemstöd har därför varit en del av kyrkostyrelsens färdplan för samverkan och digitalisering, som fastställdes av kyrkomötet 2021. En omfattande enkätundersökning genomfördes dessförinnan för att kartlägga behoven i församlingar och pastorat.

En första version av systemstödet har nu tagits fram och kommer att kunna presenteras inom kort. Den innehåller verktyg för medlemskommunikation, funktioner för självservice, bokning av exempelvis dop och vigsel, anmälan till verksamheter samt ärendehantering. Funktionaliteten har säkerställts genom referensgrupper bestående av administratörer, kommunikatörer och präster från olika församlingar.

Under den närmaste tiden kommer frågor kring anslutning, ekonomi och förvaltning att bearbetas vidare. Kyrkostyrelsen kommer att följa det fortsatta utvecklingsarbetet noggrant och utvärdera steg för steg inför framtida vägval och beslut. Även om det finns etablerings- och utvecklingskostnader inledningsvis, förväntas denna gemensamma lösning på sikt stärka Svenska kyrkans tillgänglighet och förbättra informationssäkerheten.

En klimatneutral kyrka

Svenska kyrkan har en gemensam färdplan för klimatet och frågan om klimatomställning är aktuell i de flesta av kyrkans verksamheter. För att Svenska kyrkan ska uppnå effektmålen om klimatneutralitet till 2030 och inte längre bidra till den globala uppvärmningen är det av största vikt att klimatarbetet fortsätter oförtrutet. En minskning av kyrkans utsläpp av växthusgaser och en utfasning av fossila bränslen är nödvändig, likaså arbete för klimaträttvisa. I Hållbarhetsportalen på Kornet finns exempel på åtgärder, vägledning och verktyg som stödjer genomförandet av färdplanen.

Färdplanen är uppdelad i tre etapper och den andra etappen påbörjades i början på 2024 och pågår till och med 2027. Andra etappen handlar om energianvändning och byggnader, produktion av förnybar el, resor och transporter, begravningsplatser, markanläggningar och maskiner, konsumtion och investeringar samt skog och mark. Den tredje etappen planeras starta 2028 och pågå till och med 2030.

Kyrkostyrelsen har budgeterat medel för specialisttjänster i stiftet som kan stödja och bidra till hela Svenska kyrkans omställning, verksamhetsmedel för utbildning samt incitamentsmedel för att stimulera en kraftfull omställning i Svenska kyrkan för att nå klimatmålen.

Svenska kyrkans beredskap

Arbetet för att höja Svenska kyrkans förmåga i den civila beredskapen pågår i samverkan med stiftet. Arbetet gäller såväl säkerhet och krisberedskap för olyckor och naturkatastrofer som kyrkans roll i den civila beredskapen. Det handlar bland annat om att rusta för att klara ett långvarigt bortfall av el, kommunikation, brist på mat och vatten och om att höja motståndskraft mot påverkan på vårt öppna samhälle, demokrati, fri- och rättigheter eller människovärde.

Krisledningsorganisationen stödjer också kyrklig beredskap i Svenska kyrkan i utlandet och i Act Svenska kyrkans verksamhet. Att resten av samhället hittar ingångar till Svenska kyrkan måste säkerställas genom införande av igenkända modeller som Tjänsteperson i beredskap, TiB, som täcker hela Svenska kyrkan.

Svenska kyrkan ska så långt det är möjligt även under svåra omständigheter fortsätta vara kyrka och utföra sin ordinarie verksamhet, bidra till hopp och livsmod under svåra omständigheter samt stärka den existentiella motståndskraften och vara en trygghet i lokalsamhället. När krisen inträffar behöver människor en plats att samlas på för att mötas, dela oro, förtvivlan och sorg och hantera frågor om mening och sammanhang. Svenska kyrkan kan bidra med gudstjänst, bön, själavård och diakoni.

Svenska kyrkan har två lagreglerade statliga uppdrag som ingår i det svenska totalförsvaret. Det ena är huvudmannaskapet för begravningsverksamheten i alla kommuner utom i Stockholm och i Tranås. Det andra gäller vård och underhåll av de kyrkliga kulturminnena enligt kulturmiljölagen (1988:950). Dessutom har Svenska kyrkan lagstadgat ansvar för att arkiv och kyrkobokföring fungerar. Svenska kyrkan måste under höjd beredskap och ytterst krig kunna axla dessa ansvar. I en situation av höjd beredskap ställs ökade krav på huvudmännen, vilket kan handla om resurser för kylförvaring och mark för gravplatser. Huvudmännen måste kunna hantera störningar av

energiförsörjning, internet, datasystem och telefoni. Vad gäller vård och underhåll av kulturminnena kan det handla om att planera för regelbunden tillsyn över kyrkobyggnader, kyrkotomter, begravningsplatser och kulturhistoriskt värdefulla inventarier.

Åtaganden till det samiska folket

Under verksamhetsperioden fortsätter den nationella nivån samordningen av arbetet utifrån åtaganden till det samiska folket enligt den handlingsplan som upprättats fram till år 2031. I handlingsplanen ingår möjligheten för stift, församlingar och pastorat eller ideell samisk organisation att söka ekonomiska medel för långsiktiga insatser.

Medel kan sökas för att synliggöra samisk andlighet, teologi, kyrklig tradition och samiska konstnärliga uttryck i kyrkorummet samt öka användningen av samiska språk i församlingens verksamhet. Det finns också möjlighet att söka medel för insatser som utvecklar församlingsverksamhet riktad till samiska barn och diakonal verksamhet som riktar sig till samer. Medlen ska även underlätta för en församling eller en samisk organisation i samband med repatriering och återbegravning av samiska kvarlevor.

Ságastallamat betyder på nordsamiska dialog eller samtal och är en återkommande kyrklig konferens som haft stor betydelse för arbetet hittills. Under verksamhetsperioden är det fokus på Ságastallamat 3 som äger rum 2026. Även förberedelser för de samiska kyrkodagarna 2029 som samlar deltagare från hela Sápmi kommer att påbörjas under perioden, eftersom Svenska kyrkan står som värd.

En långsiktigt hållbar utlandskyrka

Kyrkostyrelsen ansvarar för Svenska kyrkan i utlandet och arbetet under planeringsperioden inriktas på implementering av kyrkostyrelsens beslut om långsiktiga mål och strategier för en hållbar utlandskyrka med självbärande församlingar. Enbart ett fåtal medarbetare kvarstår till att samtliga är anställda lokalt av församlingens kyrkoråd alternativt i samverkan med en systerkyrka som arbetsgivare.

Verksamhet inom församlingens ram som bedrivs av församlingens personal men på andra orter än där församlingen är belägen regleras i samverkansavtal mellan församlingen och den nationella nivån samt i församlingsinstruktionen. Genom den mobila verksamheten, så kallade särskilda tjänster för verksamhet i länder där det inte finns någon svenskkyrklig församling, kan ett gudstjänst- och församlingsliv på svenska upprätthållas även på orter som inte längre eller ännu inte har förutsättningar att vara en församling. Prästerna för denna verksamhet är placerade i en utlandsförsamling med kyrkoherden som arbetsledare. Därmed kommer prästen närmare utlandskyrkans vardagsarbete och blir en del av ett arbetslag, dock med speciella arbetsuppgifter. Den mobila verksamheten liksom samverkan med utlandsmyndigheter och det lokala företräddarskapet inom samhällsansvar och ekumenik finansieras av den nationella nivån tills vidare.

Det diakonala samhällsansvar som handlar om att bistå människor med svenskspråkig identitet i utlandet som hamnat i svårigheter av olika slag hör till utlandsförsamlingarnas signum. Svenska kyrkan i utlandet samverkar med utrikesdepartementet, ambassader och konsulat och frågan om möjligheter till ekonomiska bidrag för de samhällsinsatser som utlandsförsamlingar gör från dessa instanser diskuteras.

För att skapa stabila och långsiktiga förutsättningar för utlandsförsamlingarna skapas ekonomiska garantier för femårsperioder. Detta för att församlingarna ska kunna ta ansvar för sina åtaganden av lokalt anställd personal, fastigheter och för kontinuitet i gudstjänstliv och diakonalt arbete. En utredning har genomförts nyligen för

att undersöka utlandsförsamlingarnas behov av stöd och en uppföljning av utlandskyrkans organisationsförändring och verksamhet kommer att ske i kontrollstationer vart fjärde år med start 2028 utifrån mål och inriktning av verksamheten över tid.

År 1626 grundades den första svenska utlandsförsamlingen i Paris, vilket ofta anges som utlandskyrkans bildande. Av denna anledning firar Svenska kyrkan i utlandet ett 400-årsjubileum år 2026 och detta kommer att uppmärksammas på olika sätt.

De kyrkliga grundutbildningarna

Svenska kyrkans utbildningsinstitut anordnar den pastoralteologiska utbildningen för blivande diakoner, församlingspedagoger, kyrkomusiker och präster i fyra utbildningsprogram. Kyrkostyrelsen anger villkoren för tillträde till de kyrkliga grundutbildningarna och bestämmer utbildningsplaner för dessa samt ser till att de kyrkliga grundutbildningarna erbjuds i tillräcklig omfattning.

