
Kyrkomötet
Kyrkostyrelsens skrivelse 2018:1

Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2019–2021

Kyrkostyrelsen överlämnar denna skrivelse till kyrkomötet.

Uppsala den 12 juni 2018

Antje Jackelén

Helén Ottosson Lovén

Skrivelsens huvudsakliga innehåll

Denna skrivelse innehåller kyrkostyrelsens förslag till verksamhetsinriktning, kostnadsram 2019, planeringsramar 2020–2021 enligt bestämmelser i kyrkoordningen 51 kap. 4–5 §§.

Huvuddelen av planeringsperiodens budget omsluter löpande åtaganden och verksamhetskostnader som svårligen kan prioriteras bort. Antingen är ansvaret reglerat i kyrkoordningen eller så är arbetet av stor betydelse för Svenska kyrkans verksamhet. Enbart en mindre del utgör utrymme för särskilda prioriteringar.

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

Den här skrivelsen är indelad i följande delar. I *Att räcka evangelium genom ord och handling* beskrivs sambandet mellan förkunnelsen och skrivelsen. I *Kyrkostyrelsens uppdrag* beskrivs den nationella nivåns uppdrag. I *Skrivelsens struktur* finns övergripande information och läsanvisningar. I *Utmaningar utifrån omvärldsbeskrivning* redovisas de prioriterade områden kyrkostyrelsen ser utifrån genomförd omvärldsanalys. I *Kyrkostyrelsens långsiktiga målbilder 2030* beskrivs kyrkostyrelsens långsiktiga målbilder. För varje målbild, avsnitten *Målbild 1*, *Målbild 2* och *Målbild 3*, redogörs för kyrkostyrelsens planering av verksamhet och ekonomi för perioden 2019–2021, relaterat till långsiktiga mål, delmål och insatser. I *Övrig verksamhet* beskrivs verksamhet som indirekt bidrar till de långsiktiga målbilderna. I *Ekonomi* redovisas och kommenteras ekonomin i sin helhet och förslagen till kostnadsram 2019, planeringsramar 2020–2021. Bilaga 1 innehåller den omvärldsbeskrivning som legat till grund för kyrkostyrelsens omvärldsanalys, prioriteringar och verksamhetsinriktning 2019–2021. Bilaga 2 ger information om kyrkostyrelsens kansli.

Innehåll

1	Kyrkostyrelsens förslag till kyrkomötesbeslut.....	3
2	Att räcka evangelium genom ord och handling	4
3	Kyrkostyrelsens uppdrag.....	5
4	Skrivelsens struktur.....	5
5	Utmaningar utifrån omvärldsbeskrivning	6
6	Kyrkostyrelsens långsiktiga målbilder 2030	8
6.1	Målbild 1.....	8
6.2	Målbild 2.....	14
6.3	Målbild 3.....	22
7	Övrig verksamhet	26
7.1	Reglera inomkyrkligt.....	26
7.2	Utjämning och finansförvaltning.....	27
7.3	Styrning och ledning.....	29
7.4	Internt stöd.....	30
8	Ekonomi.....	30
	Bilaga 1 Omvärldsbeskrivning	39
	Bilaga 2 Kyrkokansliet	48
	Utdrag ur kyrkostyrelsens protokoll.....	49

1 Kyrkostyrelsens förslag till kyrkomötesbeslut

KsSkr 2018:1

Kyrkomötet beslutar att

1. fastställa inriktning för verksamheten på nationell nivå,
2. fastställa kostnadsram för 2019 till 3 196 miljoner kronor,
3. medge planeringsram för 2020 till 3 143 miljoner kronor,
4. medge planeringsram för 2021 till 3 176 miljoner kronor.

2 Att räcka evangelium genom ord och handling

Svenska kyrkan är en öppen folkkyrka där tron på evangeliet om Jesus Kristus är det som förenar och skapar gemenskap. Samtidigt rymmer denna gemenskap en mångfald av uttryck, tolkningar och livsval. Det är alla döptas uppgift att räcka evangelium genom ord och handling och ett särskilt ansvar vilar på de som vigts till tjänst, men också på de förtroendevalda som delar det gemensamma ansvaret. Tillsammans förkunnar vi budskapet om tro, hopp och kärlek; om förlåtelse, försoning och nåd, så att människor får lära känna Jesus och ta del av evangeliets tröst, livsmod och kraft.

Svenska kyrkan står i relation till andra kyrkor i världen och har en lång tradition av att delta i och bidra till den ekumeniska rörelsen och den världsvida kyrkan. Arbete för fred och tillit, internationell solidaritet och diakoni är uttryck för en längtan efter en världsvid gemenskap. Som kristna har vi ett ansvar för alla människor som skapade till Guds avbild, oavsett religionstillhörighet.

2.1 Vision och sammanhang

Dokumentet Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2019–2021 kan ses och förstås som kyrkostyrelsens del i Svenska kyrkans bidrag till Guds mission eller den avsikt som Gud har med skapelsen och med oss människor. Detta Guds uppdrag kan också beskrivas utifrån kyrkoordningens ord om syftet med församlingens grundläggande uppgift:

”Syftet är att människor ska komma till tro på Kristus och leva i tro, en kristen gemenskap skapas och fördjupas, Guds rike utbreddas och skapelsen återupprättas”, enligt kyrkoordningens andra avdelning om församlingarna.

På så vis blir även detta dokument ett led i Svenska kyrkans kontinuerliga reformation, det vill säga, både återföra och förvalta genom att utveckla och förändra, kyrkans och medlemmarnas inre liv och yttre bidrag till samhället. Svenska kyrkans tradition är både fast förankrad och i rörelse. Två erfarenheter från den lutherska traditionen bekräftar detta: *Ecclesia semper reformanda*, kyrkan reformeras alltid, och om man vill bevara något måste man förändra det.

2.2 Tro i handling

I Svenska kyrkan bär den demokratiska organisationen och de vigda ämbetsbärarna ett gemensamt uppdrag och delar ansvar för att församlingarnas grundläggande uppgift blir utförd. På liknande sätt står verksamheter som föreslås i detta dokument i relation till förkunnelsen och dessa utgör olika delar av ett och samma ansvar att tro och handling; förkunnelse och diakoni hålls samman och bidrar till Guds rikets utbredande.

Genom sina företrädare på samtliga nivåer är Svenska kyrkan en engagerad aktör i civilsamhället och har en given röst i det offentliga samtalet om hur det goda samhället ska organiseras och hur Sveriges roll i världen bör utformas. Teologiskt kan vi beskriva denna medverkan i det offentliga livet som Svenska kyrkans tjänst i och till samhället och världen. Det är en del av vår gudstjänst och tjänst åt människan. Denna teologi är ett uttryck för en syn på den troende och handlande människans vilja och förmåga att bidra med gott förvalterskap för hållbarhet och skapelsens återupprättelse.

Syftet med detta dokument är att bidra till att rätt arbete blir utfört och att målen uppfylls så att Svenska kyrkan utgör en hoppets gemenskap för sina medlemmar samtidigt som kyrkan är en relevant och aktiv aktör i samhället genom medlemmarnas engagemang. Befriade av nåd får vi människor hjälp att leva och befrias till tjänst i världen.

3 Kyrkostyrelsens uppdrag

Fördelningen av uppgifter inom Svenska kyrkan regleras i kyrkoordningen. Församlingen är den lokala pastorala nivån inom Svenska kyrkan med grundläggande uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. Stiftelsen som är den regionala pastorala nivån främjar och har tillsyn över församlingarnas liv medan den nationella nivån utövar sitt stöd till församlingarnas utveckling i huvudsak via stiftelsen, vilket tar sig olika uttryck genom stiftens skiftande behov hos församlingarna i respektive stift.

Den nationella nivån är en sammanhållande kraft för Svenska kyrkan och bidrar till att uppdraget fullgörs rikstäckande och i internationellt samarbete. Detta sker genom ansvar för kyrkans gemensamma angelägenheter bl.a. i fråga om inomkyrklig normgivning, överprövning av beslut, gemensam information, utbildning, ekumeniska relationer samt internationell diakoni och mission. Till uppdraget hör också att vara Svenska kyrkans röst såväl i det svenska samhället som internationellt och bidra till att Svenska kyrkan som helhet är en positiv kraft för att samhället ska hålla ihop och inte dra isär.

Kyrkostyrelsen styr och samordnar förvaltningen av den nationella nivåns uppgifter och företräder Svenska kyrkan. För vissa uppgifter finns råd under kyrkostyrelsen som på delegation fullgör vissa uppdrag.

4 Skrivelsens struktur

Omvärldsbeskrivningen i bilagan innehåller ett antal faktorer som sammantaget ger en bild av den mångdimensionella verklighet globalt och nationellt som vi har att förhålla oss till när prioriteringar och verksamhetsinriktning ska konkretiseras. Utmaningarna är ekonomiska, organisatoriska och teologiska. Några av de områden som finns i omvärldsbeskrivningen är inte realistiskt att Svenska kyrkan kan påverka utifrån befintliga resurser medan andra områden är centrala uppgifter för Svenska kyrkans identitet och teologi.

Enbart en mindre del av planeringsperiodens budget ger utrymme för särskilda prioriteringar och verksamheten på nationell nivå planeras fortgå i den inriktning som kyrkomötet 2017 beslutade. Utrymmet påverkas också av i vilken omfattning kyrkostyrelsen får årliga uppdrag från kyrkomötet. I KsSkr 2018:3 *Redogörelse för behandlingen av kyrkomötesärenden* presenteras pågående arbete med aktuella kyrkomötesuppdrag samt de uppdrag som slutförts det senaste året.

Kyrkostyrelsen konstaterar, mot bakgrund av de prognoser som tidigare tagits fram mot 2030, att det vikande antalet kyrkotillhöriga kommer att påverka ekonomin negativt på lång sikt, varför fokusering och prioritering är nödvändigt i kyrkostyrelsens långsiktiga planeringsarbete.

Målbilderna för 2030 som redovisas syftar till att beskriva kyrkostyrelsens ambition på längre sikt och att säkerställa att arbetet på den nationella nivån bidrar till långsiktiga mål. Under respektive målbild finns ett eller flera delmål som ligger till grund för planering, genomförande, uppföljning, lärande och utveckling i den samlade verksamheten. Till varje delmål knyts insatser som ska genomföras och leda mot målbilden. Delmålen och insatserna redovisas i avsnitten *Målbild 1*, *Målbild 2* samt *Målbild 3*.

Skrivelsen tar sin utgångspunkt i tio områden och dessa är:

- ◆ Stödja utveckling av församlingarnas liv
- ◆ Utbilda för tjänst i Svenska kyrkan
- ◆ Bidra till samhällsutvecklingen

- ◆ Värna och utveckla relationer med kyrkans omvärld
- ◆ Samordna och utveckla internationell mission och diakoni
- ◆ Stödja och utveckla administration och förvaltning
- ◆ Reglera inomkyrkligt
- ◆ Utjämning och finansförvaltning
- ◆ Styrning och ledning
- ◆ Internt stöd

Hållbarhetsarbete ingår inom samtliga verksamhetsdelar då kyrkostyrelsens strävan efter ett hållbart samhälle och en långsiktigt hållbar kyrka är central. Kyrkostyrelsen menar att frågan om hållbar utveckling inbegriper såväl ekologi och ekonomi som sociala och andliga frågor. Det etiska perspektivet är en integrerad del i arbetet med hållbar utveckling. Etik och värdegrund är väsentliga element för att påverka och utveckla såväl kapitalförvaltning och miljödiplomering som strukturer för barnets bästa genom barnkonsekvensanalyser.

För varje verksamhet redovisas intäkter, kostnader och resultat för planeringsperioden i jämförelse med tidigare planering samt utfall 2017 och detaljbudget (DB) 2018. Resultatet visar nettokostnaden, dvs. den kostnad som finansieras av avgifter för gemensam verksamhet och avkastningen från finansförvaltningen. Samtliga belopp anges i miljoner kronor (mnkr).

5 Utmaningar utifrån omvärldsbeskrivning

5.1 Ökat behov av undervisning och lärande

Svenska kyrkan förvaltar ett arv av berättelser med existentiell bärkraft, en rik och mångbottnad liturgi, en mångfacetterad och intellektuellt utmanande teologi samt platser för tillbedjan, stillhet och fest. Tillgången till dessa ”existentiella resurser” begränsas hos allt fler genom att de saknar den förförståelse och de nycklar som skulle göra den tillgänglig för dem.

5.2 Minskade kontaktytor och försvagad relation till unga

En stor framtidsutmaning är att överbrygga den stora generationsskillnaden i gudstjänstfirande och deltagande i kyrkans verksamhet. Unga vuxna är idag fortfarande i hög grad medlemmar i Svenska kyrkan, men om inte medlemskapet upplevs som meningsfullt riskerar medlemstappet öka mer än tidigare prognostiserat.

5.3 Ökande psykosocial ohälsa

De kurvor som mäter tillväxt och konsumtion löper inte parallellt med dem som mäter livskvalitet. Särskilt bland yngre och äldre är den psykiska ohälsan utbredd. Existentiell ohälsa är ett diffust men reellt tillstånd i samtiden. Människan lever av mening. Som förvaltare av ett rikt arv av berättelser om det mänskliga livets utsatthet och möjligheter har kyrkan en särskild uppgift att ta människans behov av meningskapande på yttersta allvar.

5.4 Välfärden utmanas

Den demografiska utvecklingen och ökade utmaningar för välfärden innebär ett ökat behov av civila aktörers insatser. Civilsamhället har redan tagit ett stort ansvar, men behovet av dess insatser för att värna äldre, flyktingar och andra särskilt utsatta grupper lär kvarstå även i framtiden. Det civila samhällets växande utrymme erbjuder en ny spelplan och nya utmaningar för en kyrka som aktivt vill bidra till att forma samtiden och framtiden.

5.5 Risk för minskat bistånd till de mest utsatta

Insamlade medel utgör en betydande andel av finansieringen av den internationella verksamheten och är även viktiga för Svenska kyrkan i utlandets verksamhet. Då det finns en tydlig koppling mellan en organisations medieinvesteringar och insamlingsresultat behöver Svenska kyrkans insamlande verksamhet arbeta långsiktigt med att öka kännedomen och synliggöra det egna internationella arbetet.

5.6 Kyrkan har stort klimatansvar

Klimatförändringarna är globala och de utmaningar de ställer mänskligheten inför är enorma. Svenska kyrkan är en av Sveriges största fastighets- samt jord- och skogsförvaltare, vilket innebär möjligheter att visa exempel för att bidra till påverkansarbete så att Sverige lever upp till sina åtaganden för att nå 1,5-gradersmålet.

5.7 Behov av att säkra framtidens kompetensförsörjning

Utmaningarna omfattar också att behålla söktrycket till kyrkospecifika utbildningar och ett ökat behov av specialistkompetens inom ett brett spektrum av områden där Svenska kyrkan som arbetsgivare konkurrerar med både offentlig förvaltning och näringsliv. Det innebär att det är angeläget att Svenska kyrkan ses som en attraktiv arbetsgivare både för vigda medarbetare och för andra yrkesgrupper. För detta krävs arbete för att förbättra den psykosociala arbetsmiljön för Svenska kyrkans anställda.

5.8 Arbeta för en ekonomiskt hållbar kyrka

Ett sviktande medlemsunderlag kräver en långsiktig resursplanering så att Svenska kyrkan även i framtiden kan fira gudstjänst, bedriva undervisning och utöva diakoni och mission. Samverkan och samordning inom Svenska kyrkan är central för att kunna bedriva kostnadseffektiv, kvalitativ och hållbar verksamhet. Kyrkostyrelsens strävan är att det ska finnas en likvärdig kvalitet inom det administrativa området i hela Svenska kyrkan, även om förutsättningarna är olika.

6 Kyrkostyrelsens långsiktiga målbilder 2030

Målbilder 2030 syftar till att beskriva kyrkostyrelsens ambition på längre sikt och att säkerställa att arbetet på den nationella nivån bidrar till följande långsiktiga mål.

1. År 2030 har vi stärkt förmågan att bidra till ett församlingsliv som utifrån lokala förutsättningar kan möta samtidens utmaningar.
2. År 2030 har vi stärkt relevansen och engagemanget för Svenska kyrkans arbete, grundat i kristen tro, för ett hållbart samhälle i Sverige och i världen.
3. År 2030 har vi bidragit till utveckling av en effektiv styrning, administration och förvaltning i Svenska kyrkan, så att församlingarna kan fullgöra sitt grundläggande uppdrag.

Under respektive målbild finns ett eller flera delmål som ligger till grund för planering, genomförande, uppföljning, lärande och utveckling i den samlade verksamheten för planeringsperioden. Till varje delmål knyts insatser som ska genomföras för att leda mot målbilden. Efter delmål och insatser finns en beskrivning av respektive verksamhet.

6.1 Målbild 1

År 2030 har vi stärkt förmågan att bidra till ett församlingsliv som utifrån lokala förutsättningar kan möta samtidens utmaningar.

Målbilden är sammankopplad med verksamhetsområdena *Stödja utveckling av församlinglivet* och *Utbilda för tjänst i Svenska kyrkan* och med särskilda satsningar för att stärka kompetensförsörjning.

6.1.1 Verksamhetsområdet Stödja utveckling av församlinglivet

Verksamheten inriktas på insatser för stöd till stift och församlingar i Sverige och församlingar utomlands i deras arbete med att främja och utveckla församlingarnas grundläggande uppgift. Stödet ges antingen direkt till församlingarna eller via stiftet, därtill lämnas stöd direkt till stiftet. Vissa utvecklingsarbeten äger rum i samarbete med något eller några stift med särskilt intresse och engagemang inom ett verksamhetsområde.