Ambitionshöjningen för kyrkomusikerutbildningen med ett utökat antal utbildningsplatser på flera utbildningsorter sker stegvis under planeringsperioden för att säkra tillgången på utbildade kyrkomusiker i Svenska kyrkan. En reviderad utbildningsplan efter förslag från den utredning om Svenska kyrkans prästutbildning som genomförts medför genomlysning och utveckling av kursplaner. Utredning om förutsättningar för församlingspedagogutbildningen och församlingspedagogernas yrkesroll ska utifrån kyrkomötets beslut även genomföras under verksamhetsperioden.

Den behörighetsgivande kyrkoherdeutbildningen fortsätter att ges i samarbete med Uppsala och Lunds universitet i väntan på ställningstagande utifrån den översyn av innehåll, upplägg och kostnadsram som genomförts.

7.2.2 Företrädarskap

Hösten 2024 antog kyrkomötet ett uttalande om kyrkans roll i det offentliga rummet och satte därmed riktningen för Svenska kyrkan som en aktiv aktör i samhället. Kyrkostyrelsen företräder tillsammans med ärkebiskopen och övriga biskopar trossamfundet Svenska kyrkan och är Svenska kyrkans röst i det svenska samhället och internationellt, samt svarar för Svenska kyrkans officiella relationer till andra kyrkor och trossamfund.

Uppdraget företrädarskap inkluderar ekumenisk samverkan, påverkansarbete och internationell mission och diakoni som samordnas genom Act Svenska kyrkan.

På samma sätt som under andra uppdrag lyfts enbart några exempel ur planerad verksamhet.

Företrädarskap och kyrkan i det offentliga rummet

Svenska kyrkan är genom sina företrädare, sina många medlemmar och breda verksamhet en betydelsefull aktör i civilsamhället och en profetisk röst i det offentliga samtalet. Svenska kyrkan kan visa på Guds närvaro i världen och erbjuda kristen tro och samtidigt påverka beslutsfattare för en hållbar samhällsutveckling och hur Sveriges roll i världen bör utformas.

Det finns i många avseenden ett grundmurat förtroende bland alla de människor som väljer att vara medlemmar i Svenska kyrkan. Kyrkostyrelsen, ärkebiskopen och övriga biskopar behöver fortsatt delta i samhällssamtalet inom flera områden, bland annat om andlighet, existentiell hälsa och samhällets sociala hållbarhet. Intresset för kristen tro och Svenska kyrkan tar sig uttryck i de offentliga samtal som blir allt fler.

Kyrkostyrelsen ansvarar för samtal med regering, myndigheter och internationella organ och ansvarar för medverkan i statliga utredningar, remissvar och för nationell

och internationell samverkan med andra civilsamhällesorganisationer. Kyrkostyrelsen har också ansvar att företräda trossamfundet gentemot samhällets beslutsfattare i för trossamfundet centrala och prioriterade förutsättningsfrågor för församlingar och pastorat, till exempel beträffande kyrkoantikvarisk ersättning.

Kyrkostyrelsen har fått i uppdrag av kyrkomötet att tillsätta en utredning som inventerar, analyserar och drar slutsatser av Svenska kyrkans roll och betydelse som kulturaktör och kulturarrangör i det offentliga rummet, utifrån kyrkans egna och unika bidrag till kulturlivet. Utredningen kommer att tillsättas under verksamhetsperioden och ska ge förslag på kulturteologi och åtgärder för att trygga och säkerställa framtida resursbehov och kompetensförsörjning.

Ekumenik och interreligiös dialog

Kyrkostyrelsen verkar i gemenskap med andra trossamfund, europeiska och globala ekumeniska organisationer och allianser samt med andra samarbetspartner. Frågorna omfattar tro, religionsfrihet, mänskliga rättigheter, jämställdhet, demokrati och fred. Det handlar konkret om stöd till de människor som lever i utsatta situationer och genom att vara en gemensam stark röst i opinionsbildning, lyfta frågor internationellt samt påverka beslutsfattare.

Svenska kyrkan är en del av den världsvida kyrkan kallad till kyrkans enhet, mänsklighetens gemenskap och världens helande, samt att söka Guds tilltal i mötet med varje människa oavsett religiös tradition. Kyrkostyrelsen menar att religionsdialog utgör en förutsättning för ökad integration i ett samhälle där ökade klyftor mellan grupper är ett växande hot mot demokratin och tillhör en av de största samhällsutmaningarna.

Svenska kyrkan vill tillsammans med de lutherska kyrkorna i Skandinavien bidra till ett gemensamt ansvarstagande för långsiktigt hållbara strukturer i Kyrkornas världsråd, Lutherska världsförbundet och Konferensen för europeiska kyrkor. Det handlar om arbetssätt, verksamhet och finansiering för en ändamålsenlig samverkan för framtiden.

Svenska teologiska institutet i Jerusalem (STI) är en resurs för Svenska kyrkans fortbildning, både för teologer och för de med annan profession. Efter Hamas terrorangrepp mot civila i södra Israel i oktober 2023 och det krig som utbrutit i regionen efteråt är konsekvenserna för verksamheten på STI svåra att förutse. Kyrkostyrelsen strävar efter att upprätthålla det ekumeniska och interreligiösa arbetet som finns etablerat i regionen, men det är inte möjligt att följa den planering av kurser som fanns före krigsutbrottet.

Internationell mission och diakoni

Act Svenska kyrkan är det gemensamma uttrycket för Svenska kyrkans ansvar för internationell mission och diakoni. Act Svenska kyrkan gör i samarbete med andra kyrkor och aktörer skillnad i världen genom långsiktigt utvecklingsarbete och humanitära insatser. Arbetet bidrar till att människor själva får makt att forma sina liv och skapa en hållbar utveckling. Den internationella verksamheten genomförs i land- och regionprogram, humanitära program samt program för global policydialog och påverkansarbete. En satsning på att utveckla det humanitära arbetet och vidareutveckla Act Svenska kyrkans roll som resurs inom psykosociala insatser pågår.

Act Svenska kyrkan är en efterfrågad röst i den svenska biståndsdebatten, med den legitimitet som kommer av långvariga och nära samarbeten med lokala kyrkor och organisationer över hela världen. Kyrkostyrelsen kommer genom Act Svenska kyrkan

att bibehålla och utveckla ett starkt påverkans- och opinionsbildande arbete som ”profetisk röst”, för att stå upp för grundläggande värderingar om människors lika värde och rättigheter, skapelsens integritet, global rättvisa och fred i en tid av ökad polarisering.

Den svenska regeringen reformagenda för det svenska biståndet påverkar förutsättningarna för Act Svenska kyrkan och andra civilsamhällesorganisationers bistånd. Sida gör en förändring av hela systemet med så kallade strategiska partnerorganisationer till Sida, där Act Svenska kyrkan har varit en av 17 organisationer. Mot bakgrund av detta har Sida sagt upp samtliga avtal med strategiska partner. Ett ansökningsförfarande som även öppnats upp för internationell konkurrens pågår fortfarande när kyrkostyrelsen avger denna skrivelse. och utgången är oviss. Besked väntas från Sida i juli eller augusti 2025.

Kyrkostyrelsen verkar dock för att Svenska kyrkan även i framtiden ska kunna bedriva internationell mission och diakoni genom Act Svenska kyrkan och tillsammans i den världsvida kyrkan fortsätta stå upp för alla människors lika värde och rättigheter.

Act Svenska kyrkan har fortsatt högt satta mål i sin beslutade tillväxtstrategi för ökad insamling, även om målet sänkts något mot tidigare verksamhetsperiod. Ett arbete pågår för att utveckla samverkan med stift och församlingar ytterligare, så att församlingarna stärker sin del i det gemensamma ansvaret för internationell mission och diakoni. Act Svenska kyrkan behöver stärkas som församlingarnas egen organisation och vara den naturliga utgångspunkten för det internationella engagemanget i församlingslivet. Act Svenska kyrkan behöver synliggöras i församlingens instruktioner, verksamhetsplaner och budget. Fler församlingar behövs i arbetet, idag bidrar enbart cirka 100 av 600 församlingar och pastorat med procentmål i sina budgetar.

Act Svenska kyrkan har sedan länge en inriktning att komma närmare kyrkor och samarbetspartner i programländerna, för att bättre kunna stärka relationer och partnerskap samt bidra till ökad lokal kapacitet och ägarskap. Mycket av detta arbete kräver närvaro lokalt och regionalt och utförs bättre på plats än från Uppsala. Målsättningen är att ha en regional närvaro på fem platser 2027 genom regionala hubbkontor med medarbetare på plats. Idag finns det nyetablerade kontor i Colombia, Jordanien och Uganda. Det innebär att det över tid blir fler medarbetare i regionerna och färre på kansliet i Uppsala. Detta innebär större möjligheter för samordning med andra ekumeniska partner och givare på plats och mycket av arbetet kommer även fortsättningsvis att utföras av lokalanställd personal. Hållbarhetsfrågorna har bäring på ekonomin och minskat resande med flyg samt ökad användning av digitala mötesformer bidrar både med minskade utsläpp och minskade kostnader. På grund av ekonomiska förändringarna kommer personalen i Uppsala dessutom att tvingas minska ytterligare och en omställningsprocess i kyrkokansliet beräknas vara slutförd i juni 2026.

Förutsättningar kan komma att ändras före att denna skrivelse behandlas av kyrkomötet. När skrivelsen överlämnas till kyrkomötet saknas besked från Sida om Act Svenska kyrkan ska kunna fortsätta vidareförmedla civilsamhällesbistånd, likaså kännedom om hur stort det ekonomiska bidraget skulle kunna bli. Sammantaget innebär det att det finns betydande risker och osäkerhet i den lagda budgeten och under hela perioden kommer kyrkostyrelsen att anpassa och justera efter politiska förändringar och tillgängliga resurser, samt genomföra omställningar om så blir nödvändigt.

Kyrkostyrelsen menar att Svenska kyrkan behöver fortsatt stå upp för våra samarbetskyrkor och samarbetsorganisationer i världen. Kyrkostyrelsen följer och bevakar därför utvecklingen av de kommande förutsättningarna noggrant och nya finansieringsförslag behöver utarbetas. Kyrkostyrelsen kommer att ta ansvar och har beredskap att göra omDispositioner så att Act Svenska kyrkans verksamhet och stödet till

de människor våra samarbetsorganisationer och kyrkor möter i världen ska kunna upprätthållas. Ett ökat anslag till Act Svenska kyrkan finns budgeterat under verksamhetsperioden.

7.2.3 Stöd till god förvaltning

Kyrkostyrelsen har tillsyn över stiftens förvaltning av prästlönetillgångar och utfärdar närmare bestämmelser om förvaltningen. Den nationella nivån bidrar, i samverkan med stiftet, till en hållbar utveckling av församlingslivet genom stöd till god förvaltning av resurser i församlingar och pastorat. Kyrkostyrelsen har exempelvis hand om övergripande frågor när det gäller Svenska kyrkans gemensamma datasystem.

På samma sätt som under andra uppdrag lyfts enbart några exempel ur planerad verksamhet.

Ökad informationssäkerhet

Församlingarnas många egna it-lösningar är idag ett stort säkerhetshot. Gemensamma digitala lösningar bidrar till att bekämpa brottsliga avsikter, ökar professionaliteten och ger mer utrymme för församlingens kärnverksamhet. Självstyret och ansvaret för den egna verksamheten i församlingarna äventyras inte av gemensamma it-lösningar.

Den pågående digitala utvecklingen i samhället innebär att förutsättningarna förändras snabbt i Svenska kyrkans verksamhet och kraven på en utvecklad it-miljö med gemensamma säkra lösningar ökar. Samverkan och digitalisering är centralt för att kunna bedriva kvalitativt, likvärdigt, kostnadseffektivt och långsiktigt rikstäckande hållbart kyrkoliv. Det är också en förutsättning för Svenska kyrkans förmåga att stå emot framtida cyberangrepp.

Idag hanterar den nationella nivån 300 programvaror, bestående av 500 it-komponenter, åt församlingar, pastorat och stift. Hälften av dessa är lokalt upphandlade och hälften är gemensamma system för hela Svenska kyrkan. Varje större system har vardera ett tjugotal integrationer, dels mellan varandra dels mot externa system såsom Skattemyndigheten, banker, Statistiska Centralbyrån och Kyrkans pensionskassa. Trossamfundets nationella system för lönehantering innebär exempelvis ett tjugotal integrationer och totalt med de sju lönesystem som används av församlingar, pastorat och stift blir det sammanlagt 140 integrationer och varje extern integration är en potentiell säkerhetsrisk. Det globala säkerhetsläget gör att ytterligare nivåhöjande säkerhetsåtgärder behöver läggas till tidigare beslutade åtgärder och tyvärr kommer Svenska kyrkans it-miljö därmed att kosta mer och erbjuda mindre av valfrihet framöver.

Ett kontinuerligt informationssäkerhetsarbete kommer fortsatt att behöva bedrivas. Trots att det enligt SvKB 2024:1 6 § fastslås att en användare i kyrknätet måste uppfylla krav på utbildning för att inneha ett konto, har enbart 30 procent av alla medarbetare i Svenska kyrkan deltagit i den utbildning som finns. Eftersom detta utgör en säkerhetsrisk är det en utmaning för chefer i Svenska kyrkan att få alla medarbetare att snarast utbilda sig inom detta område.

Administrativa tjänster och gemensamma digitala lösningar

Digitaliserad administration påbörjades redan före relationsförändringen med staten och Svenska kyrkan har haft gemensamma it-lösningar sedan 1990-talet som började med gemensamt kyrkotillhörighetsregister. Redan på 90-talet fanns en resursmässig och kvalitetsmässig bevekelsegrund för samverkan. Det är alltså inget nytt med gemensamma digitala och administrativa system i Svenska kyrkan och det är fortsatt centralt för att kunna bedriva kvalitativt, kostnadseffektivt, likvärdigt, mindre sårbart

och hållbart rikstäckande kyrkoliv. Rutiner måste utföras professionellt och kvalitets-säkrat även om förutsättningar och villkor är olika i församlingarna.

Administrativa tjänster handlar dels om gemensamma administrativa arbetssätt och om stödjande gemensamma redskap för kärnverksamheten som underlättar arbetet i församlingar, pastorat och stift. Användning av digitala verktyg förenklar och effektiviserar samverkan både internt och externt och det blir smidigare att utbyta erfarenheter och kroka arm med kollegor från andra stift och församlingar. Ett förändrat arbetssätt med fler digitala möjligheter som exempelvis videomöten innebär även ökad ekologisk hållbarhet och minskad miljöbelastning. Under verksamhetsperioden finns fortsatt stora investeringskostnader.

Gemensamma system innebär större säkerhet, bättre kvalitet och ekonomisk hållbarhet. Utöver faktiska störningar i exempelvis samhällsbärande funktioner som begravningsverksamhet innebär angrepp även negativa effekter på övrig verksamhet i församlingar, pastorat och stift. Robusta system är därför av största vikt för att försvåra kriminella cyberoperationer.

Svenska kyrkans löne- och ekonomiservice

Svenska kyrkans löneservice, med placering i Uddevalla, kommer fortsatt att utvecklas och i december 2024 hade 227 församlingar, pastorat och stift anslutit sig.

Kyrkomötet gav 2022 kyrkostyrelsen i uppdrag att etablera Svenska kyrkans ekonomiservice med den nationella nivån som huvudman så snart som möjligt, men senast 2030. Den 1 januari 2025 startade Svenska kyrkans ekonomiservice och alla stift som idag bedriver egen ekonomiservicebyrå erbjuds verksamhetsövergång och etableringen ska vara genomförd 2028. Det handlar om Göteborg, Karlstad, Luleå, Skara, Uppsala, Visby, Västerås och Växjö stift, inklusive samtliga leveransorter. När kyrkomötet behandlar denna skrivelse har Luleå, Växjö och Göteborgs stift anslutit sig.

En ny organisation och nya arbetssätt håller på att etableras så att de gemensamma processerna på de olika orterna ska fungera väl. Fullt utbyggd ekonomiservice kan innebära ytterligare cirka 200 medarbetare som arbetar med ekonomi på den nationella nivån. För trossamfundet minskar det totala antalet medarbetare som arbetar med ekonomi. Förutom att församlingar, pastorat och stift avlastas administrativa uppgifter blir verksamheten mindre sårbar och mer kostnadseffektiv. Detta är en ansvarsfull hushållning av Svenska kyrkans samlade resurser.

Artificiell intelligens

Den artificiella intelligensen (AI) utvecklas med en svindlande hastighet och Svenska kyrkan kan inte stå utanför denna teknikutveckling. Människan har ett eget värde och kan inte ersättas, men AI kan användas till repetitiva uppgifter och i analys av stora datamängder.

Svenska kyrkan behöver testa och utvärdera vilka möjligheter det finns att använda AI i till exempel Svenska kyrkans digitala kommunikationskanaler. AI kan förbättra och förenkla det arbete som idag görs manuellt. Samtidigt skapar AI nya förutsättningar för hur data kan struktureras och presenteras. En viktig del av detta arbete är att bevaka, testa och utvärdera ny teknik, genom att exempelvis utforska möjligheten att ta fram illustrationer och att använda analysverktyg. I takt med att de tekniska förutsättningarna förändras och nya arbetssätt introduceras behövs intern fortbildning.

I juni 2024 beslutade kyrkostyrelsen om en policy för nyttjande av artificiell intelligens. Den och tillhörande styrande dokument är bindande för den nationella nivån och erbjuds stift, pastorat och församlingar. Syftet med policyn är att främja och reglera nyttjande av AI i verksamheten. Det finns också riktlinjer som konkretiserar hur

policyn för nyttjande av AI ska tillämpas inom kyrkokansliets verksamhet. Riktlinjerna gäller för kyrkokansliet oavsett om AI-lösningen utvecklats internt eller externt.

Riktningen i styrdokumentet påverkar bland annat gemensamma tjänster inom it, ekonomi och lön. Policyn och riktlinjen har bland annat samband med kyrkostyrelsens styrande dokument för informationssäkerhet och hantering av personuppgifter. Kunskap, användning och förväntningar om AI förändras fort, så policyn behöver ses över varje halvår. De styrande dokumenten utgår från att användare arbetar både enhetligt och rättssäkert samt att de är transparenta när AI-lösningar använts och att Svenska kyrkans data inte delas i öppna AI-lösningar.

Svenska kyrkan behöver fortsatt vidta åtgärder för att hålla Svenska kyrkan relevant i en digital tidsålder. Det handlar om att AI kan bidra till både analys och ny kunskap samt till tidsvinster och kostnadsbesparingar på sikt.