Verksamhetsområdet *Stödja utveckling av församlinglivet* har två delmål och ett flertal insatser i planeringen för *Verksamhet och ekonomi 2019–2021*.

6.1.1.1 Delmål 1 A – Undervisning i kristen tro

Den nationella nivån bidrar till att stärka, utveckla och förnya församlingarnas undervisning i kristen tro.

Insatser

- ◆ Stimulerar undervisning som väcker nyfikenhet och intresse i vida cirklar i församlingar genom *Program för lärande och undervisning*, så att människor oavsett ålder, förkunskap och kyrklig vana ska kunna lära känna kristen tro, tradition och kultur. Programmet främjar också församlingars fördjupade undervisning, så att människor kan växa och mogna i sin kristna tro.
- ◆ Utvecklar inom ramen för programmet strategier och redskap för Svenska kyrkans bidrag till det offentliga samtalet om kristen tro, bildning och värdefrågor.

6.1.1.2 Delmål 1 B – Diakoni

Den nationella nivån bidrar till att stärka och stödja församlingarnas förmåga att fullgöra sitt diakonala uppdrag med särskild inriktning på barn och ungas utsatthet.

Insatser

- ◆ Tillhandahåller kompetens och metod för utveckling av församlingarnas diakoni, samverkan och aktörskap i välfärden.
- ◆ Bidrar till att det diakonala arbetet ges förutsättningar att utveckla innovativa lösningar på sociala utmaningar.
- ◆ Bidrar genom analys och forskning till ökad kunskap om diakonal praktik och metod för utvärdering av diakonal verksamhet.
- ◆ Utvecklar kommunikation om den diakonala verksamheten till såväl allmänhet som beslutsfattare och gör Svenska kyrkans bidrag till välfärden välkänt i det svenska samhället.

6.1.1.3 Beskrivning av verksamhetsområdet

Omvärldsanalys

Genom omvärldsanalyser tas beslutsunderlag fram så att församlingar och stift ska kunna forma en verksamhet som är motiverad i deras sammanhang och som bidrar till kyrkans samlade förmåga. I *kyrkbussarna* samlas och samordnas kyrkostyrelsens alla interna och externa enkätundersökningar i syfte att effektivisera och underlätta för församlingar och för de som medverkar i undersökningar externt.

Kunskapsbanken, där statistik samt resultat av forskning och undersökningar samlas, bidrar till stift och församlingars uppföljnings- och omvärldsanalyser. Förmågan att nå fram med fakta, fördjupning och analys behöver stärkas och nya former för att öka tillgängligheten till information etableras.

Forskning inom teologi och andra för kyrkans liv och verksamhet väsentliga områden planeras. Forskningsresultaten utgör underlag för Svenska kyrkans reflektion över sin identitet och sitt uppdrag samt reflektion över religioners roll i det mångkulturella samhället. Under planeringsperioden bedrivs forskningen utifrån den gemensamma plattformen *Samhällsteologi*.

Ett program för lärande och undervisning

Kyrkan har ett ansvar att förmedla sitt kulturarv och sin rikedom av berättelser. Detta är en förutsättning för att kristen tro ska växa och fördjupas. Traditionen behöver bli så levande för vår samtid att vi människor kan relatera till den och finna fördjupat livsmod, hopp och gemenskap i församlingarna.

Kyrkostyrelsen prioriterar därför en genomgripande satsning, *Programmet för lärande och undervisning*. Satsningen ska skapa förutsättningar och redskap till fördjupning samt bidra till folkbildningen om kristen tro.

Programmet ska stärka församlingarnas arbete lokalt med att bedriva undervisning för alla åldrar, tillgängliggöra kristen tro samt stärka företrädare och medlemmar att delta i det offentliga samtalet om tro och värderingsfrågor. I samverkan med stift och församlingar ska synen på det gemensamma undervisningsansvaret utvecklas på ett sätt som ger möjlighet till människors kännedom och kunskap om kristen tro och att växa och mogna i tro. Under perioden kommer en kvalificerad utbildning i samarbete med Svenska kyrkans utbildningsinstitut med arbetsnamnet *Att tala om och undervisa i kristen tro* att utvecklas för medarbetare som vill utveckla sin pedagogiska förmåga

och kristna trostolkning. I samverkan med stiftens ska därefter utbildningar erbjudas som svarar mot Svenska kyrkans framtida behov.

Arbetet i programmet sker i en process som säkerställer delaktighet, förankring samt att kunskap och det arbete som redan gjorts och görs lyfts fram och tas tillvara. En utvärdering av satsningen *Dela tro – dela liv* presenteras för kyrkomötet 2019 och en slutkonferens med erfarenhetsutbyte är planerad till Karlstad i november samma år.

Arbete med asylsökande och flyktingar i Sverige

Det stora antalet asylsökande i Sverige, innebär att flykting- och integrationsfrågor utvecklats till centrala områden i en strävan efter ett hållbart samhälle. För stöd i arbetet med asylsökande och flyktingar har kyrkostyrelsen avsatt 60 mnkr årligen t.o.m. år 2019. Många nya verksamhetsområden har utvecklats inom ramen för den grundläggande uppgiften och byggts upp i församlingar och stift. Kyrkostyrelsen följer utvecklingen och det arbete som görs i stift och församlingar, inte minst genom den nationella stödfunktionen *Support migration* som bistår stift och församlingar med kunskap, aktuell information och erfarenhetsutbyte inom bl.a. området möte med papperslösa flyktingar.

Svenska kyrkan bidrar till verksamhet och utveckling av *Rådgivningsbyrån för asylsökande och flyktingar*, dit många människor söker sig för kostnadsfri juridisk rådgivning, familjeåterförening och svenskt medborgarskap. Det finns ett tryck på juridisk kompetens, specialiserad för asyl- och flyktingfrågor och en fortsatt utveckling av Rådgivningsbyråns verksamhet är en naturlig konsekvens.

Social hållbarhet

Under perioden sker utveckling av diakonala strategier med utgångspunkt i *Vägledning för diakoni och kyrkans roll och uppgift i välfärdssamhället*. Syftet är att stärka reflektionen om diakoni och skapa ytterligare beredskap att möta de sociala utmaningar Svenska kyrkan ställs inför och stimulera till utveckling och nytänkande när det gäller Svenska kyrkans sociala ansvarstagande i samhället.

I de samhällsförändringar som sker på välfärdsområdet efterfrågas Svenska kyrkan och de möjligheter och mervärden kyrkans delaktighet ger i en social ekonomi t.ex. inom integrationsområdet. Sedan länge finns flera lokala samarbeten mellan Arbetsförmedlingen och församlingar i syfte att stödja människor i arbetslöshet för möjlighet till etablering. Genom det avtal Svenska kyrkan tecknat med Arbetsförmedlingen har förutsättningarna för samverkan ökat ytterligare.

Kyrkostyrelsen samordnar Svenska kyrkans familjerådgivning samt ger stöd till den självvårdande verksamheten vid samhällets institutioner, sjukhus, universitet, kriminalvård och i samarbetet kyrka och polis. *Jourhavande präst* genom tre kanaler, via telefon 112 och via nätet i form av chatt och digitalt brev är en viktig samhällsinsats, inte minst med anledning av den ökade psykiska ohälsan bland unga. Jourverksamheten utgör en viktig suicidpreventiv insats från Svenska kyrkan. Genom ökade krav på jourens präster och teknikkunnande är kompetensutveckling nödvändig.

Många människor som idag saknar en närmare relation till Svenska kyrkans verksamhet skulle kunna tänka sig att göra en ideell insats inom ramen för Svenska kyrkans verksamhet, främst inom det sociala området, t.ex. arbete med flyktingar. Dessa människors engagemang, kompetens och nätverk bör tas tillvara, då detta både kan berika och förnya verksamheten och därför behöver anställda i Svenska kyrkan utbildas i att leda ideella medarbetare med varierande kompetens. Kyrkostyrelsen stödjer ideellt engagemang genom att bidra till och samverka med nätverket *Ideellt*

forum i Svenska kyrkan som i samverkan med stiftens erbjuder fortbildning, erfarenhetsutbyte och lärande. Svenska kyrkan är också aktiv medlem i paraplyorganisationen *Forum – Idéburna organisationer med social inriktning*.

Det behövs fortsatta insatser för att möta samer i deras existentiella frågor och för att stärka och fördjupa dialogen för försoning med Svenska kyrkan samt vara fortsatt stöd som röstbärare i minoritets- och urfolksfrågor.

Processmodellen *Regnbågsnyckeln* introducerades under 2018, men arbetet med HBTQ-frågor behöver fortsatt stödjas från nationell nivå.

Barn och unga

Barn och unga är inte bara framtidens vuxna utan viktiga här och nu i gudstjänster och församlingsliv. Att bereda plats och ta tillvara barn och ungas perspektiv och erfarenheter är angeläget både för Svenska kyrkans utveckling och för de unga själva. Arbetet med att stärka barns och ungas delaktighet i Svenska kyrkan fortsätter i samverkan med stiftet och med Svenska Kyrkans Unga, som fortsatt får ett ekonomiskt bidrag från kyrkostyrelsen varje år. *Ung resurs* som är ett volontärår inom Svenska kyrkan får även ekonomiskt stöd.

De barnkonsekvensanalyser som görs inför beslut i församlingar, stift och på nationell nivå är ett uttryck för en prioritering som i praktiken innebär en återkommande nyorientering. Detta betyder eftertanke i vår strävan att värna barnets livssituation och en utmaning att verka för en kyrka som rymmer barn och unga.

De erfarenheter och lärdomar som barnkonsekvensanalyserna i Svenska kyrkan bidragit till i stift och församlingar ska under perioden summeras och lyftas fram, i syfte att säkra och utveckla arbetet.

I samarbete med Svenska Kyrkans Unga äger *De ungas kyrkomöte* rum varje år och kyrkostyrelsen ser fram emot att de perspektiv som barn och unga har, kommer att påverka besluten ytterligare på Svenska kyrkans högsta beslutande nivå.

Kommunikationsstöd

De förändrade kommunikationsmönstren, inte minst genom sociala medier, utmanar kontinuerligt Svenska kyrkan. Det finns förväntningar på närvaro och snabba svar i fler kanaler.

Den demografiska utvecklingen i Sverige, med ökad inflyttning till städer och sammanläggning av församlingar, har förändrat förutsättningarna för församlingarnas lokala kommunikationsarbete. Vissa mindre församlingar har begränsade resurser för kommunikation, samtidigt som kompetens och ekonomi förbättras i de större pastoraten. Detta ställer krav på praktiskt och strategiskt kommunikationsstöd till stift och församlingar och uppbyggnad av gemensamma system för lokal kommunikation. Även inom den digitala kommunikationen märks den ökade segregationen, de gemensamma digitala ytorna är för vissa personer alltför begränsade och för andra alltför komplicerade. Detta är ett förhållande som behöver beaktas i det fortsatta kommunikationsstödet.

De kommunikationsverktyg som redan finns utvecklade och är tillgängliga bör användas och för kyrkostyrelsen handlar det om att i samarbete med stiftet synliggöra dem ytterligare för församlingarna.

I den stiftsdialog för samverkan som kyrkostyrelsen initierat nyligen kommer frågan om ökad tillit internt i Svenska kyrkan att bearbetas. Det är bra med debatt, men när sakligheten äventyras och tonen är hård och inte sällan förs på offentliga arenor, t.ex. sociala medier kan det skada både enskilda och kyrkan som helhet.

Samordning krisberedskap

Kyrkostyrelsen ansvarar för att samordna krisberedskapen inom Svenska kyrkan och att stödja insatser lokalt. Samverkan sker med stiftet och råd och anvisningar för hur säkerhetsarbetet ska bedrivas finns i Svenska kyrkans riktlinjer för krisberedskap. Utbildningsmaterial och handbok uppdateras kontinuerligt.

Inom ramen för kyrkostyrelsens krisberedskap och krisledning ges stöd till utlandsförsamlingarnas verksamhet och den internationella verksamhetens utsända medarbetare. Kyrkostyrelsen ansvarar, enligt samarbetsavtal med Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, MSB, för att rekrytera präster till *Stödstyrkan*, som upprättats för att stödja svenska utlandsmyndigheter och medborgare i händelse av allvarlig olycka eller katastrof.

Säkerhetsarbetet har fått en allt större betydelse utifrån den aktuella samhällssituationen med ökat hot både i Sverige och i resten av världen och kostnaderna för detta har ökat. Säkerhetsfrågor under resor och vistelser utomlands för utsända medarbetare, kyrkokansliets personal och förtroendevalda ryms inom verksamheten *Internt stöd*.

Främja utlandsförsamlingar

Verksamheten stödjer kyrklig verksamhet bland svenskar som vistas utomlands samt rekryterar och utbildar medarbetare och utlandsplacerad personal.

Arbetet innebär främst en konsultativ uppgift i förhållande till utlandsförsamlingarna, där uppdraget är att stötta kyrkoherdar och kyrkoråd i att bedriva verksamhet i församlingarna lokalt. Fastighetsrenoveringar, ombyggnader och reparationer genomförs kontinuerligt i Svenska kyrkan i utlandets fastigheter.

Svenska kyrkan finns på ett 40-tal platser i 23 länder. Kyrkorna är ofta samlingsplatser för svenskar utomlands, inte minst vid kris och katastrof. Det rådande världsläget innebär att säkerhetsaspekter är högt prioriterade. Detta betyder att fortbildning i krisberedskap av medarbetare är viktig och att säkerhetsrutiner aktualiseras kontinuerligt. I de delar av världen där det inte finns underlag för att bilda församlingar finns idag mobila präster i Asien, Afrika och Latinamerika. Svenska kyrkan har för närvarande svårigheter att få visum för medarbetare till framför allt Australien och USA, vilket innebär reducerad verksamhet.

En juridisk genomgång av utlandsverksamheten pågår och ryms i verksamheten *Styrning och ledning*, och genomförs i syfte att säkerställa att utlandsverksamheten bedrivs i ändamålsenliga former och i enlighet med gällande reglering i respektive land. Konsekvenserna av genomgången är i nuläget svåra att överblicka.

Tabell 1. Intäkter och kostnader Stödja utveckling av församlingslivet

Stödja utveckling av församlingslivet	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	45	35	37	37	37	1	1
Kostnader	-296	-295	-302	-240	-238	-6	-4
Resultat	-251	-259	-265	-203	-201	-5	-2

Intäkter är i nivå med tidigare planering och kostnaderna är högre på grund av viss inriktningsförändring från extern kommunikation till kommunikationsstöd för församlingar och stift.

2019 återfinns här kostnader för arbetet med flyktingar och asylsökande med 60 mnkr. För perioden planeras också kostnader på 15 mnkr för genomförande av *Program för lärande och undervisning* samt anslag för *Ung Resurs* med 1 mnkr årligen.

Kostnader för avtalet med Bonus Presskopia har minskat inom denna verksamhet och har klassificerats om till en kostnad inom verksamhetsområdet *Stödja och utveckla administration och förvaltning*.

Den samlade verksamheten för Kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet redovisas i tabell 17.

6.1.2 Verksamhetsområdet Utbilda för tjänst i Svenska kyrkan

Verksamheten innebär utveckling och genomförande av Svenska kyrkans integrerade pastoralteologiska utbildning på Svenska kyrkans utbildningsinstitut för diakoner, församlingspedagoger, kyrkomusiker och präster efter genomförd grundutbildning. Vidare erbjuds påbyggnadsutbildningar som t.ex. den behörighetsgivande utbildningen för blivande kyrkoherdar.

Verksamhetsområdet Utbilda för tjänst i Svenska kyrkan har ett delmål och flera insatser i planeringen för Verksamhet och ekonomi 2019–2021.

6.1.2.1 Delmål 1 C – Kompetensförsörjning

Den nationella nivån säkerställer i samverkan med stiftens kompetensförsörjning som svarar mot Svenska kyrkans framtida behov.

Insatser

- ◆ Etablerar en integrerad process mellan verksamhetsplanering och strategisk kompetensförsörjning för att på bästa sätt uppnå Svenska kyrkans mål.
- ◆ Stimulerar arbetet med rekrytering och säkrar relevans och kvalitet i behörighetsgivande kyrkliga utbildningar.
- ◆ Säkerställer tillgång till påbyggnadsutbildningar för diakoner, församlingspedagoger, kyrkomusiker och präster.
- ◆ Verkar för att Svenska kyrkan är en välkänd arbetsgivare med god arbetsmiljö.
- ◆ Identifierar och utvecklar spetskompetens.

6.1.2.2 Beskrivning av verksamhetsområdet

Svenska kyrkan som arbetsgivare

Svenska kyrkan ska vara en attraktiv och ansvarstagande arbetsgivare för att klara en god kompetensförsörjning. Att arbeta för jämställdhet, arbetsmiljö och hållbarhet är självklara delar för Svenska kyrkan som arbetsgivare. En förutsättning för Svenska kyrkan är förmågan att attrahera och behålla medarbetare genom att möjliggöra ett meningsfullt arbetsliv. Vi tror på utrymme för eget ansvar, och att en mångfald av kompetens, erfarenhet samt personlighet bidrar till ett bra arbetsklimat.

Den nationella nivån arbetar för att framhålla Svenska kyrkans samhällsnyttiga uppdrag och strävar efter arbetsplatser som verkar för långsiktig utveckling både för Svenska kyrkan och för samhället i stort.

Svenska kyrkans utbildningsinstitut

Arbetet på Svenska kyrkans utbildningsinstitut inriktas på att stärka studenternas färdigheter och yrkesidentitet, deras förmåga att analysera och reflektera över kyrkan, samt att bekräfta och fördjupa deras samhörighet med Svenska kyrkan. Utbildningarna ska utveckla kyrkomedarbetare vars kompetens svarar mot Svenska kyrkans framtida behov.