7.2.4 Inomkyrklig reglering, inklusive utjämning

Den nationella nivån har ett ansvar för att hantera kyrkoavgifter och svara för det kyrkliga utjämningssystemet samt utfärda bestämmelser. Kyrkostyrelsen utfärdar bestämmelser om clearing och församlingstillhörighet, bestämmer kollektändamål och vilka dagar som rikskollekter ska tas upp, utfärdar bestämmelser om registrering av handlingar samt bevarar och vårdar kyrkans arkiv. Kyrkostyrelsen utfärdar bestämmelser om församlingarnas bokföring och redovisning samt närmare bestämmelser om lokalförsörjningsplaner. Den nationella nivån har ett övergripande ansvar för kyrkovalen och de närmaste åren sker utveckling av ett digitalt kyrkovalssystem.

På samma sätt som under andra uppdrag lyfts enbart några exempel ur planerad verksamhet.

Utvärdering Gemensamt ansvar, fastigheter och utjämningssystem

En utvärdering av besluten i kyrkomötet 2016 med anledning av utredningen *Gemensamt ansvar – fastigheter, kyrkor och utjämningssystem* (SKU 2015:1) ska genomföras enligt plan under verksamhetsperioden och arbetet pågår. Utvärderingen genomförs i olika delar med en sammanhållen planering och avrapportering sker 2027.

En del rör effektiviserad fastighetsförvaltning. De funktioner och områden som studeras är övergripande stödfunktioner, gemensamt fastighetsregister, lokalförsörjningsplaner, handledning i fastighetsförvaltning och vid upphandling, underhåll av fastigheter samt kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte.

En annan del är effekterna av det nya utjämningssystemet på makronivå och hur väl systemet uppfyller de mål som är satta. Översynen sker med hjälp av kvantitativ analys av verksamhetsstatistik och ekonomiska data samt med hjälp av enkäter och intervjuer. Områdena handlar bland annat om konsekvenser för församlingarna, styrningseffekter och om utjämningssystemet är långsiktigt hållbart.

Kyrkobyggnadsprojektet har ersatt det tidigare arbete som initierades under kyrkomötets behandling av fastigheter, kyrkor och utjämningssystem 2016. Inom kyrkobyggnadsprojektet pågår fortsatt arbete med att ta fram förslag på lösningar för hur Svenska kyrkan kan ta ett gemensamt ansvar för tillståndspliktiga kyrkobyggnader som det inte finns omedelbart behov av i församlingsverksamheten, men som av kulturmiljöskäl behöver underhållas. Den tredje och sista fasen av projektet pågår och arbetet är inne i en intensiv fas där initiativen ska bearbetas ytterligare och förankras i stiftet. Projektet kommer i slutet av oktober att leverera ett slutresultat som består av rekommendationer avseende vilka initiativ som bör implementeras.

Ett klimatanödläge ställer särskilda krav på förvaltningen av naturresurser och kyrkostyrelsen har att arbeta vidare med hur Svenska kyrkan kan stärka skyddet för biologisk mångfald och skogens kulturvärden, förbättra uppföljning och tillsyn samt öka lokal delaktighet och samiskt inflytande.

Hundratals individer och grupper har uttryckt sina förhoppningar och förväntningar på Svenska kyrkan, både som skogsförvaltare och som kyrkan, inte minst sedan utredningen *Kyrkan och skogen – om ansvar, handling och hopp* (SKU 2024:2) publicerades. Stödet för att bedriva ett kyrkligt skogsbruk som är ekologiskt, ekonomiskt, socialt samt andligt och existentiellt hållbart är sedan länge starkt. Men det finns stora skillnader i synen på hur ett sådant skogsbruk ska utformas och bedrivas, likaså hur skogsförvaltningen bäst styrs och följs upp. Ett hållbart skogsbruk kommer att få konsekvenser av olika slag och för att komma fram till hur Svenska kyrkan på bästa sätt säkerställer ett hållbart skogsbruk krävs tid för analys och samråd. Kyrkostyrelsen är inriktade på att tillsammans med biskopsmötet göra det arbete som återstår utan att tappa tempo, men också utan att förhastat sig. Kyrkostyrelsen menar att en nödvändig förutsättning är att analyser och samråd sker tillsammans med stiftet och dess olika experter.

Frågorna behandlas i en särskild skrivelse till kyrkomötet i år där de konkreta åtgärder som kyrkostyrelsen föreslår framgår. Förslagen rör Svenska kyrkans hänsyn till biologisk mångfald och kulturmiljö, förstärkt inflytande från samer och andra minoriteter samt frågor om uppföljning och tillsyn samt återrapportering till kyrkomötet.

Utredning om hållbara demokratiska strukturer

Den parlamentariska utredning som kyrkostyrelsen tillsatte i april 2024 för att säkra och utveckla den demokratiska styrningen hållbart för framtiden pågår. Utredningen samråder med de nomineringsgrupper i kyrkostyrelsen som inte är representerade i utredningen, respektive med kyrkomötets presidium.

Det övergripande syftet med en demokratiutredning är att kunna upprätthålla en god demokrati även under förändrade omständigheter som minskande medlemsantal, förändrad demografi och ekonomi. Det vill säga hur kan Svenska kyrkan på ett ändamålsenligt sätt, utifrån de förutsättningar som finns idag och som kan förutspås för framtiden, sett både till engagemang och ekonomi, säkerställa en vital och livskraftig demokrati inom organisationen.

För att säkra en långsiktig hållbar demokratisk struktur för Svenska kyrkan ska strukturen för samtliga nivåer omfattas av uppdraget. Utredningen ska inhämta och analysera sådana prognoser och omvärldsdata som har relevans för förutsättningarna för ett långsiktigt hållbart engagemang och ansvarstagande i Svenska kyrkan, samt redogöra för hur de förslag man lämnar är teologiskt förankrade i en luthersk folkkyrka. Utredningen ska slutredovisa sina resultat till kyrkostyrelsen i november 2026.

8 Ekonomi

8.1 Ekonomiska förutsättningar

De ekonomiska förutsättningarna för perioden är i skrivande stund svårbedömda då den pågående turbulensen i världsekonomin kan få stora konsekvenser för den ekonomiska utvecklingen i Sverige. Till den ekvationen ska även det geopolitiska läget adderas.

Kyrkoavgiftsprognosen bygger på Sveriges Kommuner och Regioners skatteunderlagsprognos från den 30 april 2025. I det kortsiktiga perspektivet ser utvecklingen av kyrkoavgiften (7-öringen) relativt stabil ut för perioden 2026–2028. Det beror på att medlemsutvecklingen är något bättre än tidigare beräknat. I ett något längre perspektiv beräknas den reala intäkten från kyrkoavgiften (med hänsyn till inflationen) vara lika stor 2029 som den var 2023, vilket innebär att kostnadsnivån för Svenska kyrkan måste ligga kvar på samma nivå.

Det innebär också att den nationella nivån, precis som andra ekonomiska enheter i Svenska kyrkan, måste anpassa kostnaderna efter dessa förutsättningar. Kyrkostyrelsen har sedan flera år tillbaka arbetat aktivt för att nå en ekonomi i balans vilket gör att det ekonomiska utgångsläget är bättre än det skulle ha varit annars, men utmaningen blir större framöver. Kyrkostyrelsens definition av begreppet ekonomi i balans är att intäkterna täcker kostnaderna, exklusive de strategiska insatserna som finansieras av avkastningen från det gemensamma kapitalet. Samtidigt som den nationella nivån försöker anpassa verksamheten till snävrare ekonomiska ramar med ett årligt effektiviseringsmål om 2,5 procent, är antalet uppdrag som tillkommer fortsatt många. I takt med att fler nationella tjänster tillhandahålls av kyrkostyrelsen ökar även intäkter som är beräknade att på längre sikt vara kostnadstäckande, men under uppbyggandsåren finns underskott i budget.

Under 2024 sade Sida upp avtalet med Act Svenska kyrkan och andra svenska biståndsorganisationer för att inrätta en ny process för ansökningsförfaranden. Den nya processen sker i konkurrens med internationella organisationer. Act Svenska kyrkans ansökan till Sida är under behandling och besked om framtida anslag väntas efter sommaren. Nivån på framtida anslag är mycket osäker och indikationer pekar på kraftigt minskade anslag.

Act Svenska kyrkans förändrade förutsättningar i anslagsnivåer från Sida och en mer modest ökning av insamlade medel än tidigare planerat innebär stora utmaningar. Kostnadsanpassningar har gjorts och görs under planeringsperioden, men Act Svenska kyrkan ser behov av en ökad nationell finansiering än den som tidigare beslutats.

En annan faktor som påverkar ekonomin är utdelning från prästlönstillgångar (PLT) som finansierar stora delar av utjämnningssystemet. Resultatet från utredningen om hållbarhet i Svenska kyrkans skogsbruk kan påverka utdelningen från prästlönstillgångarna.

Känslighetsanalys

Tabellen nedan visar hur mycket olika faktorer påverkar intäkter i miljoner kronor. Förändringar i antal tillhöriga och utvecklingen av medlemmarnas kommunalt beskattningsbara inkomster, kyrkoavgiftsunderlaget, är därmed centrala faktorer som påverkar intäkten. Om finansmarknaden är instabil under en längre tid påverkar det avkastningen på det gemensamma kapitalet och från PLT. Om anslutningstakten till gemensamma inomkyrkliga tjänster är lägre än planerat så påverkar det intäkterna negativt. Samtliga belopp anges i miljoner kronor, mnkr.

	Förändring av antagande	Ungefärlig effekt (mnkr)
Avgift gemensam verksamhet	1 öre	155
Medlemsandel	1%	11
Avkastning på det gemensamma kapitalet	1%	119
Utdelning från Prästlönetillgångarna	1%	3
Inomkyrkliga tjänster	1%	4

8.2 Sammanfattning ekonomi

I detta avsnitt redovisas den totala ekonomin för den nationella nivån för de kommande tre åren i jämförelse med utfall 2024, budget 2025 och föregående Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2025–2027.

I likhet med föregående år föreslås kyrkomötet besluta om nettokostnadsramar i Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2026–2028.

Nettokostnadsramar

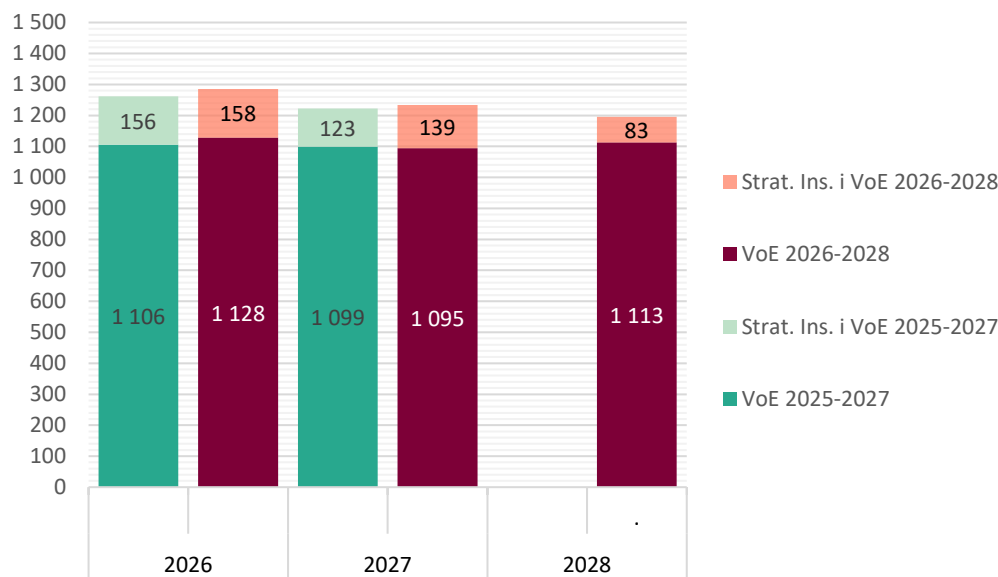
För den nationella nivån motsvarar nettokostnaden det som finansieras av avgiften för gemensam verksamhet och avkastning från det gemensamma kapitalet. I tabell 2 nedan visas nettokostnadsramar för verksamheten, utjämningsystemet inklusive kyrko- och kyrkunderhållsbidrag och kyrkoantikvarisk ersättning (KAE).

Intäkten från avgift för gemensam verksamhet (7-öringen) är 1 085 miljoner kronor år 2026.

TABELL 2 TOTAL NETTOKOSTNADSRAM

Belopp i mnkr	2026	2027	2028
Verksamhetens nettokostnad	1 000	943	905
Nettokostnad utjämningsystemet	190	190	190
Kyrkunderhållsbidrag	95	100	100
Nettokostnad KAE	0	0	0
Total nettokostnadsram	1 285	1 233	1 196

I diagram 1 visas budgeterad nettokostnad per år i jämförelse med föregående årsplan. Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå anges som VoE.

DIAGRAM 1. TOTAL NETTOKOSTNADSRAM I JÄMFÖRELSE MED FÖREGÅENDE RAM

Strategiska insatser beskrivs i tabell 3

Som diagrammet visar är nettokostnaden högre i jämförelse med föregående års skrivelse Verksamhet och ekonomi, men sjunker mot slutet av planeringsperioden.

Nettokostnaden i Verksamhet och ekonomi år 2026 uppgår till 1 285 miljoner kronor, vilket är 24 miljoner kronor högre än tidigare planering och kyrkomötets beslut i november 2024. De största avvikelserna från föregående års planering 2026:

- ◆ 25 miljoner kronor högre nettokostnad för Act Svenska kyrkan,
- ◆ 10 miljoner kronor högre kostnader för it-säkerhet,
- ◆ 12 miljoner kronor högre kostnader inom projektet etablering ekonomiservice
- ◆ 28 miljoner kronor lägre intäkter för infrastruktur gemensamt nät och
- ◆ 44 miljoner kronor högre intäkt från prästlönertilgångarna, baserat på avkastningen de senaste åren.

Nettokostnaden för 2027 är 11 miljoner kronor högre än tidigare planering. De största avvikelserna från föregående års planering 2027:

- ◆ 25 miljoner kronor högre nettokostnad för Act Svenska kyrkan,
- ◆ 10 miljoner kronor högre kostnader för it-säkerhet,
- ◆ 19 miljoner kronor högre kostnader inom projektet etablering ekonomiservice
- ◆ 17 miljoner kronor lägre intäkter för infrastruktur gemensamt nät och
- ◆ 44 miljoner kronor högre intäkt från prästlönertilgångarna, baserat på avkastningen de senaste åren.

Personalkostnader

I takt med uppbyggnaden av de, tidigare beslutade, nationella tjänsterna kommer antalet anställda på den nationella nivån bli betydligt fler, även om medarbetarna fysiskt inte har sin arbetsplats i kyrkokansliet i Uppsala, utan i andra delar av landet. Det är en kraftig expansion under perioden där enbart löneservice och ekonomiservice står för 30 procent av antalet årsarbetare på kansliet år 2028. Act Svenska kyrkans strategiska arbete med ökad närvaro i programländer innebär att bemanningen förändras genom fler lokalt anställda i de nyetablerade hubbarna i programländer och färre i Uppsala. Övrig personal ligger på en i stort sett oförändrad nivå under perioden, även om viss förstärkning sker av stödfunktioner.

Strategiska insatser

KsSkr 2025:1

Strategiska insatser, som inte ingår i den ordinarie verksamheten och finansernas av avkastningen från det gemensamma kapitalet, redovisas för planeringsperioden i tabell 3.

TABELL 3 STRATEGISKA INSATSER I PLANERINGSPERIODEN

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Åtaganden samiska folket	-6	-5	-6	-5	-3
Samverkan och digitalisering	-44	-84	-74	-50	-16
Medlemsutveckling	-16	-30	-17	-24	-23
Färdplan klimat, etapp 2	-9	-50	-60	-60	-40
Summa	-75	-168	-158	-139	-83

Arbetet utifrån åtagandena till det samiska folket omfattar totalt 40 miljoner kronor och sträcker sig över perioden 2022–2031.

I samverkan och digitalisering ingår utveckling av gemensamt kyrknät, löneservice, ekonomiservice och digitalisering av valet. Nettokostnaden är som högst 2026 och minskar sedan under planeringsperioden i och med att intäkterna för de nationella tjänsterna väntas öka. Utöver kostnaden i tabellen ovan har också beslut tagits att rabattera avgiften för ekonomiservice med 12 procent under planeringsperioden, vilket innebär ett underskott som också kan finansieras genom avkastningen på kapitalet.

Medlemsutvecklingsprojektet fortsätter under planeringsperioden. I kostnaderna ingår utveckling av systemstöd, implementering av arbetssätt och anslutning till nationell tjänst.

Färdplan för klimatet etapp 2 omfattar 200 miljoner kronor under perioden 2024–2027. I det ingår kostnader för specialister, incitamentsmedel, utbildning och innovation. 2028 planeras etapp 3 med 40 miljoner kronor.

8.3 Resultaträkning

I tabell 4 redovisas den totala budgeten för den nationella nivån där samtliga intäkter och kostnader ingår, samt jämförelsesiffror från bokslut 2024 och budget 2025.

Intäkter och kostnader för utjämning och kyrkoantikvarisk ersättning (KAE) nettoredo visas på egen rad i resultaträkningen och specificeras i tabell 5.

TABELL 4 RESULTATRÄKNING

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Avgift gemensam verksamhet	1 038	1 065	1 085	1 110	1 131
Insamlade medel	248	246	257	269	281
Erhållna bidrag	157	123	130	140	145
Inomkyrkliga tjänster*	179	334	435	504	527
Övriga intäkter	9	3	3	5	5
Summa intäkter	1 631	1 772	1 910	2 027	2 089
Utveckl.samarbete/bistånd	-223	-232	-208	-216	-220
Övriga lämnade bidrag	-118	-160	-167	-170	-154
Externa kostnader	-732	-922	-845	-843	-824
Personalkostnader	-509	-557	-625	-647	-675
Avskrivningar	-13	-11	-7	-7	-7
Summa kostnader	-1 595	-1 882	-1 853	-1 882	-1 879
Utjämning och KAE**	-200	-125	-190	-190	-190
VERKSAMHETENS RESULTAT	-163	-235	-134	-46	19
Exklusive strategiska insatser***	-88	-67	24	93	102
Finansnetto	1 172	584	620	640	662
Kyrkounderbhållsbidrag	-100	-95	-95	-100	-100
Förändr. ändamålsbest. medel	34	63	28	22	16
Årets resultat	943	317	419	517	597

*) I inomkyrkliga tjänster ingår framför allt löneservice, ekonomiservice och digital infrastruktur

**) KAE och utjämning beskrivs i tabell 5.

***) Verksamhetens resultat exklusive de strategiska insatser som visas i tabell 3.

Budgeten visar ett negativt verksamhetsresultat 2026 och 2027. Det beror på höga kostnader för strategiska insatser och på att driftskostnaderna för gemensam nättförbindelse, löneservice och ekonomiservice är högre än intäkterna under uppbyggnadsfasen.