Utbildningen innehåller gemensamma moment för att de studerande i framtiden ska vara förberedda för att samverka på bästa sätt, men också kurser specifika för

respektive yrke. Utbildningsinstitutet bedriver undervisning i Uppsala och Lund. Därtill ges den pastoralteologiska grundkursen en termin på halvfart varannan termin i Göteborg och var fjärde termin i Umeå. Vidare sker samarbete kring den pastoralteologiska terminen vid de fyra folkhögskolor som bedriver kantorsutbildning.

Kyrkostyrelsen anger villkoren för tillträde till de kyrkliga utbildningarna, bestämmer utbildningsplaner och ser till att de kyrkliga utbildningarna erbjuds i tillräcklig omfattning. Vidare ges stöd till stiftens och församlingarnas rekrytering till kyrklig tjänst och utbildning, bl.a. genom rekryteringskonferenser och informationsmaterial.

Att bidra till kompetensförsörjning och att stimulera rekrytering av medarbetare i Svenska kyrkan är en insats som möter samhällets utmaningar och behöver förstärkas. Frågan om kompetensförsörjning är angelägen för Svenska kyrkan och kyrkostyrelsen anser att det är ett område som ska prioriteras i dialog med stiftens.

Nya påbyggnadsutbildningar planeras under perioden. I dialog med stiftens utvecklas utbildning för kyrkoherdar och diakoner i tjänst samt en påbyggnadsutbildning med arbetsnamnet *Att tala om och undervisa i kristen tro* för diakoner, församlingspedagoger, kyrkomusiker och präster.

Hösten 2018 startar en utvärdering av utbildningsreformen som planeras vara klar att redovisas i maj 2019. Utvärderingens resultat ska därefter bedömas av kyrkostyrelsen och leder troligtvis till visst förändringsarbete som i dagsläget är svårt att förutse.

Annan utbildning och fortbildning för medarbetare, förtroendevalda och ideellt engagerade i stift och församlingar ingår i respektive verksamhetsområde där ordinarie verksamhet bedrivs. Utbildningar och fortbildningar inom dessa områden genomförs i samråd med stiftens och är ett stöd till stiftens fortbildningsansvar.

Tabell 2. Intäkter och kostnader Utbilda för tjänst i Svenska kyrkan

Utbilda för tjänst i kyrkan	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	0	0	0	0	0	0	0
Kostnader	-47	-50	-50	-53	-53	4	2
Resultat	-46	-50	-50	-53	-53	4	2

Kostnaderna är något lägre än tidigare planerad nivå, men högre än utfall 2017. Bättre bedömning av kostnader har kunnat ske i planeringen nu när utbildningsinstitutet bedrivit verksamhet under några år. Det lägre utfallet 2017 beror främst på vakanser och att verksamhetskostnader inte gått åt i planerad omfattning.

6.2 Målbild 2

År 2030 har vi stärkt relevansen i och engagemanget för Svenska kyrkans arbete, grundat i kristen tro, för ett hållbart samhälle i Sverige och i världen.

Målbilden relaterar främst till verksamhetsområdena *Bidra till samhällsutvecklingen, Värna och utveckla relationer i kyrkans omvärld*, samt *Samordna och utveckla internationell mission och diakoni*. Målbilden anknyter även till arbete för *Hållbarhet* som innehåller aspekterna andlig och existentiell hållbarhet samt social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.

6.2.1 Verksamhetsområdet Bidra till samhällsutvecklingen

Verksamheten inriktas på att påverka beslutsfattare och att bedriva opinionsbildning nationellt och internationellt utifrån behovet av en samhällsutveckling som motsvarar kyrkans värderingar och prioriteringar.

Verksamhetsområdet *Bidra till samhällsutvecklingen* har ett delmål och ett flertal insatser i planeringen för *Verksamhet och ekonomi 2019–2021*.

6.2.1.1 Delmål 2 A – Erkänd part i samhällets utveckling

Med utgångspunkt i kyrkans uppdrag är Svenska kyrkan en erkänd part i samhällets utveckling.

Insatser

- ◆ Tar initiativ till att i bred samverkan lyfta och driva avvägda och relevanta samhällsfrågor utifrån kyrkans värden och uppdrag.
- ◆ I frågor som berör Agenda 2030 är Svenska kyrkan en given samtalspart i regeringens arbete samt för dialog med beslutsfattare i Sverige, EU och internationellt. Dialogen utgår från ett budskap förankrat i kyrkans egna erfarenheter och i det egna bidraget till ett hållbart samhälle, inte minst i de existentiella hållbarhetsfrågorna.
- ◆ Har en förstärkt aktiv samverkan med regionala och globala ekumeniska organisationer och allianser i gemensamma strategiska policyfrågor.

6.2.1.2 Beskrivning av verksamhetsområdet

Påverkansarbete

Kyrkostyrelsen fortsätter att stärka och utveckla det strategiska arbetet för att påverka samhällsutvecklingen. Politiska processer och beslut bevakas och genom att driva de för Svenska kyrkan prioriterade samhällsfrågorna bidrar kyrkan till utvecklingen. I detta ingår bl.a. att bistå med omvärldsbevakning och analys och utveckla den strategiska samverkan inom Svenska kyrkan tillsammans med nationella och internationella samverkansaktörer. För Svenska kyrkan som helhet behövs en ökad sakkunskap kring besluts- och budgetprocesser, rutiner för statliga utredningar samt internationella övervakningsprocesser kring mänskliga rättigheter. Likaså behöver de strategiska kontakterna med myndigheter, beslutsfattare och internationella granskningsorgan utvecklas. Även remissvar från Svenska kyrkan behöver utvecklas mot ökad tydlighet. Svenska kyrkans trovärdighet och möjligheter att påverka i specifika frågor ökar genom sakkunskap, erfarenhet och kunskap om förhållanden i samhället.

Ekumenisk samverkan och samverkan med andra aktörer inom det civila samhället bidrar till större kraft i påverkansarbetet, likaså att bära vittnesmål om utsatthet genom t.ex. alternativrapporter till internationella granskningsorgan inom Europarådet och FN.

Områden som bedöms vara aktuella för påverkansarbete under planeringsperioden är bl.a. migration och asylfrågor, integration och etablering av nyanlända, trossamfundens och civilsamhällets roll och förutsättningar i samhället, demokrati och delaktighetsfrågor, rättighets- och försoningsfrågor, biståndsfrågor och internationell solidaritet. Detta är frågor som även lyfts av Svenska kyrkan för dialog och reflektion under politikerveckan i Almedalen varje år.

Många av de frågor Svenska kyrkan arbetar för globalt i Sverige kräver ett europeiskt perspektiv och samarbete. Svenska kyrkan verkar proaktivt gentemot EU och nya kanaler finns för samverkan med EU:s institutioner och i europeiska paraplyorganisationer. Det sker främst genom Svenska kyrkans medlemskap i Forum – idé-

burna organisationer med social inriktnings mandat i Europeiska ekonomiska kommittén, en rådgivande EU-institution till kommissionen, parlamentet och rådet. Svenska kyrkan arbetar också genom Churches Commission for Migrants in Europe, Konferensen för europeiska kyrkor, ACT-alliansen samt Eurodiakonia på plats i Bryssel.

I samverkan med regionala och globala nätverk och ekumeniska organisationer bedrivs påverkansarbete i frågor som på sikt är helt avgörande för effektiv fattigdomsbekämpning och hållbar utveckling. Kombinationen av strategiska samarbeten och allianser å ena sidan och evidensbaserade studier och analyser å andra sidan, ökar möjligheterna att påverka. Genom Fairtrade Sverige AB, som Svenska kyrkan äger till hälften, påverkar Svenska kyrkan detaljhandeln, återförsäljare och grossister att framställa produkter på ett hållbart sätt.

Påverkansarbetet i landprogrammen i Svenska kyrkans utvecklingssamarbete kompletteras av arbetet på den globala nivån, på EU-nivå och på Sverigenivå för att påverka policyprocesser och beslutsfattande i globala utvecklingsfrågor. Angelägna områden under perioden är uppföljning och genomförande av FN:s klimatavtal och Agenda 2030, förändrade förutsättningar för bistånd och andra former av utvecklingsfinansiering, ökad uppmärksamhet på religionens roll i freds- och utvecklingsprocesser samt försvar av civilsamhällets utrymme att verka. Den globala policydialogen underbyggs av forskning, andra aktörers erfarenheter och egna analyser.

Tabell 3. Intäkter och kostnader Bidra till samhällsutvecklingen

Bidra till samhällsutvecklingen	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	0	1	1	1	1	1	1
Kostnader	-24	-18	-19	-20	-20	0	-1
Resultat	-24	-17	-19	-19	-19	0	0

Intäkterna och kostnaderna är i nivå med tidigare planering.

6.2.2 Verksamhetsområdet Värna och utveckla relationer med kyrkans omvärld

Verksamheten inriktas på att utveckla och värna relationer till andra samfund, religioner, organisationer och individer i Svenska kyrkans omvärld.

Verksamhetsområdet Värna och utveckla relationer med kyrkans omvärld har ett delmål och flera insatser i planeringen för Verksamhet och ekonomi 2019–2021.

6.2.2.1 Delmål 2 B – Social hållbarhet

Den nationella nivån arbetar strategiskt med stift och församlingar för social hållbarhet genom att verka för sammanhållning mellan grupper i samhälle och kyrka.

Insatser

- ◆ Etablerar nya former för ekumeniska och interreligiösa samarbeten och nätverk.
- ◆ Utvecklar och stödjer utbildning och kyrkomedarbetare för ökad kunskap om ekumenik och interreligiös dialog, samt metoder från dessa fält.
- ◆ Stärker arbetet mellan kyrka och kulturliv för att öka medvetenheten kring kulturliv som resurs i främjandet av dialog kring religion och livstolkning.

6.2.2.2 Beskrivning av verksamhetsområdet

Ekumenik och interreligiös dialog

Kyrkostyrelsen svarar för Svenska kyrkans officiella relationer till andra kyrkor och samfund och verksamheten inriktas på att främja relationer med kyrkor som Svenska kyrkan har kyrkogemenskap med, t.ex. genom Borgå-överenskommelsen eller genom särskild ekumenisk överenskommelse för att konkret gestalta enhet och samverkan. Den samverkan som äger rum inom Sveriges kristna råd, SKR, är central för det ekumeniska arbetet i Sverige.

Bilaterala ekumeniska relationer med andra kyrkor utvecklas för att öka förståelsen, vidga perspektiven, bearbeta teologiska skiljaktigheter och för att lära av varandra. T.ex. bedöms kontakterna med de ortodoxa och orientaliska kyrkorna i Sverige få ökad betydelse för Svenska kyrkans engagemang i flyktingsituationen i Sverige, likaså i andra delar av världen, inte minst Mellanöstern.

Det finns ett ökat behov av att värna religionsfrihet och mänskliga rättigheter och att motverka antisemitism, islamofobi och annan extremism. Svenska kyrkan arbetar både i bilaterala och multilaterala relationer för detta. Det är viktigt med öppenhet gentemot andra religioner och att skapa förtroendefulla kontakter med ledande företrädare både nationellt och lokalt. I interreligiösa frågor fortsätter samarbetet i ekumeniska sammanhang, t.ex. genom engagemanget i Sveriges interreligiösa råd. Detta sker också i internationella interreligiösa organ genom konkret dialog och samverkan med företrädare för olika trostraditioner.

Religiösa minoriteter drabbas ofta av utsatthet där demokratiska system och stabil ekonomi saknas. Svenska kyrkan stödjer dialoger med moderata krafter och bidrar till att skapa motbilder till fundamentalistiska tolkningar av religion och utvecklar metoder för gränsöverskridande samtal i känsliga frågor, bl.a. genom att erbjuda trygga möten för denna dialog. Kyrkostyrelsen kommer att fortsätta analysera behoven hos grupper i utsatta situationer och stödja våra samarbetspartner genom de kanaler som finns inom internationell mission och diakoni och genom andra ekumeniska samarbeten exempelvis Svenska missionsrådet (SMR), arbetsgruppen för religions- och övertygelsefrihet inom SKR och SMR, Konferensen för europeiska kyrkor, ACT-alliansen, Lutherska världsförbundet (LVF) och Kyrkornas världsråd (KV).

KV är en samlande kraft för medlemskyrkor i teologisk reflektion, stärkande av kvinnors röst och ledarskap samt interreligiös dialog för fred och försoning. Stöd fortsätter att utgå till LVF:s globala program för att stärka lutherska kyrkors teologi och utbildningar, organisations- och ledarskapsutveckling samt genderfrågor. LVF har också en unik möjlighet att skapa ett högprofilerat lobbyarbete i mänskliga rättigheter genom att länka alternativa rapporteringar från sina lokala fältkontor till UNHCR, FN:s Högkommissarie för mänskliga rättigheter och FN:s råd för mänskliga rättigheter.

Interreligiös praktik för fred – en värld av grannar

Under perioden ska strategiska överväganden göras för att prioritera i vilka globala interreligiösa sammanhang Svenska kyrkans engagemang kan bidra ytterligare till fredlig samexistens såväl nationellt som internationellt, tilltro och interreligiöst samförstånd.

Programmet *Interreligiös praktik för fred – en värld av grannar* befinner sig i en inledande fas och syftar till att binda samman och synliggöra det arbete religiösa aktörer gör i form av humanitär hjälp och påverkansarbete och stärka den interreligiösa infrastrukturen i Europa. Förhoppningen är att programmet, som sker i samarbete med intresserade och engagerade stift och församlingar, blir ett bidrag för fred

och samhällsutveckling. Ambitionen är att finna nya vägar för att synliggöra, stärka och utveckla såväl praktik som teologisk reflektion. Det finns planer på att under 2020 genomföra ett *Grannens år*, ett tematiskt arbete fokuserat på att välkomna de vi upplever som främmande. Två internationella och interreligiösa möten kommer att genomföras, ett mindre under 2020 och ett större under 2021. Däremellan genomförs tre mindre regionala arbetsmöten på olika platser i Europa. Programmet är beräknat att avslutas under 2021 med utvärderingsarbete under första halvåret 2022.

Kultur, religion och livstolkning

Verksamheten inriktas på att främja den offentliga dialogen om religion och livstolkning och vara en röst i den offentliga kulturdebatten, inte minst på sociala medier.

Konst och kultur är en möjlighet för den enskilde till bearbetning och fördjupning av livet. Konstnärlig gestaltning av olika slag hjälper oss som individer och kyrka att förstå det som händer i vår samtid och att sätta in det och oss själva i ett större sammanhang. Det vidgar erfarenheten och ger utgångspunkter för livstolkning och mening. De kulturella uttrycken kan vara ett stöd i den teologiska reflektionen kring människors situation, samhällsutvecklingen och uppdraget att vara kyrka. Svenska kyrkan bidrar med öppna mötesplatser som kan stärkas ytterligare som kulturarrangör.

Svenska kyrkans kulturstipendier delas ut varje år och bidrar till nya konstnärliga verk. I avsikt att stärka medarbetare att använda film som metod i arbetet med människors livstolkning och att reflektera teologiskt fortsätter utvecklingen av Svenska kyrkans filmarbete, bl.a. genom filmpriserna *Angelos* och Svenska kyrkans ungdomsfilmpris.

Konceptet *Se Människan* vid Bokmässan i Göteborg är ett av Svenska kyrkans viktiga fönster mot omvärlden och erbjuder ett stort antal varierande forum där litteratur och livsfrågor står i centrum.

Extern kommunikation

Allt externt kommunikationsarbete siktar mot en kyrka som människor har en positiv relation till och känner glädje över att tillhöra. Det sker i sociala medier, på webb, i media, i t.ex. ärkebiskopens podcast *Tala till punkt* och genom samordnade kommunikationsinsatser tillsammans med stiftet.

Fler och fler människor söker sig till Svenska kyrkan via sociala medier. En del undrar över de stora frågorna i livet, andra vill diskutera en betraktelse eller be en bön för någon. Kontakterna varierar mellan faktafrågor och pastoralt omhändertagande och behovet av närvarande präster på nätet ökar ständigt. Det behöver erbjudas kompetensutveckling för att fler ska kunna integrera och bidra i sociala medier och arbetsgivare som ser meningen med närvaro på nätet och som kan avsätta resurser för det.

Under perioden ska kyrkostyrelsen initiera ett brett arbete med att utveckla en strategi för medlemsutveckling med relevans för Svenska kyrkans samtliga nivåer.

Svenska teologiska institutet

Svenska teologiska institutet i Jerusalem utvecklar och fördjupar kristnas möte med människor av annan tro, särskilt i mötet med judendomen. Institutet är en resurs för Svenska kyrkan som helhet och en plats för akademiska studier, internationella kurser, fortbildning och för möten med inriktning på relationer över religions- och kulturgränser och från andra kyrkogemenskap. Tillsammans med samarbetspartner från den världsvida kyrkan fördjupas den ekumeniska och religionsteologiska reflektionen och kunskapen om kristendomens historiska, teologiska och kulturella rötter samt

religionernas roll i de politiska konflikterna i regionen. Institutet är också en del av Svenska kyrkans närvaro i Jerusalem och gudstjänster firas regelbundet där.

Genom samverkan med Lunds universitet finns en professur knuten till verksamheten. Arbetet är inriktat mot frågor som rör kristen livstolkning och ekumenik och har en sociokulturell pedagogisk profil. Standardiserade kurspaket utvecklas, liksom en strukturerad kursplanering.

Verksamheten planeras fortgå med god beläggning, men påverkas av konflikter i regionen. Säkerhetsnivån i Israel är höjd på grund av våldet lokalt och kriget i Syrien. Om situationen eskalerar under planeringsperioden kommer det att få negativa konsekvenser på verksamheten.

Tabell 4. Intäkter och kostnader Värna och utveckla relationer till kyrkans omvärld

Värna och utveckla relationer med kyrkans omvärld	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	6	3	3	3	3	1	1
Kostnader	-75	-71	-74	-76	-86	8	6
Resultat	-70	-68	-71	-74	-83	8	6

Intäkter är i nivå med tidigare planering och kostnaderna är något lägre. De planerade kostnaderna för ekumenik och interreligiös dialog uppgår till 45 mnkr och inkluderar satsningen *Interreligiös praktik för fred – en värld av grannar*.

Kostnader för extern kommunikation är lägre än i tidigare planering till förmån för ökade kostnader inom verksamheten *Stödja utveckling av församlingslivet*. Omprioriteringen innebär lägre kostnader för annonsering och kampanjer inom denna verksamhet.

6.2.3 Verksamhetsområdet Samordna och utveckla internationell mission och diakoni

Verksamheten inriktas på samordning av Svenska kyrkans och dess församlingars ansvar för internationell mission och diakoni, genomförande och utveckling av verksamheten i syfte att människor i utsatthet ska få möjlighet att leva det liv de har rätt till. Arbetet med internationellt påverkansarbete ingår i *Bidra till samhällsutvecklingen*. Verksamheten formas utifrån samverkan med andra kyrkor och internationella organ.

Utmaningen är att ge stöd till kyrkor, organisationer och institutioner i deras arbete för evangeliet i sina sammanhang och bidra till att människor i utsatta situationer får förbättrade livsmöjligheter. I samverkan med kyrkor och andra religiösa aktörer i Sverige och världen stärks den teologiska reflektionen och det lokala uppdraget att verka för mission och diakoni.

Verksamhetsområdet Samordna och utveckla internationell mission och diakoni har ett delmål och två insatser i planeringen för Verksamhet och ekonomi 2019–2021.

6.2.3.1 Delmål 2 C – Partnerskap

Den nationella nivån utvecklar partnerskap med kyrkor, ekumeniska organisationer och allianser samt med andra samarbetspartner i gemensamt arbete för livsbefrämjande tro, fred, rättvisa och människors lika värde och rättigheter.

- ◆ Utvecklar samarbete med systerkyrkor och samarbetspartner för att bidra till ömsesidig förståelse och till positiv hållbar förändring för människor som lever i utsatthet.
- ◆ Ökar kännedom och engagemang för Svenska kyrkans arbete med internationell mission och diakoni i stift och församlingar samt bland allmänheten.

6.2.3.2 Beskrivning av verksamhetsområdet

Utvecklingssamarbete

Svenska kyrkan stödjer och samarbetar med kyrkor, organisationer och nätverk i 40 länder i Afrika, Asien, Latinamerika och Mellanöstern. Arbetet organiseras i 15 land- och regionprogram, ett antal som möjligen kommer att minska under perioden. Målet är att arbeta med grundorsaker till orättvisor och fattigdom. I landprogrammen sker samarbete med lokala partner och samverkan med olika typer av kyrkor och organisationer i både städer och på landsbygden.

För att människors rättigheter ska respekteras och uppfyllas arbetar Svenska kyrkan rättighetsbaserat och med global policydialog för att adressera grundorsakerna till utsatthet och fattigdom. För att kyrkor och organisationer ska kunna verka, jobbar Svenska kyrkan aktivt för ett gynnsamt samhällsklimat för civilsamhället och människorättsförsvarare. Allt arbete sker i nära samarbete med ACT-alliansen, och andra ekumeniska allianser globalt eller i nationella ACT-forum. Detta ska leda till förbättrad samordning, säkrad finansiering och bättre resultat för de människor och organisationer vi samarbetar med, inte minst när flera europeiska biståndsländer drar in eller förändrar det långsiktiga biståndet till det civila samhället, länder och multilaterala organisationer.

Utvecklingen av arbetet i Mellanöstern pågår och kommer att fortsätta under perioden. Fokus har tidigare varit framför allt Israel/Palestina och Egypten, men har nu utvidgats österut mot Irak och Libanon. De humanitära insatserna i relation till den svåra situationen i Syrien och i Irak kommer att fortsätta och utvecklas tillsammans med ACT-partner.

Modellen med regionala representanter i programländer fortsätter att utvecklas. Denna funktion spelar en viktig roll och antalet kommer därför att öka under perioden.

Humanitära insatser – stöd till människor i utsatta situationer

Stöd till människor i utsatta situationer i världen är ett för kyrkostyrelsen prioriterat område. Bristen på respekt för mänskliga rättigheter är påtaglig i många regioner och antalet flyktingar i världen är det högsta sedan andra världskriget. Människor flyr med anledning av terror, förföljelse, krig, svält och naturkatastrofer. De flesta flyktingar är s.k. internflyktingar och befinner sig på flykt i sitt eget land. Andra flyr till grannländerna i första hand och i andra hand till andra länder. De största grupperna av flyktingar kommer från Mellanöstern.

Svenska kyrkan räddar liv och lindrar nöd i akuta situationer. Detta utförs genom humanitära insatser som primärt samordnas inom ACT-alliansen, men det utförs även i samarbete med andra partner. Det humanitära arbetet bedrivs utifrån internationella standarder och principerna om humanitet, opartiskhet, neutralitet och oberoende. Svenska kyrkan har beredskap att bistå med insatser i akuta situationer, primärt i Svenska kyrkans landprogramsländer, men även i särskilda fall i länder där Svenska kyrkan inte har ett tidigare samarbete.

Kyrkostyrelsen arbetar för utsatta kristna och andra religiösa och etniska minoriteter i Mellanösternregionen, med anledning av den förföljelse som drabbar religiösa minoriteter. Det ges stöd till en mer långsiktig verksamhet för fredlig samexistens och religionsdialog.

Det finns en efterfrågan på Svenska kyrkans specifika kompetens inom psykosocialt stöd. Med anledning av de miljontals människor som lever i utsatta situationer i Mellanöstern planeras även fortsättningsvis humanitära insatser med särskilt fokus på familjers och barns förhållanden samt på flyktingar från Syrien och Irak. De utdragna konflikterna på Afrikas horn kommer också att kräva fortsatta insatser.

Engagemang och finansiering

Kyrkostyrelsen ska genom den internationella verksamheten utgöra ett stöd och en samordning för församlingars och stifts engagemang i internationella frågor. Församlingar, stift och nationell nivå bär ett gemensamt ansvar för Svenska kyrkans internationella arbete. Det är av stor vikt att behålla det engagemang för Svenska kyrkans internationella arbete som finns bland ideellt engagerade, förtroendevalda och anställda.

Kännedomen om Svenska kyrkans internationella arbete, speciellt det långsiktiga utvecklingsarbetet, är låg i stora delar av Svenska kyrkan och i samhället i stort. Insamlingsmarknaden växer i Sverige och är konkurrensutsatt genom nya aktörer och en alltmer aggressiv marknadsföring. Insatser som genomförs för att höja kunskapen om Svenska kyrkans internationella arbete är därför viktiga för att öka engagemang och insamlingsresultat. Under perioden kommer Svenska kyrkans internationella arbete att få en ny visuell identitet, vilket tillsammans med en tydligare kommunikation förhoppningsvis ska öka förtroende, engagemang och intäkter.

Arbetet för att möjliggöra för människor i Sverige och i partnerkyrkor att dela erfarenheter om tro och liv kommer att fortsätta. Insatserna för att engagera åldersgruppen 18–30 år sker bl.a. genom projektet *Agera* i samarbete med Svenska Kyrkans Unga och genom praktikplatser.

Tabell 5. Intäkter och kostnader Samordna och utveckla internationell mission och diakoni

Samordna och utveckla internationell mission och diakoni	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	391	378	378	379	383	2	3
Kostnader	-433	-421	-425	-426	-427	-7	-9
Resultat	-43	-43	-48	-47	-44	-6	-6

Intäkter som helhet är i nivå med tidigare planering trots att kollektor och gåvor förväntas minska, men där erhållna bidrag från Sida istället ökar. Totala kostnader ökar till följd av kyrkostyrelsens beslut om 10 mnkr per år under perioden till att skapa en ny visuell identitet för Svenska kyrkans internationella arbete.

Inom denna verksamhet finns också den av kyrkostyrelsen beslutade satsningen i Mellanöstern med planerade kostnader om 5 mnkr år 2019 och 2020, varav hälften finansieras av kyrkoavgiftsmedel. I enlighet med kyrkomötets beslut 2007 ingår 10 mnkr per år avseende bostadsbyggnadsprojekt på Olivberget i Jerusalem.

Den samlade verksamheten för Kyrkostyrelsens internationella råd redovisas i tabell 16.

6.2.4 Verksamhetsområdet Hållbarhet

Verksamheten *Hållbarhet* fokuserar fyra dimensioner, andlig och existentiell hållbarhet, social hållbarhet, ekonomisk hållbarhet och ekologisk hållbarhet. Dessa ingår också i flera av målen som redovisas.

Det arbete som samlas under begreppet *Hållbarhet* har ett delmål och flera insatser i planeringen för *Verksamhet och ekonomi 2019–2021*.

6.2.4.1 Delmål 2 D – Ansvar för skapelsen

Den nationella nivån skapar i samverkan med stiftens förutsättningar för att Svenska kyrkan ska kunna ta ansvar för skapelsen.

Insatser

- ◆ Formulerar effektmål för hela Svenska kyrkans verksamhet och stöd till lokal nivå.
- ◆ Genomför ett urval av strategiska insatser som möjliggör för hela Svenska kyrkan att bidra till förverkligandet av Parisavtalets mål.
- ◆ Utvecklar kanaler för ökad kompetens och stöd till stift och församlingar för att bidra till ett hållbart samhälle.

6.2.4.2 Beskrivning av verksamhetsområdet

Hållbarhetsarbete

Kyrkostyrelsen arbetar för att integrera hållbarhetsperspektiv i all verksamhet och det finns behov av att öka stödet till församlingarna i nära samverkan med stiftens. Sammantaget ska insatserna bidra till en hållbar kyrka och att bidra till FN:s hållbarhetsmål, *Agenda 2030*. Frågor som berör klimatförändringar, resursförbrukning, social utsatthet och rättvisa är naturvetenskapliga, tekniska, ekonomiska, sociala och politiska. De är också etiska, existentiella och teologiska och här spelar religiösa och trosbaserade organisationers medverkan för att nå de globala målen en viktig roll.

Under planeringsperioden kommer fokus att ligga på att ge ökat stöd till stiftens och församlingarna. Arbetet handlar både om att integrera ett hållbarhetsperspektiv i pågående verksamhet och att initiera utvecklingsprojekt och samverkan. Stödet består dels av att tillhandahålla verktyg och material, som t.ex. Miljödiplomering som är kyrkans modell för att bygga miljöledningssystem, dels att ta fram gemensamma lösningar inom områden som diakonalt utvecklingsarbete, fastighetsförvaltning, inköp och IT. Inom Svenska kyrkan finns det behov av inspiration, utbildning och ökad internkommunikation för kunskap om det stöd som redan finns för arbete på församlingsnivå.

Intäkter och kostnader för hållbarhetsområdet redovisas i tabellform under verksamhetsområdet *Styrning och ledning*.

6.3 Målbild 3

År 2030 har vi bidragit till utveckling av en effektiv styrning, administration och förvaltning i Svenska kyrkan, så att församlingarna kan fullgöra sitt grundläggande uppdrag.

Målbilden relaterar till verksamheterna *Stödja och utveckla administration och förvaltning* samt även till centrala förutsättningar som digitalisering och kommunikation. Likaså relaterar målbilden till verksamheterna *Reglera inomkyrkligt, Utjämnings- och finansförvaltning, Styrning och ledning* samt *Internt stöd*.

6.3.1 Verksamhetsområdet Stödja och utveckla administration och förvaltning

Verksamheten inriktas på insatser för stöd till stift och församlingar i Sverige och utomlands för en effektiv administration och förvaltning av gemensamma angelägenheter. Det handlar om stöd till stiftens i deras arbete att främja en god förvaltning i församlingar och pastorat, direkt stöd till församlingar och pastorat för administration och förvaltning samt förvaltning på nationell nivå av gemensamma angelägenheter.

Verksamhetsområdet Stödja och utveckla administration och förvaltning har ett delmål och flera insatser i planeringen för Verksamhet och ekonomi 2019–2021.

6.3.1.1 Delmål 3 A – Administration, kommunikation och digitalisering

Den nationella nivån säkerställer i samverkan med stiftens att det finns en gemensam målbild, strategi och ett genomförande kopplat till finansiering av administration, kommunikation och digitalisering inom Svenska kyrkan.

Insatser

- ◆ Fastställer en gemensam långsiktig målbild för det administrativa samverkansområdet.
- ◆ Skapar strukturer för att identifiera, prioritera och genomföra de åtgärder som ger bäst avkastning i form av nytta för Svenska kyrkan.
- ◆ Utvecklar arbetet med samordning av utbildning, innehåll, digitala kanaler och verktyg för att nå en större effekt av Svenska kyrkans kommunikationsinsatser för att lyfta hela verksamheten inom Svenska kyrkan.

6.3.1.2 Beskrivning av verksamhetsområdet

Administrativ samverkan i Svenska kyrkan

För att möta behoven av en hållbar verksamhet i Svenska kyrkan med fokus på ständig effektivisering och kvalitetsutveckling, arbetar kyrkostyrelsen vidare för gemensam administrativ samverkan. Genom att bl.a. erbjuda IT-system som är anpassade till gemensamma processer och arbetssätt skapas förutsättningar för kvalitativa och effektiva stödfunktioner. På det sättet bidrar kyrkostyrelsen till att församlingar även på sikt ska kunna ha tillräckliga resurser för att på bästa sätt verka i sin samtid genom att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission.

Utvecklingsarbetet sker i samarbete med stiftens och inom de fem verksamhetsområden som stiftens och kyrkostyrelsen beslutat prioritera: IT, fastigheter, ekonomi- och lönehantering, ärende- och dokumenthantering samt inköpsstöd.

Under perioden intensifieras arbetet med att tydliggöra och kommunicera de kostnadsbesparingar och den kvalitetshöjning som den administrativa samverkan möjliggör. Uppskattningsvis finnas en besparingspotential på 300–500 mnkr per år vid samverkan enbart vad gäller inköp. Samtliga ramavtalsleverantörer har accepterat Svenska kyrkans uppförandekod för leverantörer, som innehåller krav på miljöhänsyn, arbetsvillkor, andra mänskliga rättigheter och förbud mot korruption. Detta innebär en potential att påverka näringslivet samtidigt som Svenska kyrkan sparar pengar.

Kyrkostyrelsen tecknar varje år ett kopieringsavtal med Bonus Presskopia som ger församlingar rätt att kostnadsfritt kopiera exempelvis sångtexter för verksamheten, likaså ett Stim-avtal.

Idag erbjuder tolv stift sina församlingar och pastorat möjligheten att nyttja koncepten inom de samverkansområden som benämns *GAS Ekonomi* respektive *GAS*

Personal. Stiften tillhandahåller ofta det administrativa stödet kopplat till GAS i form av servicebyråtjänster. Kyrkostyrelsen stödjer de stift som etablerar service inom det administrativa området med bl.a. gemensamma utbildningar, samråd och vägledning i olika frågor.

En majoritet av stiften har även, för den egna verksamheten i likhet med kyrkostyrelsen, valt att nyttja det system för gemensam lönehantering som används i församlingar och pastorat.

Teknisk infrastruktur

Arbetet med gemensamma IT-system är en central förutsättning för det strategiska arbetet inom det administrativa samverkansområdet.

De gemensamma systemlösningarna innebär drift, förvaltning och utveckling av gemensamma IT-system inom bl.a. områdena kyrklig administration, ekonomi och personal, fastighet och kulturarv, digital kommunikation samt den gemensamma IT-plattformen. Verksamheten innebär även ansvar för utbildning och support.

Verksamheten inriktas på en stabil organisation för stöd till både verksamhet och användare inom IT-området. Krav på hög säkerhet och kontinuerlig riskanalys är naturliga delar av verksamheten.

Genom plattformen hanterar kyrkostyrelsen även driften av församlingarnas IT-miljö och programvaror, däremot har den nationella nivån inte ansvar för nät och datorarbetsplatser. Inom dessa områden finns i stället olika typer av ramavtal som kyrkostyrelsen tar ansvar för att samordna och kvalitetssäkra.

Nya systemstöd utvecklas och upphandlas kontinuerligt. Det beror på tillkommande behov, nya områden för samverkan samt att systemen når slutet av sin tekniska livslängd.

En osäkerhetsfaktor under planeringsperioden gäller konsekvenserna av EU:s nya Dataskyddsförordning som trädde i kraft i maj 2018. Reformen innebär bl.a. att en direktverkande EU-förordning ersätter tidigare direktiv och därmed nationell lagstiftning såsom den svenska personuppgiftslagen. För organisationer som Svenska kyrkan som samlar in personuppgifter ställs nya krav. Det är inte enkelt att bedöma vilka ytterligare förändringar som blir nödvändiga, därmed inte heller resursbehovet.

Fastigheter – ett gemensamt ansvar

Ett centralt register över alla byggnader ska skapas och lokalförsörjningsplaner ska tas fram med redovisning av hur församlingarna avser att använda sina byggnader. Ett kyrkunderhållsbidrag införs som stöd till församlingarnas underhåll av kyrkobyggnaderna. Frågan bearbetas om möjligheten för församlingar att på sikt, efter planeringsperioden, i samråd med stift och kyrkostyrelse kunna överlåta kyrkobyggnader de inte längre har bruk för till Trossamfundet Svenska kyrkan.