Verksamhetens resultat är i balans 2028, då kostnader för strategiska insatser är lägre och intäkter från avgiften för gemensam verksamhet (7-öringen) och insamling förväntas öka.

Strategiska insatser ska finansieras av det gemensamma kapitalet, därför redovisas även verksamhetens resultat exklusive strategiska insatser på en egen rad i tabellen. Med dessa förutsättningar är budgeten i balans under hela planeringsperioden.

Intäkter

Intäkten från avgiften för gemensam verksamhet (7-öringen) är högre än tidigare år och ökar under planeringsperioden. Nivån på intäkten följer framtagna prognos för konjunkturen och medlemmarnas inkomster. Den utgår från Sveriges Kommuner och

Regioners bedömning i april 2025. Under perioden planeras inomkyrklig försäljning att växa, och den blir en allt större del av intäkterna.

Insamlade medel planeras öka med 24 miljoner kronor under perioden på grund av planerad ökad insamling till Act Svenska kyrkan.

Erhållna bidrag budgeteras på en lägre nivå än utfallet 2024 och med en försiktig ökning under planeringsperioden. Det beror främst på lägre förväntade intäkter från Sida.

Inomkyrkliga tjänster planeras öka med 92 miljoner kronor under perioden och består till största del av ersättning för den gemensamma digitala infrastrukturen, gemensamt kyrknät, ekonomiservice och löneservice. Intäkter för Svenska kyrkans löneservice ökar under planeringsperioden med ökad anslutning till tjänsten. Svenska kyrkans ekonomiservice etableras under 2025 och intäkter ökar kontinuerligt med ökad anslutning även här.

Kostnader

Lämnade bidrag för utvecklingssamarbete/bistånd minskar jämfört med utfallet 2024 och följer utvecklingen av erhållna bidrag.

I övriga lämnade bidrag ingår anslag inom Färdplan för klimatet på sammanlagt 149 miljoner kronor för planeringsperioden med tyngdpunkt på de två första åren.

Externa kostnader består till största del av köpta tjänster och systemkostnader inom bland annat gemensam infrastruktur, löneservice och ekonomiservice.

Projektet för etablering av ekonomiservice pågår under hela perioden men kostnaderna minskar från 64 till 14 miljoner kronor. Ekonomiservice drift startar under 2025 och driftskostnaderna ökar under planeringsperioden med 62 miljoner kronor men täcks till 88 procent av intäkterna för tjänsten.

Medlemsutvecklingsprojektet fortsätter under planeringsperioden med kostnader på sammanlagt 64 miljoner kronor. Kostnader i samband med kyrkovalet följer en fyraårscykel med kostnader framför allt under 2028. Hyran för kansliets lokaler ökar med etableringen av ekonomiservice och efter den renovering som Svenska Kyrkans Förvaltnings AB färdigställde i Uppsala 2025.

Personalkostnader ökar under planeringsperioden, främst på grund av etablering av ekonomiservice som inleds under 2025. Inom den internationella verksamheten fortsätter det strategiska arbetet med ökad närvaro i programländer under perioden, vilket innebär att bemanningen förändras genom fler lokalt anställda i programländer och färre i Uppsala.

Utjämning och kyrkoantikvarisk ersättning

Utjämningssystemet är underfinansierat med 190 miljoner kronor genom att intäkterna är lägre än kostnaderna. Intäkter 2026 budgeteras till 1 071 miljoner kronor och kostnader, exklusive kyrkounderhållsbidrag, budgeteras till 1 261 miljoner kronor. Utöver det anslås kyrkounderhållsbidrag på 100 miljoner kronor som finansieras av avkastningen från det gemensamma kapitalet (95 miljoner för 2026 på grund av den avräkning som gjorts för ej nyttjade bidrag 2019). Den nationella nivån finansierar således 285 miljoner kronor av det totala utjämningssystemet 2026, delvis av det gemensamma kapitalet.

I en framtida krympande ekonomi och med ökade socioekonomiska utmaningar blir betydelsen av utjämningssystemet större för församlingar och pastorat, men finansieringen blir också svårare. En utvärdering av utjämningssystemet och dess finansiering är beslutad av kyrkomötet och ska genomföras 2027. Intäkter och kostnader för utjämningssystemet presenteras i tabell 5.

Det statliga bidraget för kyrkoantikvarisk ersättning (KAE) används till församlingarnas renovering av kyrkobyggnader. Ersättningen är höjd till 490 miljoner kronor i statsbudgeten för 2025.

TABELL 5 FÖRKLARING AV UTJÄMNING OCH KYRKOANTIKVARISK ERSÄTTNING

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Utjämningsavgifter församlingsnivå	779	786	801	812	822
Utjämningsbidrag församlingsnivå	-874	-880	-896	-907	-917
Resultat församlingsnivå	-96	-94	-95	-95	-95
Utjämningsavgift stiftsnivå*	261	334	270	270	270
Utjämningsbidrag stiftsnivå	-365	-365	-365	-365	-365
Resultat stiftsnivå	-104	-31	-95	-95	-95
NETTORESULTAT UTJÄMNING	-200	-125	-190	-190	-190
Intäkter KAE	436	490	490	490	490
Kostnader KAE	-436	-490	-490	-490	-490
Nettoresultat KAE	0	0	0	0	0
Resultat utjämning och KAE	-200	-125	-190	-190	-190

*) Utdelning från prästlönertilgångar

Finansnetto

Budgeterad intäkt från kapitalförvaltningen motsvarar avkastningsmålet på 3 procentenheter över inflationsnivån. Inflationen var 2,9 procent enligt Riksbankens penningpolitiska rapport från mars 2025. Enligt försiktighetsprincipen budgeteras intäkten utifrån Riksbankens inflationsmål som är 2 procent för hela planeringsperioden. Sveriges Kommuner och Regioner och Konjunkturinstitutet räknar i de senaste prognoserna att inflationen kommer att vara nära målet på 2 procent i början av 2026.

TABELL 6 FINANSFÖRVALTNING

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Övriga intäkter	2	0	0	0	0
Finansnetto	1 172	584	620	640	662
Kostnader	-5	-5	-5	-5	-6
Resultat	1 169	579	615	635	657

8.4 Ekonomisk plan per uppdrag med undernivåer

KsSkr 2025:1

I stället för att dela upp intäkter och kostnader i en resultaträkning visar nedanstående tabell nettokostnad för kyrkostyrelsens uppdrag. Nettokostnad är kostnader minus externa och interna intäkter, och motsvarar den del som avgiften för gemensam verksamhet (7-öringen) ska finansiera. Viss verksamhet, såsom Act Svenska kyrkan och kyrkoantikvarisk ersättning (KAE) finansieras till stor del av externa intäkter och därför är nettokostnaden låg. Detsamma gäller inomkyrkliga tjänster som löneservice, ekonomiservice och gemensam infrastruktur.

TABELL 7 NETTOKOSTNAD PER UPPDRAG

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Stöd till stiftens för utveckling av församlingslivet					
Utbildningsinstitutet	-61	-61	-63	-65	-67
Svenska kyrkan i utlandet	-72	-73	-72	-73	-73
Diakonal utveckling, forskning, kulturarv (KAE), hållbarhet m.m.	-201	-295	-251	-258	-238
	-334	-429	-386	-396	-378
Företräderskap					
Internationell mission och diakoni	-35	-47	-40	-40	-40
Ekumenisk samverkan, påverkansarbete	-67	-73	-67	-69	-71
	-101	-120	-107	-109	-110
Stöd till en god förvaltning					
Löneservice	-48	-47	-21	-7	-1
Ekonomiservice	-22	-73	-79	-62	-32
It-infrastruktur, support och förvaltning	-249	-189	-185	-139	-140
Övr förvaltning gemensamma funktioner	-11	-13	-24	-24	-25
Juridiskt stöd, fastighetsstöd, arkiv, kostnad för finansförvaltning m.m.	-97	-119	-111	-112	-107
	-421	-436	-420	-344	-304
Inomkyrklig reglering					
Kyrkoval	-33	-48	-14	-26	-41
Kyrkomöte, kyrkostyrelse, råd, kyrkans böcker	-68	-75	-74	-68	-73
Uttjämning, kyrkounderhållsbidrag	-298	-220	-285	-290	-290
	-398	-343	-373	-385	-404

Stöd till stiftens för utveckling av församlingslivet

Uppdraget avser verksamhetsutveckling inom den grundläggande uppgiften i Sverige och utlandet. I stödet ingår också forskning och analys, diakonal utveckling, hållbarhetsfrågor och utbildning för tjänst i Svenska kyrkan.

Kostnaderna för Svenska kyrkans utbildningsinstitut ökar under perioden på grund av utökad verksamhetssatsning och att personalkostnaderna för samma bemanning ökar över tid. I nettokostnaden för Svenska kyrkan i utlandet ingår kostnader i samband med jubileumsåret 2026. En resultaträkning för kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet redovisas i tabell 15.