Förändringarna införs successivt under kommande år, där registret ligger närmast i tid och ska finnas upprättat den 1 januari 2019. Fokus inom fastighetsområdet kommer därför under perioden att handla om att planera och verkställa detta i samverkan med stiften. Utbildningar, stödverktyg och mallar för att bl.a. underlätta arbetet med lokalförsörjningsplaner tillhandahålls genom fastighets- och kulturarvsportalen på Svenska kyrkans intranät och materialet uppdateras kontinuerligt.

Kyrkliga kulturminnen

Svenska kyrkan äger 3 400 kyrkor och kapell, varav 3 000 är skyddade enligt kulturmiljölagen. Årligen får Svenska kyrkan ett bidrag, en kyrkoantikvarisk ersättning från

staten för antikvariska merkostnader vid vård och underhåll av de kyrkliga kulturminnena. Det årliga bidraget är t.o.m. år 2018 fastställt till 460 mnkr.

Verksamheten innebär att administrera, förvalta och utveckla modellen för fördelning av kyrkoantikvarisk ersättning i syfte att säkerställa en långsiktigt hållbar förvaltning av de kyrkliga kulturminnena. Kyrkostyrelsen beslutar om fördelning av kyrkoantikvarisk ersättning och redovisar användningen till regeringen. Arbetet innebär också att verka för att det kyrkliga kulturarvet ska ses som, och vara en angelägenhet och resurs för alla i samhället.

Kyrkostyrelsen vill bidra till en insiktsfull dialog i församlingarna om kyrkorummets plats för människors djupaste frågor om tillvaron, dess kulturhistoriska värden och dess funktion som en resurs för människor i en tid av förändring.

Under 2019 äger en Kontrollstation rum, då staten utvärderar Svenska kyrkans användning av den kyrkoantikvariska ersättningen och beslutar om framtida bidrag.

Dokument-, ärende- och arkivhantering

Kyrkostyrelsen utfärdar regler om vård av handlingar i kyrkans arkiv i fråga om vilka skriv- och förvaringsmedel som ska användas, hur arkiven ska vårdas, utlåning och återlämnande av handlingar, överlämnande av handlingar för tillsyn och överprövning samt när och hur handlingar ska gallras. I ansvaret ligger också att arkivhandlingar som inte längre behövs i kyrkans verksamhet ska överlämnas till kyrkostyrelsen för förvaring i Svenska kyrkans gemensamma arkiv.

I verksamheten ingår att förvara material från den nationella nivåns olika organ. Genom att upprätthålla den inomkyrkliga offentlighetsprincipen blir materialet tillgängligt för bl.a. forskare.

Ambitionen är att hela kyrkan ska kunna erbjudas gemensamma dokumenthanteringssystem och e-arkiv i framtiden.

Begravningsverksamhet

Då det tydliggjorts i kyrkoordningens bestämmelser om kyrkostyrelsens uppgifter att kyrkostyrelsen svarar för övergripande frågor avseende begravningsverksamheten kommer kyrkostyrelsen att under perioden ta ansvar för verksamhetsområdet. Vilka konkreta arbetsuppgifter som detta kommer att innebära ska beredas vidare under perioden. Överläggningar kommer att ske med Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation och Sveriges kyrkogårds- och krematorieförbund. I beredningen ska även frågor rörande Rådet för begravningsfrågor prövas.

Tabell 6. Intäkter och kostnader Stödja och utveckla administration och förvaltning

Stödja och utveckla administration och förvaltning	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	630	540	553	563	567	-6	-2
Kostnader	-890	-827	-816	-816	-814	-21	-13
Resultat	-260	-287	-262	-253	-247	-26	-15

Minskningen på intäktssidan motsvaras av en lika stor minskning på kostnadssidan på grund av en lägre beräkning av GAS-applikationer.

Kyrkomötet har fastställt en målbild om att 85 % av alla anställda ska vara anslutna till den gemensamma IT-plattformen vid utgången av 2018. 74 % (drygt 16 000) av alla möjliga användare bedöms vara anslutna 31 december 2018. Av församlingar och pastorat är motsvarande bedömning 70 % (438) av alla enheter. Mot bakgrund av att målet ännu inte är uppnått föreslår kyrkostyrelsen att erbjudandet om kostnadsfri anslutning även ska gälla för åren 2019–2020 genom att anslå 10 mnkr per år.

Ytterligare en förklaring till att kostnaderna har ökat inom denna verksamhet beror på att kostnader för Bonus Presskopia har klassificerats om från verksamheten *Stödja utveckling av församlinglivet* till denna verksamhet.

7 Övrig verksamhet

7.1 Reglera inomkyrkligt

Verksamheten innebär att för kyrkomötet utreda och bereda beslut om ändringar i kyrkoordningen avseende bestämmelser om kyrkans tro, bekännelse och lära, kyrkans böcker, gudstjänster, sakrament och övriga handlingar, tillhörigheten till kyrkan, kyrkans vigningstjänst, den kyrkliga organisationen och de regler efter vilka församlingar och stift samt organ på nationell nivå ska fullgöra sina uppgifter. Arbetet innebär också att kommunicera inomkyrkliga regler samt att planera, genomföra och utföra efterarbete kopplat till kyrkomötet.

Svenska kyrkans gudstjänstböcker

Inom ramen för *Kyrkohandbok för Svenska kyrkan del I* överlämnas översättningar till nationella minoritetsspråk till kyrkomötet 2019. Under planeringsperioden sker översättning av delar till ytterligare språk, engelska, spanska, tyska och franska. Översättningar kommer att innefatta även andra språk som används i Sverige idag, såsom arabiska och persiska.

Ett fortsatt implementeringsarbete av kyrkohandboken kommer att ske för att underlätta för gudstjänstbesökaren, ett exempel är att ge ut en körutgåva. Under 2019 fortsätter arbetet med webbverktyg för att förenkla arbetet med utarbetandet av gudstjänsttagendor.

Tillsättningen av en musikkommitté för kompletterande kyrkomusik till den nya kyrkohandboken kommer att ske. Det kan handla om musik från exempelvis samisk tradition och från samarbetskyrkor utanför Europa.

Under perioden planeras en förstudie med syfte att ge underlag till hur en revision av *Den svenska psalmboken* kan genomföras som efter beslut kan påbörjas tidigast 2021.

Under perioden genomförs en översyn av *Kyrkohandbok för Svenska kyrkan del II*, med vignings- och mottagningshandlingar, så att den stämmer överens med *Kyrkohandbok för Svenska kyrkan del I*.

Kyrkoyal 2021

Omfattningen på utvecklingsarbetet inför nästa kyrkoyal 2021 påverkas av de ställningstaganden som görs med utgångspunkt i utvärderingsarbetet. Genom att förbereda kommande kyrkoyal tidigt skapas större möjligheter att kvalitetssäkra samtliga processer i genomförandet av valet.

Tabell 7. Intäkter och kostnader Reglera inomkyrkligt

Reglera inomkyrkligt	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	5	0	0	0	6	0	0
Kostnader	-90	-52	-54	-68	-94	2	-4
Resultat	-86	-52	-54	-68	-88	2	-4

I jämförelse med tidigare planering har kostnaderna för kyrkoyal omfördelats mellan åren, men det innebär inte någon förändring av de totala kostnaderna för 2021

7.2 Utjämning och finansförvaltning

Utjämningsystemet

Utjämningsystemet inriktas på att utjämna strukturella och ekonomiska olikheter mellan enheter i Svenska kyrkan, för att skapa förutsättningar för verksamhet över hela landet. I utjämningen på församlingsnivå görs ekonomisk avräkning direkt mellan församlingar och nationell nivå samtidigt med att kyrkoavgiften betalas ut. Här ingår inkomstutjämning, kostnadsutjämning och avgift för gemensam verksamhet, tidigare benämnd allmän utjämningsavgift, som finansierar stora delar av kyrkostyrelsens verksamhet. Utjämning på stiftsnivå omfattar stiftsbidrag, kyrkounderhållsbidrag samt den del av utdelningen från prästlönetillgångarna som tillfaller utjämningsystemet. 2018 flyter kyrkoavgifter om cirka 15 miljarder kronor till enheterna inom Svenska kyrkan in och utjämningsystemet omfördelar drygt tio procent av detta belopp. Det nya utjämningsystemet som beslutades 2016 fasas in successivt under planeringsperioden, vilket innebär att två olika utjämningsystem under en tid verkar parallellt inom Svenska kyrkan.

Ett utjämningsystem enligt den nya modellen för församlingars och pastorats *kostnadsutjämning* får genomslag till 50 procent det andra övergångsåret 2019, 75 procent under 2020 och fullt genomslag år 2021.

Den nya modellen för *kostnadsutjämning* innebär följande:

- Kostnadsutjämning för *andelen barn*, där en hög andel barn i församlingen/pastoratet premieras i utjämningen.
- En förenklad kostnadsutjämning för *kyrkobyggnader*, där församlingar med ett lågt antal kyrkotillhöriga per kyrkobyggnad premieras.
- En förenklad kostnadsutjämning för *andelen kyrkotillhöriga*, där församlingar med en låg andel kyrkotillhöriga premieras.
- *Diakonibidrag* betalas ut till församlingar och pastorat med hushåll som har sämre socioekonomiska förhållanden är riksgenomsnittet.
- *Glesbygdsbidrag* betalas ut till församlingar/pastorat i glesbygd och landsbygds-pastorat i Visby stift.

Det finns numera även en möjlighet till uttag av *kyrkounderhållsavgift* av församlingar och pastorat. Avgiften ska finansiera drift och underhåll av de kyrkor som med äganderätt lämnas över till trossamfundet. Processen för att överlåta en kyrka innehåller dock flera moment och kräver utredning och beslut innan överlåtelse är möjligt. Det bedöms inte finnas något behov av att under de närmaste åren debitera avgiften. *Inkomstutjämnings* principer, som tillämpas på församlingar, pastorat och stift med anledning av de kyrkotillhörigas kommunalt beskattningsbara inkomster, består dock oförändrade.

Den nya modellen för *stiftsbidrag* fasas på motsvarande sätt som församlingarnas kostnadsutjämning, in i systemet under planeringsperioden. Det nya *kyrkounderhållsbidraget*, som stiftet ska använda till församlingarnas underhåll av kyrkobyggnader, träder i kraft fullt ut redan 2018. Ändringar gällande den del av *utdelningen från prästlönetillgångarna* som tillfaller utjämningsystemet träder även den i kraft fullt ut 2018. Ändringen består i att utjämningsystemets andel av utdelningen betalas in till nationell nivå, istället för som tidigare, till stiftet.

Tabell 8. Intäkter och kostnader Utjämningsystemet

Utjämningsystemet	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Avgift gemensam verksamhet	932	959	981	988	1 000	2	-10
Resultat avgift gemensam verksamhet	932	959	981	988	1 000	2	-10
Utjämningsavgifter församlingsnivå	798	792	769	752	730	-6	-1
Kyrkunderhållsavgift	0	0	0	0	0	0	0
Utjämningsbidrag församlingsnivå	-799	-815	-817	-823	-825	6	2
Resultat församlingsnivå	0	-24	-48	-71	-95	0	0
Utdelning prästlönetillgångar	0	239	241	241	241	-6	-6
Utjämningsbidrag stiftsnivå	-212	-423	-390	-376	-362	0	0
Kyrkunderhållsbidrag	0	-100	-100	-100	-100	0	0
Resultat stiftsnivå	-212	-284	-249	-235	-221	-6	-6
Resultat	720	652	685	682	684	-3	-16

Intäkten från Avgift gemensam verksamhet har justerats enligt nya prognoser för kyrkoavgiftsunderlaget och avvikelsen 2020 på -10 mnkr mot tidigare planering beror på effekten av de stora utträdestalen under 2017.

På grund av ändrade förväntningar på utdelning från prästlönetillgångarna minskar intäkterna något i jämförelse med tidigare planering.

Finansförvaltning och tillsyn av prästlönetillgångar

Kyrkostyrelsen förvaltar det nationella kapitalet på ett sådant sätt att det bevaras till sin värdesäkrade nivå mätt över rullande tioårsperioder. Kapitalet ska förvaltas effektivt och på ett etiskt försvarbart sätt. Riskerna ska spridas och bästa möjliga hållbara totalavkastning ska uppnås. I förvaltningen följs FN:s principer för ansvarsfulla investeringar. Styrande för verksamheten är den av kyrkostyrelsen beslutade finanspolicy och ett delegerat ansvar för verksamheten ligger hos Kyrkostyrelsens kapitalförvaltningsråd.

Inom ramen för förvaltningen fortsätter inriktningen att påverka finansiella institut och övriga enheter i Svenska kyrkan i fråga om etik, ansvarsfull förvaltning och bolagsengagemang. Förhoppningsvis leder arbetet till att fler företag förhåller sig ansvarsfulla så att jordens resurser förvaltas till gagn för kommande generationer och att företag genom sitt agerande där de verkar bidrar till respekt och omsorg. Samtidigt uppfattas Svenska kyrkan som en trovärdig, kompetent och engagerad aktör inom området. Genom att även erbjuda stift och församlingar en finanspolicy och etiskt ansvarsfulla investeringsmöjligheter, vilka vilar på grundprinciperna om människovärde och förvaltarskap, kompletterar kapitalförvaltningen det arbete som sker på andra håll inom Svenska kyrkan.

Kyrkostyrelsen har tillsynsansvar över stiftens förvaltning av prästlönetillgångar, vilket också omfattar att ge råd, stöd och hjälp i frågor som rör förvaltningen och samråda med stiftens företrädare om förvaltningen. Dessutom ingår att utfärda närmare bestämmelser om förvaltningen.

Utöver arbetet med tillsyn, råd, stöd och hjälp är verksamheten inriktad på att åstadkomma en ändrad lagstiftning beträffande äganderätten till egendomsmassan. Den frågan är av väsentlig betydelse för möjligheten till effektiv förvaltning framåt.

Tabell 9. Intäkter och kostnader Finansförvaltning

Finansförvaltning	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter exkl finansnetto	0	0	0	0	0	0	0
Finansnetto	767	395	414	425	436	-8	-18
Kostnader	-10	-11	-11	-11	-11	1	1
Resultat	758	384	403	414	425	-7	-17

Verksamheten Finansförvaltning innehåller främst förväntad avkastning från kapitalförvaltningen i enlighet med beslutade avkastningskrav på 3 procent utöver förväntad inflation. Kapitalförvaltningen beräknas ge lägre avkastning jämfört med tidigare planering till följd av planerad försäljning av värdepapper från kapitalförvaltningen bl.a. för att täcka kyrkounderhållsbidraget i enlighet med skrivelsen KsSkr 2016:6 Gemensamt ansvar – fastigheter, kyrkor och utjämningsystem.

7.3 Styrning och ledning

Med kyrkostyrelsens strävan att skapa ett långsiktigt hållbart kyrkoliv i Svenska kyrkan har generalsekreteraren getts i uppdrag att arbeta med fördjupade samtal mellan kyrkostyrelsen och stiftet för att utverka tydliga, effektiva beslutsstrukturer och ansvarsfördelning. Likaså att bidra till att löpande verksamhet långsiktigt kan upprätthållas på en ekonomiskt hållbar nivå som samtidigt medger utrymme för framtida utvecklingsbehov och satsningar samt att arbeta för att kyrkokansliets verksamhet kan inrymmas i egna befintliga lokaler. Generalsekreteraren har också getts i uppdrag att genomföra översyn och förenkling av regelstrukturer och rutiner.

Kyrkostyrelsen har påbörjat ett dialogarbete med stiftsstyrelserna för ökad samverkan. Regelbundna överläggningar sker med förtroendevalda, biskopar och tjänstemän i ledningsfunktioner på stiftskanslierna för ökad samverkan, samordning och hållbar utveckling. Under planeringsperioden kommer detta arbete att intensifieras.

En systematisk genomgång görs för närvarande av verksamheten inom Svenska kyrkan i utlandet. Arbetet sker i samverkan med utlandsförsamlingarna och med stöd av juridisk expertis. Det syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs i ändamålsenliga former och i enlighet med gällande reglering i respektive land. Kyrkostyrelsen tar, genom den juridiska genomgången, ansvar för att stärka de lokala utlandsförsamlingarna genom att motverka brister i förhållandena. Vidare för att stärka utlandsförsamlingarna med utbildningsinsatser och annat stöd.

Hållbarhetsarbetet beskrivs tidigare i denna skrivelse.

Tabell 10. Intäkter och kostnader Styrning och ledning

Styrning och ledning	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	-1	0	0	0	0	0	0
Kostnader	-26	-83	-78	-76	-86	16	-1
Resultat	-27	-83	-78	-76	-86	16	-1

Hållbarhetsarbetet är prioriterat och kostnaderna ökar jämfört med tidigare planering. Inom denna verksamhet återfinns också kostnader för utredningar av juridisk karaktär i utlandsförsamlingarna med 22 mnkr för perioden. Arbetet planerades tidigare kunna genomföras 2018 och 2019, men ny bedömning har medfört en omfördelning till 4 år.

I övrigt finns en sedan länge använd budgetteknik för att möta kostnadsökningar om 10 mnkr respektive år, som i kommande budgetar omfördelas till de områden där kostnadsökning skett.

7.4 Internt stöd

Verksamheten innebär internt stöd på nationell nivå för att skapa bästa förutsättningar för styrning, ledning och genomförande av kyrkostyrelsens verksamhet samt för att svara mot de externa legala krav som ställs på organisation och verksamhet. Att även fortsättningsvis ha en god försörjning av kompetens på nationell nivå kräver strategisk planering och god arbetsmiljö.

Tabell 11. Intäkter och kostnader Internt stöd

Internt stöd	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Intäkter	2	1	1	1	1	0	0
Kostnader	-52	-49	-59	-58	-59	2	4
Resultat	-50	-48	-58	-57	-58	2	4

Kostnaderna är lägre än tidigare planering vilket främst beror på lägre personal-kostnader inom verksamheten men även att vissa kostnader klassificerats om till andra verksamheter.

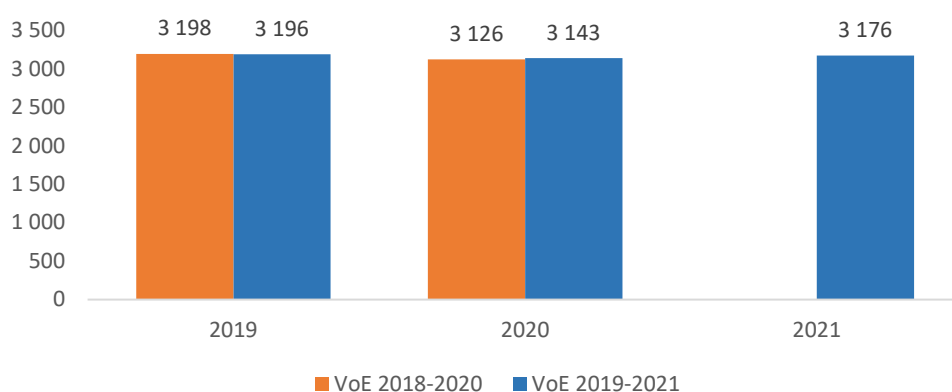
8 Ekonomi

I följande text redovisas den totala ekonomin för den nationella nivån för de kommande tre åren i jämförelse med utfall 2018, detaljbudget (DB) 2018 och föregående Verksamhet och ekonomi 2018–2020. Samtliga belopp anges i miljoner kronor (mnkr).

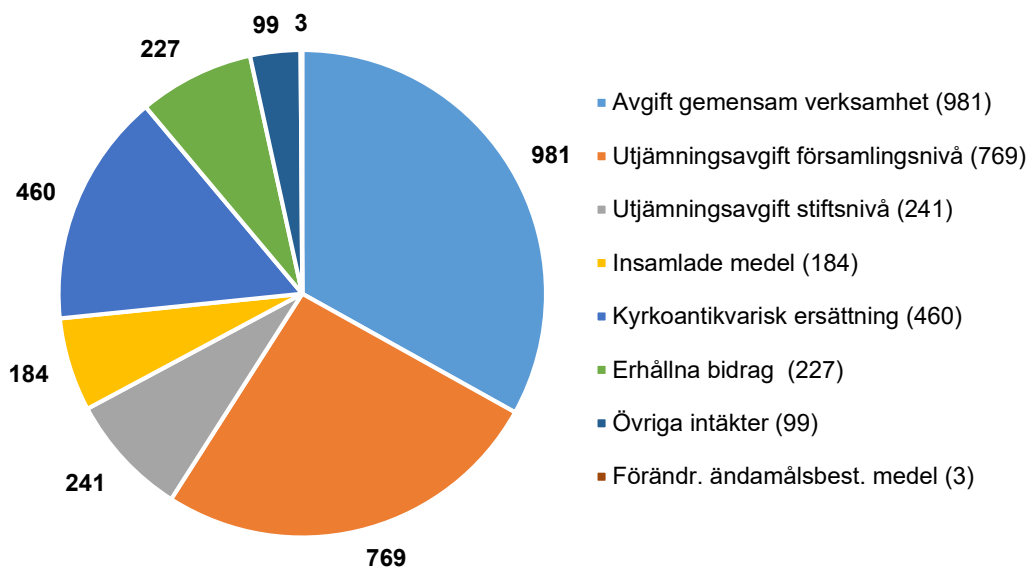
8.1 Sammanfattning ekonomi

I diagrammet nedan visas budgeterade kostnader per år i jämförelse med tidigare planering. För att underlätta jämförelse ingår fastighetskostnader utland i jämförelsesiffror, vilket är en förändring mot tidigare år, då den delen budgeterades separat.

Diagram 1. Totala kostnader Verksamhet och ekonomi 2019–2021 jämfört med Verksamhet och ekonomi 2018–2020

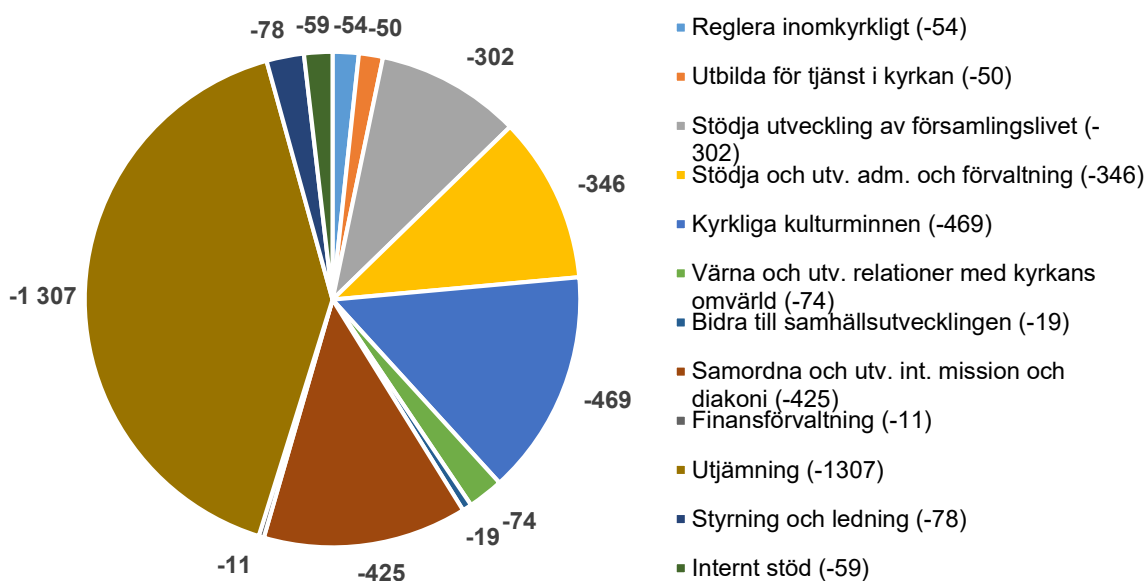


Kostnaderna för år 2019 uppgår till 3 196 mnkr, vilket är 2 mnkr lägre än tidigare planering i Verksamhet och ekonomi 2018–2020. År 2020 är budgeten 17 mnkr högre än tidigare planering vilket främst förklaras av att det finns GIP-bidrag på 10 mnkr budgeterat som flyttats från ett tidigare år samt att det finns extra medel om 10 mnkr per år under perioden enligt kyrkostyrelsens beslut om till att skapa en ny visuell identitet för Svenska kyrkans internationella arbete. Kostnaderna för 2021 överstiger 2020 års budget med 33 mnkr, främst på grund av genomförandet av kyrkoval 2021.



De totala intäkterna exklusive finansnetto uppgår till 2 965 mnkr.

Diagram 3. Totala kostnader år 2019 fördelade per verksamhet



De totala kostnaderna år 2019 uppgår till 3 196 mnkr. Detta inkluderar kostnader för fastigheter i utlandet.

I ovanstående diagram ingår inte finansnettot som år 2019 förväntas uppgå till 414 mnkr.

8.2 Känslighetsanalys

Av de totala kostnaderna på den nationella nivån utgör en övervägande del bidrag till stift, pastorat och församlingar, exempelvis inom ramen för utjämningsystemet och den kyrkoantikvariska ersättningen. Dessa uppgår idag till omkring 1,8 miljarder kronor. Andra delar av budgeten avser kostnader som den nationella nivån finansierar till förmån för församlingar och pastorat, t.ex. gemensamma systemlösningar.

Resultaträkningen är en uppskattning av den framtida ekonomin baserad på den kunskap som föreligger i juni 2018. Med hänsyn till den tidsperiod planeringen avser finns dock osäkerheter både på intäkts- och kostnadssidan.

Tabellen nedan visar effekterna av antagna förändringar av Svenska kyrkans finansiering på nationell nivå.

Tabell 12. *Känslighetsanalys finansiering*

Känslighetsanalys	Förändring av antagande	Ungefärlig effekt (mnkr)
Avgift gemensam verksamhet	1 öre	140
Medlemsandel	1%	10
Avkastning på värdepappersportföljen	1%	82

Den viktigaste intäkten i Svenska kyrkan är kyrkoavgiften. Förändringar i antal tillhöriga och utvecklingen av medlemmarnas kommunalt beskattningsbara inkomster (kyrkoavgiftsunderlaget) är därmed centrala faktorer. Det är en fördröjning av när förändringar får effekt på kyrkoavgiften då in- och utträden år 2017 påverkar kyrkoavgiftsintäkten först år 2020 och medlemmarnas inkomster 2017 påverkar kyrkoavgiftsintäkten år 2019.

Den ekonomiska utvecklingen globalt påverkar utvecklingen i Sverige och därmed kyrkoavgiftsunderlaget. Andra faktorer som kan ha betydelse för verksamheten är förändringar i skattesystemet, politiska beslut kring offentliga bidrag som t.ex. Sida-bidrag. Därtill råder osäkerhet om utvecklingen på finansmarknaden.

8.3 Resultaträkning

I tabellen nedan redovisas den totala budgeten för den nationella nivån där samtliga intäkter och kostnader ingår, samt jämförelsesiffror från bokslutet 2017, detaljbudget (DB) 2018 och tidigare beslutad ram.

Tabell 13. Resultaträkning

Resultaträkning	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Avgift gemensam verksamhet	932	959	981	988	1 000	2	-10
Utjämningsavgift församlingsnivå	798	792	769	752	730	-6	-1
Utjämningsavgift stiftsnivå	0	239	241	241	241	-6	-6
Insamlade medel	179	197	184	186	189	-12	-10
Kyrkoantikvarisk ersättning	557	460	460	460	460	0	0
Erhållna bidrag	225	230	227	227	225	15	15
Övriga intäkter	91	85	99	108	118	-5	-3
Förändr. ändamålsbest. medel	25	-13	3	3	6	1	1
Summa intäkter	2 808	2 949	2 965	2 965	2 969	-10	-14
Utjämningsbidrag församlingsnivå	-799	-815	-817	-823	-825	6	2
Utjämningsbidrag stiftsnivå	-212	-423	-390	-376	-362	0	0
Kyrkounderhållsbidrag	0	-100	-100	-100	-100	0	0
Kyrkoantikvarisk ersättning	-555	-458	-458	-458	-458	0	0
Utveckl.samarbete/bistånd	-280	-242	-243	-241	-240	14	13
Övriga lämnade bidrag	-130	-146	-136	-80	-71	-12	-11
Externa kostnader	-547	-578	-579	-577	-623	-6	-15
Personalkostnader	-421	-445	-462	-476	-485	3	1
Avskrivningar	-10	-9	-12	-11	-11	-3	-5
Summa kostnader	-2 954	-3 215	-3 196	-3 143	-3 176	2	-17
VERKSAMHETENS RESULTAT	-146	-265	-231	-178	-207	-8	-31
Finansnetto	767	395	414	425	436	-8	-18
Årets resultat	621	129	184	247	229	-14	-49

I ovanstående tabell ingår kostnader för *Dela tro – dela liv* samt fastighetskostnader utland i resultaträkningen, vilket är en förändring mot tidigare års rapportering. För fastighetskostnader utland se tabell 15.

Den planerade budgeten för verksamheten 2019–2021 visar ett negativt verksamhetsresultat. Sammantaget med förväntat finansnetto för perioden är den nationella nivåns resultat ändå positivt. Totala kostnader understiger tidigare planering för 2019, men överstiger tidigare planering för 2020. Kostnaderna planeras att öka under 2021 på grund av val.

Intäkter

Intäkten från Avgift gemensam verksamhet har justerats enligt nya prognoser för kyrkoavgiftsunderlaget och är något högre 2019, men 10 mnkr lägre 2020.

Utjämningsbidrag på församlingsnivå minskar jämfört med tidigare planering. Denna förändring motsvaras av en post på kostnadssidan. Utdelning från prästlönetillgångar förväntas minska något jämfört med tidigare planering.

Insamlade medel förväntas bli lägre än i tidigare planering framför allt på grund av minskade testamentsintäkter.

Erhållna bidrag planeras bli högre jämfört med tidigare planering, huvudsakligen inom den internationella verksamheten. Övriga intäkter består till stor del av intäkter för GIP och GAS. Den minskning av intäkterna som skett avser främst förändrad beräkning inom GAS applikationer och motsvarande minskning finns på kostnadsidan. Ökningen inom planeringsperioden beror främst på att allt fler stift och församlingar förväntas ansluta sig till GIP och GAS.

Avsättning till ändamålsbestämda medel beräknas ske i nivå med tidigare planering.

Kostnader

Utjämningsbidrag på församlingsnivå minskar jämfört med tidigare planering. Denna förändring motsvaras av en post på intäktssidan. Utjämningsbidrag på stiftsnivå och kyrkounderhållsbidrag beräknas bli i nivå med tidigare planering.

Kostnaderna för kyrkoantikvarisk ersättning avser de bidrag som betalas ut till stift och församlingar. Skillnaden mellan intäkter och kostnader för kyrkoantikvarisk ersättning består av de projekt som bedrivs på nationell nivå.

Planerade kostnader för utvecklingssamarbete/bistånd är lägre än tidigare planering och är hänförliga till den internationella verksamheten.

Övriga lämnade bidrag är högre än tidigare planering. Den beslutade GIP-satsningen har förlängts till och med år 2020 och omfördelats med 10 mnkr per år från tidigare planering. I lämnade bidrag ingår kostnader för fortsatt stöd i arbetet med flykting och asylsökande med 60 mnkr år 2019 samt anslag för *Ung Resurs* med 1 mnkr per år.

Externa kostnader ökar i jämförelse med tidigare planering. Detta på grund av ökade kostnader för EU:s nya dataskyddsförordning. Ökade externa kostnader beror även på ett kommunikations- och marknadsföringsarbete för att öka kännedomen om det internationella arbetet. Vidare har kostnader för utredningar av juridisk karaktär i utlandsförsamlingarna omfördelats under perioden.

Personalkostnader är i nivå med tidigare planering.

Avskrivningar överstiger tidigare planering främst på grund av en förändrad redovisningsprincip där kostnaderna för större utvecklingsprojekt fördelas under flera år istället för att kostnadsföras direkt.

Finansnetto

Kapitalförvaltningen förväntas minska något jämfört med tidigare planering.

8.4 Kassaflödesbudget

Kassaflödesbudgeten är ett sätt att förtydliga att den nationella nivåns resultat medför att verksamheten har ett negativt kassaflöde, bl.a. på grund av kyrkounderhållsbidraget i enlighet med skrivelsen KsSkr 2016:6 *Gemensamt ansvar – fastigheter, kyrkor och utjämningsystem*, vilket innebär att kassan blir mindre och till slut negativ om den inte fylls på. Kassaflödesbudgeten visar hur stor del av avkastningen från kapitalförvaltningen som måste tas i anspråk för att hålla en jämn nivå över planeringsperioden. Det är en budget och en bästa uppskattning för att hålla en jämn likviditet under perioden och ger kapitalförvaltningsrådet en möjlighet att planera förvaltningen.

Tabell 14. Kassaflödesbudget

KsSkr 2018:1

Kassaflödesbudget	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021
<i>Den löpande verksamheten</i>				
Årets resultat	129	184	247	229
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>				
Avkastn kapitalförv återinvesteras	-382	-408	-417	-427
Avskrivningar	9	12	11	11
Övriga poster	-30	-30	-30	-30
<i>Kassaflöde från löpande verksamhet</i>				
Ökn/minskn av kortfristiga poster	0	0	0	0
Utnyttjad checkräkningskredit	0	0	0	0
Kassaflöde från löpande verksamhet	-274	-243	-189	-216
<i>Investeringsverksamhet</i>				
Förvärv av materiella anläggningstillg	-15	-10	-10	-10
Förvärv av immateriella anläggningstillg	-15	-5	-5	-5
Förs. av finansiell anläggningstillg	150	250	210	230
Kassaflöde från investeringsverksamhet exkl likv.förv	120	235	195	215
Årets kassaflöde	-154	-8	6	-1
Kassa och bank vid årets början disponibelt för den nationella nivån	169	15	8	14
Kassa och bank vid årets slut	15	8	14	12

Nationell fastighetsfinansiering

För att få en långsiktig planering av fastighetskostnaderna löper dessa över en femårsperiod där de första tre åren ingår i Verksamhet och ekonomi 2019–2021. Till grund för arbetet med utlandsfastigheter finns en detaljerad lokalförsörjningsplan som stödjer prioritering mellan olika projekt.

Tabell 15. Nationell fastighetsfinansiering

Fastighetskostnader utland	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	RAM 2022	RAM 2023	Totalt 5 ÅR
Svenska kyrkan i utlandet	-9	-9	-14	-14	-17	-17	-17	-77
STI	-1	-2	-1	-2	-2	-1	-1	-7
Resultat	-10	-11	-15	-16	-19	-18	-18	-84

I beloppen i tabellen ingår avskrivningar avseende redan vidtagna åtgärder på fastighetsområdet. Vad gäller fastigheterna inom Svenska kyrkan i utlandet beräknas kostnaderna till 15 mnkr år 2023 med en total ram för femårsperioden på 69 mnkr, samt avskrivningar på 8 mnkr.