I kostnader för övrigt stöd till stiftens för utveckling av församlingslivet ingår Etapp 2 av färdplan för klimatet som omfattar 200 miljoner kronor under perioden 2024–2027. I det ingår kostnader för specialkompetens, incitamentsmedel, utbildning och innovation enligt tabell 8 nedan. Etapp 3 planeras att starta 2028.

TABELL 8 KLIMATETAPP 2 OCH FÖRSTA ÅRET AV ETAPP 3

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Kapacitetsstärkning stiften	1	20	20	20	22
Incitamentsmedel	2	15	25	25	3
Verksamhetsmedel utbildning och liknande	4	7	7	8	7
Projektmedel och innovation/ utveckling	0	5	5	4	3
Programledning och förstärkt stiftstöd - nationell nivå	2	3	3	3	5
	9	50	60	60	40

För arbetet utifrån åtagandena till det samiska folket avsätts 4 miljoner kronor per år under en tioårsperiod. Dessutom finns kostnader för medlemsutveckling, forskarskola och kommunikationsuppdraget en närvarande och synlig kyrka. Här ingår också statliga bidrag, kyrkoantikvarisk ersättning, för renovering av kyrkobyggnader. 2026 uppgår det till 490 miljoner kronor som vidareförmedlas till församlingar och pastorat.

Företräderskap

Uppdraget inkluderar ekumenisk samverkan, påverkansarbete och internationell mission och diakoni som samordnas genom Act Svenska kyrkan.

Nettokostnaden för internationell mission och diakoni är höjd till 40 miljoner kronor per år under planeringsperioden. Det är 5 miljoner kronor högre än utfallet 2024 och 25 miljoner kronor högre än tidigare beslutad nivå. Ökningen beror på förändrade förutsättningar, dels lägre förväntade bidrag från Sida dels nerjusterad ökning av insamlade medel. En resultaträkning för kyrkostyrelsens internationella råd redovisas i tabell 14.

Budget för övriga delar av uppdraget företräderskap ligger i nivå med utfall 2024 men något lägre än budget 2025. Under kyrkovalåret 2025 planeras en kyrkovalskampanj. I uppdraget ingår stöd till ekumeniska internationella samarbetsorganisationer och samarbetskyrkor med 16 miljoner kronor.

Stöd till en god förvaltning

Uppdraget omfattar verksamhet som genom samverkan och digitalisering ger verktyg för den grundläggande uppgiften och gemensamma administrativa arbetssätt som möjliggör hållbara och kostnadseffektiva lösningar. Fastighetsförvaltning, arkiv och juridiskt stöd ingår också i stöd till en god förvaltning. Under 2025 är det planerat att ett nytt lönesystem ska införas och detta förväntas öka produktiviteten och därmed intäkterna för löneservicetjänsten under planeringsperioden. Detta leder till att underskottet för löneservice minskar successivt. Se tabell 9.

TABELL 9 RESULTAT LÖNESERVICE

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Inomkyrkliga tjänster	11	26	42	49	58
Övriga intäkter	0	-1	0	0	0
Summa intäkter	11	25	42	49	58
Externa kostnader	-32	-53	-23	-22	-24
Personalkostnader	-37	-36	-41	-34	-35
Avskrivningar	0	0	0	0	0
Summa kostnader	-70	-89	-64	-56	-59
Resultat	-58	-64	-21	-7	-1

Projektet etablering av ekonomiservice pågår under planeringsperioden men kostnaden minskar med 50 miljoner kronor mellan 2026 och 2028. Tjänsten ekonomiservice startar under 2025 för att sedan växa successivt. Nettoresultatet är negativt under hela planeringsperioden men ska vara i balans på sikt. Se tabell 10.

TABELL 10 RESULTAT EKONOMISERVICE

Belopp i mnkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Inomkyrkliga tjänster	0	0	111	143	172
Övriga intäkter	0	0	0	1	1
Summa intäkter	0	0	111	144	173
Externa kostnader	-17	-19	-94	-98	-85
Personalkostnader	-9	-11	-97	-107	-120
Avskrivningar	0	0	0	0	0
Summa kostnader	-26	-31	-191	-206	-205
Resultat	-26	-31	-79	-62	-32

Kostnaderna för fortsatt arbete med it-säkerhet ökar med 10 miljoner kronor per år i jämförelse med tidigare planering.

Kostnader för övrigt stöd till en god förvaltning är högre 2025 och framåt jämfört med utfall 2024. Största anledningen är högre hyra efter återflytten till kansliets ny-renoverade lokaler. Lokalerna ägs av Svenska kyrkans Förvaltnings AB som tar kostnader för renoveringen, vilket resulterar i en hyreshöjning. Ett nytt systemstöd för kyrkoantikvarisk ersättning ska utredas. Systemkostnaderna har också ökat för indelningssystemet 2026.

Inomkyrklig reglering

Uppdraget inkluderar verksamhet för Svenska kyrkans styrorgan och genomförande av kyrkoval. Kvalitetssäkring av Svenska kyrkans gudstjänstböcker, utveckling av kyrkoordningen samt Svenska kyrkans bestämmelser ingår också i uppdraget. Från och med 2026 redovisas även kostnader och intäkter inom utjämnningssystemet samt kyrkounderhållsbidraget inom detta uppdrag.

Kostnader för valarbetet varierar i en fyraårscykel. Den digitala satsningen inför valet år 2025 har delvis flyttats fram till 2026–2028. Under planeringsperioden ingår ökade kostnader för systemutveckling av bland annat vallokalsystemet.

I uppdraget finns också verksamhet som inkluderar ökade kostnader för övergripande informationssäkerhet, demokratiutredningen samt arbetet med att utveckla och förnya psalmer. Utjämnningssystemet redovisas i tabell 5.

8.5 Kassaflödesbudget

Kassaflödesbudgeten, som liknar den kassaflödesanalys som återfinns i årsredovisningen, visar kassaflödet över planeringsperioden. Det är en budget och en uppskattning av vad som krävs för att hålla en jämn likviditet under perioden. Den ger en möjlighet att planera förvaltningen, då delar av kapitalets avkastning finansierar verksamheten.

TABELL 11 KASSAFLÖDESBUDGET

Belopp i mnkr	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Den löpande verksamheten				
Årets resultat	317	419	517	597
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet				
Avkastning kapitalförvärv återinvesteras	-584	-620	-640	-662
Avskrivningar	11	7	7	7
Övriga poster	-30	-30	-30	-30
Kassaflöde från löpande verksamhet				
Ökning/ minskning av kortfristiga poster	0	0	0	0
Utnyttjad checkräkningskredit	0	0	0	0
Kassaflöde från löpande verksamhet	-286	-223	-146	-88
Investeringsverksamhet				
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-10	-10	-10	-10
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	-5	-5	-5	-5
Förs. av finansiella anläggningstillgångar	62	239	161	103
Kassaflöde från investeringsverksamhet exkl likv.förv	47	224	146	88
Årets kassaflöde	-239	1	0	0
Kassa och bank vid årets början disponibelt för nationell nivå	239	0	0	0
Kassa och bank vid årets slut	0	0	0	0

8.6 Eget kapital och mål för eget kapital

Församlingar i Svenska kyrkan är centrala, där firas gudstjänst, där bedrivs undervisning och där utövas diakoni och mission. För att församlingar och pastorat även i framtiden ska kunna utföra sitt grundläggande uppdrag med minskade ekonomiska resurser är det angeläget att långsiktigt säkra stödet till församlingar och pastorat för tider av nya förutsättningar och behov.

Det nationella egna kapitalet utgör en gemensam resurs för hela trossamfundet och dess avkastning möjliggör såväl resurser till akuta insatser som till strategiska insatser för ett långsiktigt hållbart kyrkoliv. Det egna kapitalet uppgick vid ingången av 2025 till 12 miljarder kronor och utgörs till största del av det gemensamma kapitalet.

Kyrkomötet 2021 beslutade att målvärdet för eget kapital ska vara minst 10 miljarder kronor med årlig uppräknings för inflation. Det räknas upp årligen med hänsyn till konsumentprisindex, och mål för eget kapital är 11,9 miljarder kronor vid ingången av 2025. Sedan 2024 beräknas detta enligt KPIF. År 2022 var avkastningen från kapitalet kraftigt negativ, vilket medförde att det egna kapitalet låg under mål för eget kapital. Under 2023 och 2024 har inflationen mattats av och avkastningen från kapitalförvaltningen har varit god. Det fria egna kapitalet var 61 miljoner kronor högre än målet för eget kapital vid ingången av 2025. Med den avkastning och uttag av

kapital som är budgeterad under planeringsperioden så kommer det fria egna kapitalet att överstiga målskapitalet. Men den situation som råder på världsmarknaden i skrivande stund ökar risken för att det egna kapitalet ligger under målet för eget kapital.