8.5 Sammanfattning ekonomi för Kyrkostyrelsens internationella råd och Kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet

Ekonomi Kyrkostyrelsens internationella råd

De samlade intäkterna och kostnaderna som redovisas för Kyrkostyrelsens internationella råd återfinns inom flera verksamheter, varav Samordna och utveckla internationell mission och diakoni är den största. Vidare återfinns kostnader främst inom verksamheterna Stödja utveckling av församlinglivet, Bidra till samhällsutvecklingen och Internt stöd.

Tabell 16. Kyrkostyrelsens internationella råd

Resultat Rådet för internationell mission och diakoni	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Insamlade medel	158	175	162	164	167	-12	-10
Erhållna bidrag	209	219	215	215	213	12	12
Övriga intäkter	2	1	0	1	1	-2	-1
Förändr. ändamålsbest. medel	22	-15	2	2	4	2	2
Summa intäkter	392	380	379	381	385	1	3
Utveckl.samarbete/bistånd	-280	-242	-243	-241	-240	14	13
Övriga lämnade bidrag	-5	-3	-3	-3	-3	-2	-2
Externa kostnader	-76	-93	-98	-98	-98	-22	-21
Personalkostnader	-125	-131	-135	-139	-141	1	0
Avskrivningar	0	0	0	0	0	0	0
Summa kostnader	-485	-470	-478	-480	-482	-8	-9
Resultat	-94	-90	-100	-100	-97	-7	-7

Intäkter från erhållna bidrag planeras till 215 mnkr vilket är högre än i föregående ram, medan intäkter från insamlade medel väntas minska jämfört med föregående ram. Ökningen av erhållna bidrag består främst av ökade bidrag från Sida.

Totala kostnader ökar jämfört med tidigare planering. För att öka kännedomen om det internationella arbetet planeras ett kommunikations- och marknadsföringsarbete vilket medför högre externa kostnader än i föregående rambudget. Kostnader för utvecklingssamarbete/bistånd är lägre än tidigare planering.

Här finns den av kyrkostyrelsen beslutade satsningen i Mellanöstern med planerade kostnader om 5 mnkr år 2019 och 2020, varav hälften finansieras av nationell finansiering. I enlighet med kyrkomötets beslut 2007 ingår 10 mnkr avseende bostadsbyggnadsprojekt på Olivberget i Jerusalem.

Ekonomi Kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet

KsSkr 2018:1

De samlade intäkterna och kostnaderna som redovisas här återfinns inom flera verksamheter, varav Stödja utveckling av församlingslivet är den största.

Tabell 17. Kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet

Resultat Rådet för Svenska kyrkan i utlandet	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Insamlade medel	8	9	10	10	10	0	0
Erhållna bidrag	4	5	6	6	6	2	2
Övriga intäkter	4	4	4	4	4	0	0
Förändr. ändamålsbest. medel	3	1	1	1	1	0	0
Summa intäkter	18	19	20	20	20	1	1
Utveckl.samarbete/bistånd	0	0	0	0	0	0	0
Övriga lämnade bidrag	-6	-7	-7	-7	-7	0	0
Externa kostnader	-17	-13	-13	-12	-11	-3	-2
Personalkostnader	-71	-70	-72	-74	-75	3	1
Avskrivningar	-1	-1	-1	-1	-1	0	0
Summa kostnader	-95	-92	-94	-94	-94	-2	-2
Resultat	-77	-73	-74	-74	-74	0	0

Intäkterna är något högre än tidigare planering på grund av ökade bidrag från stiftelsen för Svenska kyrkan i utlandet. Kostnaderna är i nivå med tidigare planering. För 2019 finns totalt 62 mnkr budgeterat för utsänd personal och anslag till utlandsförsamlingarna samt 25 mnkr för arbetet med främjande, kommunikation, insamling och administration.

Kostnader som finansieras genom nationell fastighetsfinansiering redovisas i egen tabell 15. Budget för utredningar av juridisk karaktär i utlandsförsamlingarna redovisas under verksamheten Styrning och ledning i tabell 10. Utredningen belastar således inte budgeten för Kyrkostyrelsens råd för Svenska kyrkan i utlandet.

8.6 Ändamålsbestämda medel

Tabellen visar ändamålsbestämda medel per 31 december respektive år.

Tabell 18. Ändamålsbestämda medel

Ändamålsbestämda medel	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Internationell mission och diakoni	60	65	65	64	60	-8	-9
Arbete bland svenskar i andra länder	26	27	24	23	22	-2	-2
Övriga verksamheter	38	36	36	35	34	1	1
Utgående balans	123	127	125	122	116	-9	-10

Ändamålsbestämda medel inom den internationella verksamheten har 2017 nyttjats i högre grad än planerat för att kompensera för lägre insamlade medel. Detta tillsammans med högre förväntat nyttjande av ändamålsbestämda medel under perioden jämfört med tidigare planering påverkar beräknade ändamålsbestämda medel.

8.7 Eget kapital och mål för eget kapital

Den omvärldsanalys som ligger till grund för kyrkostyrelsens planering pekar på fortsatt förändrade förutsättningar för Svenska kyrkans alla delar under de kommande decennierna. Det nationella kapitalet utgör en gemensam resurs för hela trossamfundet och dess avkastning möjliggör såväl resurser till akuta insatser som till strategiska satsningar för ett långsiktigt hållbart kyrkoliv. Kyrkostyrelsen har inom ramen för beredningsarbetet med Svenska kyrkans kapitalsituation fört en dialog med stiftet och funnit en samsyn kring att det krävs mer av gemensamt ansvar för att klara Svenska kyrkans uppgift i framtiden. Dialogen med stiftet, inom vilken bl.a. diskussioner om ansvarsfördelning och gemensamma prioriteringar är centrala, kommer att fortsätta under planeringsperioden.

I enlighet med KsSkr 2016:7 *Svenska kyrkans kapitalsituation* har kyrkomötet beslutat att målet för storleken på den nationella nivåns egna kapital ska vara 6 500 mnkr vid utgången av år 2016. Målnivån uppräknas årligen med hänsyn till konsumentprisindex.

Tabell 19. Eget kapital och mål för eget kapital

Fritt eget kapital	Utfall 2017	DB 2018	RAM 2019	RAM 2020	RAM 2021	Jmf fg 2019	Jmf fg 2020
Fritt eget kapital	8 240	7 829	8 553	8 799	9 028	970	246
Lägsta nivå fritt eget kapital	6 613	6 763	6 898	7 036	7 177	273	138
Skillnad mot lägsta nivå	1 627	1 067	1 655	1 764	1 852	697	109

Ovanstående tabell visar det egna kapitalet per 31 december och målet för eget kapital per 31 december respektive år. Budgeterat resultat för planeringsperioden medför att budgeterat eget kapital överskrider målet för eget kapital.

I det egna kapitalet ingår ännu inte realiserade värdeökningar inom kapitalförvaltningen som vid årsbokslutet 2017 uppgick till 2 676 mnkr.

Varje tid ställer Svenska kyrkan inför teologiska, ekonomiska och organisatoriska utmaningar. Svenska kyrkan både påverkas av och kan påverka sin omvärld genom en aktiv och medveten hållning till föränderliga villkor och den givna kallelsen att i ord och handling förkunna evangelium.

Det globala landskapet

Generellt sett har villkoren för mänskligheten under decennier påtagligt förbättrats. Sedan 2000 har den förväntade livslängden ökat med nästan 4 år – från 67 till nästan 71 år. Sedan 1990 har såväl mödradödligheten som dödstalet bland barn och ungdomar nästan halverats. Dessa monumental framsteg är en följd av bland annat förbättringar i hälsovård, säkrare tillgång till näring och förbättrade sanitära förhållanden.

Sammantaget växer hela 75 procent av världens ekonomier. Många utvecklingsländer har upplevt en hög tillväxt de senaste åren, och medelklassen har vuxit. Enligt en skattning gjord av Credit Suisse är medelklassen i Kina större än i till exempel USA. Den ökade tillväxten i Asien, Latinamerika och Afrika har lett till minskad absolut fattigdom och krympande ekonomiska klyftor mellan länder. Drygt en miljard människor har rest sig ur extrem fattigdom sedan 1990.

Trots att rekordmånga människor befinner sig på flykt så dominerar den reguljära migrationen. Det är människor som väljer att flytta till arbete med hopp om ett bättre liv eller för att få tillgång till en global utbildningsmarknad. Migration bidrar till att balansera arbetsmarknaden mellan regioner i världen, främjar investeringar, påskyndar spridningar av innovationer och ger högre levnadsstandard i migranternas ursprungsländer genom de bidrag som skickas tillbaka till familjer i hemländerna. World Economic Forum uppskattar att migranter 2015 bidrog med mellan 6,4 och 6,9 biljoner US dollar, vilket motsvarar över 9 procent av global BNP.

Tekniken utvecklas i ett allt snabbare tempo och bidrar till att omdana såväl mänsklighetens levnadsvillkor som ekosystemen. Utvecklingen inom medicinsk teknologi öppnar möjligheter för att bota och behandla sjukdomar samtidigt som världens stigande sjukvårdskostnader kanske kan stävjas. Stora delar av världen befinner sig mitt i utvecklingen från ett industrisamhälle till ett digitalt samhälle. Digitalisering gör det möjligt att samla in och analysera enorma mängder data vilket innebär att vår kunskap om och förståelse av människan, samhället och miljön förändras. Automatisering och AI-teknik beräknas skapa nya arbeten och öka tillväxten. Samtidigt möjliggör digitalisering och automatisering flera miljöfördelar i form av minskade transporter och ökad effektivitet i resursutnyttjande. Tekniska innovationer bär också på möjligheten att dämpa, om än inte förhindra, konsekvenserna av globala klimatförändringar. Satsningar på förnyelsebar energi ses såväl i utvecklingsländer som i mer utvecklade ekonomier. Även om fossila energikällor fortfarande dominerar växer investeringar i solenergi snabbast.

Idag finns det fler demokratiskt valda regeringar i världen än någonsin tidigare. År 1950 bodde mindre än en tredjedel av världens befolkning i demokratiska länder. År 2000 hade andelen stigit till nästan 60 procent. Många icke-statliga organisationer har genom global räckvidd via internet, och ökat fokus på civilsamhälles aktörer i bland annat Parisdeklarationen och Agenda 2030, fått större möjlighet att verka än någonsin. Påverkansarbete för ökade mänskliga rättigheter har i viss mån gett resultat. Långsamt går utvecklingen framåt för att motverka den bristande jämställdhet mellan könen som berör livets alla områden; hälsa, tillgång till inflytande, resurser och utbildning. Idag börjar lika många flickor som pojkar i grundskolan, andelen kvinnor

i nationella parlament har ökat och globalt sett arbetar fler kvinnor utanför jordbrukssektorn.

Under 2016 minskade antalet terroråd i världen med 9 procent jämfört med året innan och den dödligaste terrorgruppen, den sunniextrema terrorgruppen Daesh har under 2017 lidit svåra nederlag i sina tidigare starkaste fästen i Syrien och Irak. Antalet kärnstridsspetsar minskar främst beroende på nedskärningar i USA och Ryssland vilka står för cirka 92 procent av världens kärnvapen. Dessa nedskärningar är ett resultat av 2010 års fördrag om begränsningar av strategiska offensiva vapen.

Denna positiva bild av tillståndet i världen grumlans emellertid av de allvarliga problem och utmaningar som världen står inför.

Det har aldrig funnits så många människor på flykt som det gör just nu. 65,6 miljoner människor var på flykt i slutet av 2016, 300 000 fler än året innan. Detta innebär att antalet människor som tvingats lämna sina hem ökat med 22,6 miljoner på bara sex år. Majoriteten av dem blir kvar i länder i närheten av konflikthärdarna: i Turkiet, Pakistan, Libanon, Iran, Uganda, Etiopien och Bangladesh. Antalet människor på flykt som når Europa har minskat kraftigt efter överenskommelser med bland andra Turkiet och ökade insatser för att reglera antalet asylsökande som når EU-länder. Trycket är dock stort och förhållandena i bland annat Libyen är mycket svåra för migranter och fler asylsökande väljer mer riskabla vägar över Medelhavet, där omkring 11 300 mist livet eller försvunnit sedan januari 2015. Antalet människor på flykt förväntas även öka till följd av klimatförändringar. Migrationen kan även komma att öka till följd av en åldrande befolkning i Nord och ung befolkning i Syd. Prognoser förutspår en fortsatt ökning av världens befolkning med drygt 2 miljarder till 2050. Största ökningen förutspås i Afrika och Asien. Europa är den enda världsdel som förväntas ha en mindre befolkning 2050 än idag. Partnerskap mellan EU och Afrika har etablerats för att motverka grundorsaker till irreguljär migration och tvångsfördrivning, där en hållbar och inkluderande ekonomisk utveckling och skapande arbets-tillfällen är avgörande.

Trots generell tillväxt är de ekonomiska tillgångarna, både globalt och regionalt sett, fortfarande synnerligen ojämnt fördelade. Hög tillväxt i stora delar av världen ökar gapet till dem som har en mindre positiv eller negativ utveckling. Hit hör politiskt instabila länder i Mellanöstern, Nordafrika, Afrika söder om Sahara och Latinamerika. Sedan finanskrisen 2008 har klyftorna även vuxit inom länder. Inom OECD-länderna är inkomstklyftorna större än på 25 år. Den rikaste tiondelen i samhället tjänar i genomsnitt nio gånger mer än den fattigaste tiondelen. Ojämn fördelning av rikedom har också förstärkts av låga räntor och hög avkastning på investeringar i aktier och fastigheter. Idag äger de 10 procent rikaste i världen 86 procent av världens tillgångar. Övergången till ett digitaliserat och automatiserat samhälle förväntas fortsatt bidra till att arbetstillfällen inom tillverkningsindustrin men också en lång rad tjänstemannayrken minskar. I vilken mån detta uppvägs av att nya arbetstillfällen i andra branscher är omtvistat.

Även om fler lever i länder med demokratiskt valda regeringar har de demokratiska fri- och rättigheterna totalt sett varit på tillbakagång under mer än ett decennium. 72 av världens 195 stater klassades 2016 som mindre demokratiska än året innan och antalet ”fullvärdiga demokratier” har minskat från 20 till 19. Endast i 38 länder hade de demokratiska rättigheterna förbättrats och i de övriga 57 var de oförändrade. I Europa utgör Polen och Ungern exempel på stater som går mot ett allt mer auktoritärt styre. Inskränkningarna i utrymmet för demokratiska aktörer, som media, politisk opposition, civilsamhällets organisationer, sociala rörelser och minoriteter, pekar samfällt mot ett hårdnande samhällsklimat. Förföljelse av HBTQ-personer rapporteras från alla delar i världen. Framväxten av populistiska rörelser, inte minst i Europa,

vilka betonar ”traditionella värderingar” bidrar till att ytterligare kringskära HBTQ-personers rättigheter och säkerhet. Enligt en rapport av Pew Research Centre har regeringars och rivaliserande religiösa gruppers våld och diskriminering mot människor tillhörande andra trosriktningar under senare år ökat. Denna negativa utveckling där allt fler regimer begränsar individers och civilsamhällets handlingsutrymme beskrivs ofta som *Shrinking space*, minskat demokratiskt utrymme.

Biståndet ökade igen 2016, men mindre går till de allra fattigaste. Trots att färre dör i infektioner samt att mödra- och barnadödligheten nästan halverats dör varje dag fler än 800 kvinnor och 15 000 barn under fem. Många dödsfall sker i samband med osäkra aborter, graviditet och otillräcklig vård i samband med förlossningar. Bland barnen bidrar undernäring samt brist på rent vatten och sanitet till mer än hälften av dödsfallen. Globalt sett kanaliseras en mindre del av biståndet till satsningar på utbildning, social infrastruktur samt sexuell- och reproduktiv hälsa. Stödet till det senare har drabbats av ytterligare bakslag sedan USA:s president Donald J. Trump i januari 2017 beslutade att stoppa allt amerikanskt bistånd till organisationer som arbetar med hälsofrågor och som inte uttryckligen tar avstånd från abort.

De allra fattigaste riskerar även att drabbas hårdast av klimatförändringar. Efter att ökningen i utsläpp av växthusgaser under några år har planat ut kom i november 2017 oroande uppgifter från *Global Carbon Budget* som i sin årliga rapport visar att den positiva trenden brutits och att de globala utsläppen från fossila bränslen beräknas öka med 2 procent under 2017. Koncentrationen av koldioxid i atmosfären nådde under 2016 en nivå som enligt forskare inte setts på 800 000 år. Klimatförändringarna och dess följdverkningar bidrar till konflikter om naturresurser och förväntas leda till stora befolkningsflyttningar från platser där det av olika anledningar inte längre går att leva. I klimatförändringarnas kölvatten uppstår nya och allt mer utdragna konflikter.

De geopolitiska spänningarna ökar. Av de 49 aktiva konflikterna under 2016 utkämpades endast två mellan stater, Indien–Pakistan och Eritrea–Etiopien. Övriga väpnade konflikter utkämpades inom stater. Det är allt oftare s.k. proxykrig där andra länder strider mot varandra via ombud på ett tredje lands territorium. Detta innebär att FN, som skapats för att lösa mellanstatliga konflikter, står delvis utan verktyg. I kombination med den politiska utvecklingen i Europa och USA syns ett betydligt svagare engagemang för internationella institutioner och en mer oförutsägbar utrikespolitik. Nya säkerhetshot ses även i och med att modern informationsteknologi och infrastruktur är sårbar. Varje dag inträffar omkring 100 000 cyberattacker globalt och antalet incidenter har ökat med 48 procent på knappt fyra år. Det amerikanska presidentvalet 2016 utsattes för massiva hackerattacker, i synnerhet från Ryssland. I maj 2017 infekterade dataviruset *Wannacry* omkring 200 000 datorer i 150 länder. I till exempel Storbritannien drabbades många sjukhus och kliniker hårt av attackerna.