TABELL 12 FRITT EGET KAPITAL

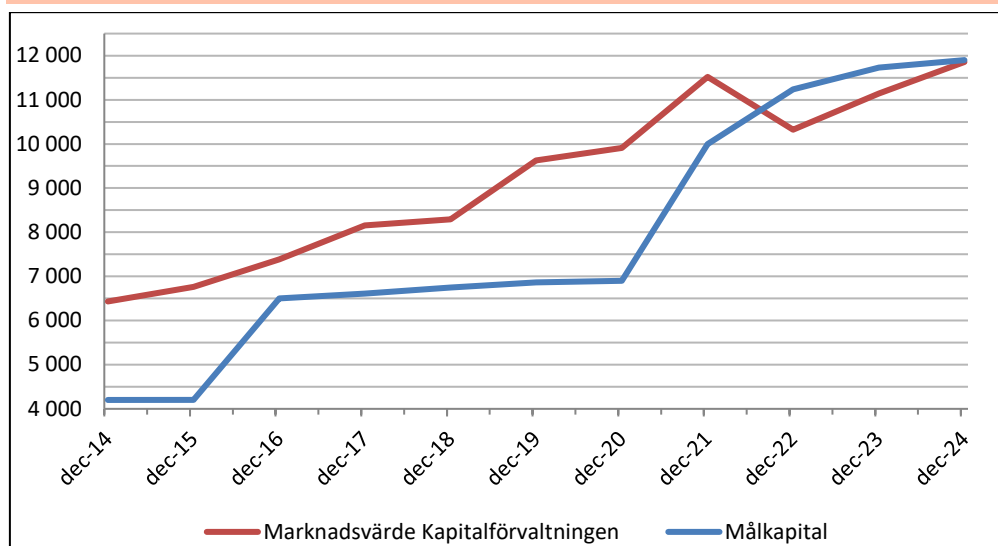
Belopp i mnkr	UB 2024	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Fritt eget kapital*	11 960	12 696	13 213	13 810
Lägsta nivå fritt eget kapital	11 899	12 392	12 640	12 892
Skillnad mot lägsta nivå	61	304	573	918

*) I det egna kapitalet ingår ännu inte realiserade värdeökningar inom kapitalförvaltningen. Vid bokslut 2024 uppgick de orealiserade värdeökningarna till 4 218 miljoner kronor.

Avkastningsmålet är långsiktigt och ska ses som ett snitt över tio år. Avkastningen från kapitalet ska, enligt tidigare beslut, finansiera kyrkounderhållsbidraget om 100 miljoner kronor per år. Därutöver finansierar avkastningen de strategiska insatserna under planperioden som redovisas i tabell 3. Det är av stor vikt att nivån på de strategiska insatserna är på en långsiktigt hållbar nivå så att det gemensamma kapitalet inte urholkas.

I diagram 2 nedan redovisas hur marknadsvärdet och mål för eget kapital har utvecklats i förhållande till varandra under den senaste tioårsperioden. Per 31 december 2024 nådde eget kapital återigen målet för eget kapital efter att ha varit lägre sedan 2022.

DIAGRAM 2. MÅL FÖR EGET KAPITAL OCH MARKNADSVÄRDE FÖR KAPITALFÖRVALTNINGEN 2015–2025



8.7 Ändamålsbestämda medel

Tabell 13 visar beräknade ändamålsbestämda medel per 31 december respektive år.

TABELL 13 ÄNDAMÅLSBESTÄMDA MEDEL

	UB 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Belopp i mnkr					
Internationell mission och diakoni	130	71	54	40	36
Svenska kyrkan i utlandet	69	66	56	48	38
Övriga verksamheter	27	27	26	26	25
Utgående balans	227	181	136	114	98

Act Svenska kyrkan planerar att använda stor del av de återstående fria ändamålsbestämda medlen 2025. Enligt plan kommer Act Svenska kyrkans fria medel öka något från 2027. De ändamålsbestämda medel som finns i budget 2026 och framåt är främst öronmärkta medel och ett innehav i Oikocredit. Av ändamålsbestämda medel till Svenska kyrkan i utlandet var 53 miljoner kronor fria vid ingången av 2025.

8.8 Sammanfattning ekonomi för kyrkostyrelsens internationella råd och kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet

TABELL 14 RESULTAT KYRKOSTYRELSENS INTERNATIONELLA RÅD

	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Belopp i miljoner kronor					
Insamlade medel	223	226	237	249	262
Erhållna bidrag	139	117	124	134	139
Övriga intäkter	2	1	1	1	1
Förändr. ändamålsbest. medel	47	59	17	14	5
Summa intäkter	411	403	379	398	406
Utveckl.samarbete/bistånd	-223	-232	-208	-216	-220
Övriga lämnade bidrag	-10	-4	-4	-4	-4
Externa kostnader	-111	-109	-97	-97	-98
Personalkostnader	-109	-106	-110	-121	-125
Avskrivningar	0	0	0	0	0
Summa kostnader	-452	-451	-419	-438	-446
Finansnetto	6	0	0	0	0
Resultat	-35	-48	-40	-40	-40

Intäkter från insamlade medel förväntas öka med 25 miljoner kronor under planeringsperioden, vilket är en nerjusterad utveckling i jämförelse med föregående planering. Budgeterade erhållna bidrag är lägre 2026 än utfall 2024 och markant lägre än föregående planering, vilket framför allt beror på lägre förväntade bidrag från Sida. Det budgeterade uttaget av ändamålsbestämda medel är högt 2024 och 2025, för att finansiera nödvändiga satsningar. Efter 2025 väntas 13 mnkr av de fria ändamålsbestämda finnas kvar och från 2027 bidrar ökningen i insamlade medel till att den internationella verksamheten kan uppnå ekonomi i balans.

Lämnade bidrag för utvecklingssamarbete/bistånd har justerats ner på grund av de lägre erhållna bidragen. Budget 2025 inkluderade 25 miljoner kronor i extra medel

och 7,5 miljoner kronor till husbyggnadsprojektet. Externa kostnader har också justerats ner på grund av lägre intäkter. Det strategiska arbetet med ökad närvaro i programländer fortsätter under perioden. Det innebär att bemanningen förändras genom fler lokalt anställda i de nyetablerade hubbarna i programländer och färre i Uppsala.

Nettokostnaden för internationell mission och diakoni är höjd till 40 miljoner kronor per år under planeringsperioden. Det är 5 miljoner kronor högre än utfallet 2024 och 25 miljoner kronor högre än tidigare beslutad nivå. Ökningen beror på förändrade förutsättningar, dels lägre förväntade bidrag från Sida dels nerjusterad ökning av insamlade medel.

TABELL 15 RESULTAT RÅDET FÖR SVENSKA KYRKAN I UTLANDET

Belopp i miljoner kronor	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	RAM 2027	RAM 2028
Insamlade medel	11	9	9	9	9
Erhållna bidrag	8	3	3	3	3
Övriga intäkter	2	1	2	2	2
Förändr. ändamålsbest. medel	-13	3	10	8	11
Summa intäkter	8	16	24	22	24
Övriga lämnade bidrag	-32	-52	-55	-57	-59
Externa kostnader	-16	-15	-19	-17	-17
Personalkostnader	-31	-20	-20	-18	-19
Avskrivningar	-3	-3	-3	-3	-3
Summa kostnader	-83	-90	-97	-95	-98
Finansnetto	1	0	0	0	0
Resultat	-74	-74	-74	-74	-74

Insamlade medel och erhållna bidrag är i nivå med tidigare år. Under planeringsperioden kommer ändamålsdestinerade medel att nyttjas med 29 miljoner kronor.

Kostnaderna är budgeterade utifrån de samverkansavtal som slutits med församlingarna och i linje med det inriktningsbeslut som kyrkostyrelsen fattade 2023. Under 2026 ingår 2 miljoner kronor till jubileumsåret då Svenska kyrkans utlandsverksamhet firar 400 år.

För att få en långsiktig planering av fastighetskostnader löper dessa över en femårsperiod där de första tre åren ingår i verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2026–2028. Budgeten för planerat underhåll är 10 miljoner kronor per år. Totalt för femårsperioden 2026–2030 finns 50 miljoner kronor i budget.

Utdrag ur kyrkostyrelsens protokoll

Utdrag ur protokoll fört vid kyrkostyrelsens sammanträde den 11 juni 2025.

Beslutande: Martin Modéus, ordförande, ledamöterna Wanja Lundby-Wedin, Amanda Carlshamre, Jesper Eneroth, Nils Gårder, Marie Johansson, Lars Johnsson, Berth Löndahl, Mona Olsson, Olle Reichenberg, Elisabeth Rydström och Anna Sundberg samt tjänstgörande ersättarna Anders Brunnstedt, Sebastian Ekeröth Clausson och Xerxes Carlsén Åkerfeldt.

Föredragande: Gustaf af Ugglas, Marie Nordström.

Kyrkostyrelsen beslutade

att till kyrkomötet lämna skrivelsen 2025:1 Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2026–2028.

Reservation av Nils Gårder

Jag reserverar mig mot beslutet till förmån för mitt inte bifallna ändringsyrkande, att ändra sista stycket på sida 14 och styckets fortsättning på sida 15 i arbetsutskottets förslag till skrivelse, så att texten lyder: "Under den närmaste tiden kommer frågor kring anslutning, ekonomi och förvaltning att bearbetas vidare. Kyrkostyrelsen kommer att följa det fortsatta utvecklingsarbetet noggrant och sammanställa detta inför framtida vägval och beslut. Kyrkostyrelsen avser att återkomma till kyrkomötet 2026 med sammanställningen innefattande beräkning av förväntade framtida kostnader dels för nationell nivå dels för stift och församlingar. Kyrkostyrelsens beslut om vägval och beslut om systemstödet fattas först efter kyrkomötets behandling." Vidare ska statusrapporten för medlemsutvecklingsprojektet och skrivelsen Redogörelse för behandlingen av kyrkomötesärenden anpassas efter ovanstående.