Det nationella landskapet

Sveriges folkmängd överstiger nu 10 miljoner personer. Sedan 2005 är Sverige det EU-land som haft den största ökningen av inflyttningen till både regionala centra och storstäder. Drygt 85 procent av befolkningen bor i tätorter och där fyra av tio bor i någon av landets nio största tätorter med fler än 100 000 invånare. Ungefär en tredjedel av befolkningsökningen under första halvåret 2017 skedde i Stockholms län. Endast en bråkdel beror på avfolkning av landsbygden. Istället är det höga födelseöverskott, längre livslängd, inflyttning från utlandet till storstäder och deras kringkommuner som är förklaringen.

I Sverige fortsätter den ekonomiska standarden att förbättras. Svensk ekonomi har utvecklats starkare än väntat, med en tillväxt på 4,0 procent jämfört med andra kvartalet 2016. Den goda konjunkturen har inneburit att fler har ett arbete och inom vissa sektorer råder brist på arbetskraft. Antalet sysselsatta i åldern 15–74 år var över 5 miljoner i september 2017 – en ökning med 136 000 jämfört med september 2016. Detta innebär att sysselsättningen nu är på samma nivå som innan finanskrisen 2008. Det är främst gruppen utrikes födda som bidragit till ökningen. Sysselsättningsgraden är högre bland män (71,2 procent) än bland kvinnor (66,6 procent).

Svensk välfärd är fortfarande i stort offentligt finansierad med en hög täckningsgrad och låga kostnader för den enskilde för sjukvård, utbildning och social omsorg. Även om vårdbehov ökar med en äldre befolkning är många av de över 65 år betydligt friskare än tidigare generationer, med en aktiv fritid med resor, nya partners och möjlighet att göra valet att arbeta efter pension. Bland de som är äldre än 75 år är mer än hälften internetanvändare. 16–25-åringarna når en 100-procentig användning av smart mobiltelefoni, musik via internet, film på nätet och användning av chattjänster.

Engagemanget i civilsamhället är stabilt högt och varannan svensk arbetar ideellt. Organisationslivet har också en större socioekonomisk bredd än i många andra länder. Organisationer som samlar människor från olika delar av samhället kring ett gemensamt intresse har större potential att binda samman, än de som samlar en smal grupp likasinnade utifrån en gemensam identitet. Studier visar att frivilligarbete där hela lokalsamhället involveras signifikant minskar fördomar, främlingsfientlighet och spänningar mellan olika grupper.

Genom de kontakter som skapas inom civilsamhället utvecklas en särskild kultur byggd på samarbete, tillit och ömsesidighet som är fundamentet i en demokrati. Enligt slutrapporten från regeringens framtidskommission, publicerad 2013, präglas Sverige ur ett internationellt perspektiv av en jämförelsevis hög grad av social tillit. I den senaste *World Values Survey* svarade drygt två tredjedelar att man kan lita på de flesta andra människor vilket kan jämföras med det globala genomsnittet på drygt en fjärdedel. Över 90 procent av svenskarna uppger i SOM-institutets mätningar att de känner sig som en del av samhället och nästan lika stor andel känner att de behövs i samhället.

En hög tillväxt har på flera områden gått att kombinera med minskad belastning på miljön. Luftkvaliteten förbättras, försurningen minskar och till 2020 kommer målen nås eller vara nära att nås för strålmiljö och skyddande ozonskikt. Utsläppen av växthusgaser ökar svagt jämfört med 2015, men är en minskning med en fjärdedel sedan 1990. Hushållens och ideella sektorns utsläpp har minskar med 4 procent sedan förra året.

Parallellt med dessa positiva trender löper emellertid en rad andra som bidrar till att teckna en mer bekymmersam och utmanande bild av den svenska samtiden.

Trots ett ökat antal barn har Sverige en åldrande befolkning. År 2045 beräknas det finnas över en miljon personer i Sverige som är 80 år eller äldre och befolkningen över 65 år tros öka med 16 procent. Eftersom andelen av befolkningen i åldrarna 20–65 år relativt sett minskar, så kommer färre att behöva försörja fler. Detta drabbar utflyttningskommuner tidigare, där Arbetsförmedlingens prognos är att nästan en tredjedel av befolkningen i arbetsför ålder har flyttat från glesbygd och mindre orter till 2030. Att antalet individer i yrkesaktiva åldrar trots allt ökar, även om deras andel minskar, beror på att de som invandrar till Sverige är unga. Invandringen stod för cirka 80 procent av folkökningen under 2016 och samma år beviljades drygt 150 000 människor uppehållstillstånd i Sverige. Migrationsverkets prognos för antal asylsökande har 2017 skrivits ned till 22 000–26 000 och från 60 000 till 48 000 för 2018. Unga utrikesföddas

möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden kommer därför att bli en allt viktigare fråga för framtidens välfärd.

En gigantisk och övergripande samhällsutmaning är växande klyftor och ökad segregation, inte bara mellan etniska grupper utan även mellan socioekonomiska grupper, generationer och regioner. Dessa klyftor märks på livets alla områden – i inkomstskillnader, sysselsättningsgrad, beläning, kulturkonsumtion, hälsa, utbildningsnivå, nyttjande av ny informationsteknologi och val av bostadsområden. Svenskarna är visserligen betydligt rikare idag än för 20 år sedan, men rikedomarna har allt mer koncentrerats i toppen. Den disponibla inkomsten för den rikaste tiondelen har ökat med omkring 80 procent, den fattigaste delens av befolkningen knappast alls. Den ekonomiska mobiliteten är enligt en rapport från storbanken Citi idag mindre i Sverige än i de nordiska grannländerna. Likaså ökar skillnaderna i medellivslängd beroende på utbildning. De som har eftergymnasial utbildning kan förväntas leva sex år längre än den med enbart förgymnasial utbildning.

De djupaste klyftorna går mellan dem som har en försörjning och dem som inte har det. Arbetslösheten bland svenskfödda var 2017 endast 3,9 procent; bland utrikesfödda uppgick den till 21,8 procent. Detta innebär att arbetslösheten minskat bland svenskfödda men ökat bland utrikesfödda. Skillnaden är stor i sysselsättning beroende på utbildningsnivå och var man bor i landet. Ökningen i sysselsättning det senaste decenniet har nästan uteslutande skett bland dem med högre utbildning. Bland dem med grundskoleutbildning eller kortare utbildning är inte ens 4 av 10 i sysselsättning, att jämföra med nästan 8 av 10 bland högutbildade. Likvärdigheten i svensk skola har försämrats under de senaste 15 åren. Detta är delvis en konsekvens av den ökade boendesegregationen. Den senaste PISA-undersökningen tyder också på att skolan blivit sämre på att kompensera för elevens sociala bakgrund.

Särskilt stora är problemen med utanförskap i s.k. utsatta och särskilt utsatta områden. Idag bedöms 23 områden i Sverige vara särskilt utsatta. Medan andelen sysselsatta i februari 2017 i Sverige totalt var två tredjedelar, var den i de utsatta områdena mindre än hälften. Samhället möter även fler människor i en utsatt och sårbar position som papperslösa. Detta innebär att den svenska välfärdsstaten just nu ställs inför helt nya utmaningar. Lokala myndigheter är ansvariga för att ge dem den basala sociala service som de har rätt till genom den nationellt antagna politiken för att värna mänskliga rättigheter. Många har dock i realiteten endast en möjlighet till försörjning via den informella ekonomin och humanitära organisationer eller trosamfund.

Problem med bostadsbrist och trångboddhet är utbredda och drabbar både individ och samhälle. Kostnaderna för boende har mer än fördubblats i relation till medianinkomsten sedan 1990-talet. Ett ökat byggande bidrar till att lindra bostadsbristen, men främst på dyra lägenheter. Detta gör det svårt särskilt för unga, nyinvandrade och familjer i glesbygden som vill flytta till jobb eller komma in på bostadsmarknaden. Kostnaden i Stockholm är dubbelt så hög som i övriga landet och bland de högsta i världen. Nya bostadsköpare har i genomsnitt en skuld på över 400 procent, i Stockholm över 500 procent, av sin disponibla inkomst vilket gör dem sårbara för högre räntor och en försämrad arbetsmarknad.

Samhällsklyftorna märks även i kulturkonsumtion och teknikanvändning. En rapport från Myndigheten för kulturanalys visar att vi ärver kulturvanor från våra föräldrar, men även att vår inkomst och utbildning spelar roll för vilken kultur vi tar del av, och i vilken utsträckning. Trots internets möjligheter till demokratisering och ökad tillgång till information uppgår enligt en studie från Kairos Future hälften av de tillfrågade födda mellan 1987 och 2000 att sociala medier gjort människor mindre sociala och en fjärdedel anser att sociala medier har haft en negativ inverkan på

samhällets utveckling. Och så många som en av tre säger att sociala medier påverkat deras liv som unga negativt.

En svensk kunskapsöversikt från BRIS visar att upp till 40 procent av unga människor lider av psykisk ohälsa. Enkätstudier visar att flickor i åldern 16–24 år är den grupp i befolkningen som har de högsta nivåerna av stressrelaterade besvär. En annan särskilt psykosocialt utsatt, men mera sällan uppmärksammas, kategori är de äldre. Socialstyrelsen rapporterar i oktober 2016 att var tionde äldre upplever svåra besvär av ångest, oro och rädsla och 15 procent lider ofta av ensamhet. Det sker omkring 1 500 självmord om året i Sverige, och cirka sex gånger så många patienter vårdas årligen inom slutenvården för självmordsförsök. Bland personer mellan 15 och 44 år är självmord den vanligaste dödsorsaken. Försämrad psykisk hälsa och ökad självmordsrisk ses bland asylsökande och de som fått avslag på sin asylansökan.

Samhällsutmaningar som dessa ställer krav på nya lösningar. Genom socialt nytänkande kan civilsamhället bidra med nya sätt att hantera samhällsutmaningar. Ett vitalt och utbrett föreningsliv kan bidra till att sammanlänka människor i sociala nätverk och möjliggöra samarbete och integration. Studier pekat på att religiösa organisationer och nätverk kan ha en särskild roll som brobyggare genom starka moraliska band som skapar en social förpliktelse att göra gott för andra. Trots att varannan svensk arbetar ideellt har antalet medlemmar i ideella organisationer, politiska partier, fackliga organisationer, idrotts- och friluftorganisationer samt kyrkor minskat betydligt de tre senaste decennierna. Framför allt är det ungas föreningsmedlemskap som minskat. Särskilt låg är föreningsgraden bland unga i ekonomiskt utsatta områden med hög andel utrikes födda. Ett levande och aktivt organisationsliv är en nödvändig men inte tillräcklig förutsättning för ett demokratiskt samhälle. Organisering där olika grupper och delar av samhället aldrig möts, skapar inte nödvändigtvis ett samhälleligt kitt. Stöd till organisationer som inte respekterar demokratiska värderingar kan få motsatt effekt. Vissa av civilsamhällets till synes opolitiska organisationer kan också användas av anti-demokratiska krafter för att bredda sin maktbas.

Trots relativt hög tolerans bland svenska ökar främlingsfientligheten, såväl i Sverige som i Europa generellt. Antalet hatbrottsanmälningar ökade med 11 procent 2014–2015. Liksom tidigare år var främlingsfientliga/rasistiska motivet, följt av hatbrott på grund av sexuell läggning, vanligast bland anmälningarna. Det är emellertid ökad främlingsfientlighet, snarare än ett ökat antal flyktingar, som i högst grad oroar genomsnittssvensken. Hela 77 procent uppger att man känner oro för ökad främlingsfientlighet medan endast 30 procent känner oro för ökat antal flyktingar. Mindre än hälften av de tillfrågade i SOM-institutets undersökning uppger dock att de känner samhörighet med människor med en annan religion, etnisk bakgrund, livsstil eller annan kulturell bakgrund än den egna.

Sverige står inför växande säkerhetshot. Terrorattentat har drabbat Sverige och även om färre uppger att de drabbats av våldsbrott så har antalet skjutningar i offentliga miljöer ökat. Ett annat problem som vi redan noterat är återkommande hackerattacker och ökande sårbarhet. Uppgifter om att Transportstyrelsen låtit utländska företag ta över myndighetens IT-drift aktualiserar frågor om personuppgiftsskydd, lagring av personuppgifter och etiska hänsyn av vikt för samhället som helhet. De senaste decenniernas snabba omvandling mot högteknologiskt och informationstekniskt beroende inom jordbruk, handel och sjukvård har skapat nya sårbarheter.

Den positiva bilden av det svenska miljöarbetet grumlans om man beaktar Naturvårdsverkets senaste uppföljning visar att endast två av de sexton miljömålen väntas nås eller kommer att vara nära att nås till 2020. De utsläpp som orsakas av svenskars totala konsumtion har ökat med cirka 70 procent sedan 1990-talet. Svenskars

utrikes flygresor svarar för lika stora utsläpp som all bilkörning i Sverige. Klimatförändringar påverkar redan idag ekosystem samt innebär ökade risker för översvämningar, ras, skred och erosion.

Svenska kyrkan

De flesta som bor i Sverige har en religiös identitet och den religiösa mångfalden fortsätter att växa. På SOM-institutets enkät 2016 svarade 64,8 procent av Sveriges befolkning att de kände samhörighet med Svenska kyrkan, 7,1 procent att de tillhörde en annan kristen kyrka, 1,6 procent att de är muslimer och 1,6 att de tillhör en religiös förening som varken är kristen eller muslimsk. Det betyder att en minoritet betraktar sig vara sekulära i bemärkelsen utan religiös identitet.

Svenska kyrkan är Sveriges största medlemsorganisation med 6 miljoner medlemmar och dess kontaktyta med det övriga samhället är stor. Framför allt möter såväl medlemmar som icke-medlemmar Svenska kyrkan genom de kyrkliga handlingarna. Under 2016 uppgick gudstjänstbesöken till 14,8 miljoner. I en enkätundersökning från 2015 svarade 60 procent av medlemmarna och nästan 40 procent av ickemedlemmarna att de deltagit i dop, vigsel eller konfirmation under det senaste året. Den öppna verksamheten för vuxna har ökat kraftigt. År 2016 hade församlingarnas öppna verksamheter för vuxna 2,7 miljoner besök. Det är en ökning med drygt 131 000 besök i den öppna verksamheten sedan föregående år och med 53 procent sedan 2010. Därtill möter Svenska kyrkan många i övrig verksamhet för vuxna, ungdomar och barn, eller via internet och sociala medier.

Svenska kyrkan är en central aktör i det svenska kulturlivet och står för ett musikliv som i sin helhet är mer omfattande än någon annan musikinstitution i landet. Under 2016 sjöng 32 400 barn och unga samt 61 000 vuxna i någon av Svenska kyrkans körer. Många svenskar möter också ”sin” kyrka utomlands. Svenska kyrkan i utlandet har församlingar i drygt 40 städer runt om i världen. På ytterligare ett 80-tal platser firar man regelbundet gudstjänst.

Den välfärdsplattform som kyrkostyrelsen antog 2013 visar på de olika roller som församlingarna kan ta: röstbärare och aktör för påverkan, samverkanspart samt utförare av välfärdstjänster med offentlig finansiering. Inom Svenska kyrkans församlingar drivs verksamhet i form av sociala innovationer och socialt entreprenörskap, där det senare sker både i bolagsform och i ekonomiska föreningar. Svenska kyrkans diakoni bedriver ett rättighetsbaserat arbete som syftar till att bemyndiga människor. Svenska kyrkans församlingsverksamhet inkluderar såväl de som bostott i församlingen länge som nya svenskar. Under hösten 2015 t.o.m. hösten 2016 hade åtta av tio av pastoraten som ingick i studien *En tid av möten* verksamhet för asylsökande och nyanlända. Nästan hälften hade språkkafé, var femte även andra former av språkundervisning. Andra vanliga verksamheter, som ofta drivs i samarbete med andra aktörer i lokalsamhället, var kläddutdelning, samtalsstöd, hjälp med myndighetskontakter, att skapa mötesplatser och ordna sociala aktiviteter. Var tionde pastorat bedrev religionsdialog.

Antalet som engagerar sig i ideellt arbete ökar. Under 2017 har även engagemanget ökat inför kyrkovalet. Valdeltagandet ökade från 12,8 procent 2013 till 19,1 procent 2017, vilket innebär det högsta valdeltagandet sedan mitten av 1930-talet. Detta innebär att över 984 000 medlemmar av de över 5,1 miljoner röstberättigade gick till valurnorna för att lägga sin röst.

Fler träder in i Svenska kyrkan. Under 2016 döptes 48 000 barn. Det innebär att minskningen av dop har stabiliserats, även om antalet är något lägre än föregående år.

De aktiva inträderna har ökat under det senaste decenniet. Många av dem som träder in är unga och nästan en femtedel gör det i samband med beslutet att konfirmeras. Sedan de inledande åren på 2000-talet har inträderna ökat från mellan 5 000 och 6 000 inträden per år till mellan 8 000 och 9 000. Preliminära medlemssiffror tyder också på att fler än vanligt har gått in i år.

Under reformationsåret har Svenska kyrkan både synliggjort och fördjupat sin lutherska identitet. Ett studiematerial med namnet *Reformationens kyrkorum* är framtaget och handlar om hur man kan se spår av reformationen i kyrkorummet. Året har också erbjudit möjligheter att medvetandegöra en bredare allmänhet om det lutherska arvet som en integrerad del av det svenska samhällsbygget och att fördjupa det ekumeniska samtalet. Teologer har lyft fram några av reformationens viktiga och fortsatt aktuella teman: bildning, frihet och ansvarstagande i världen.

Trots stort engagemang och ökade inträden i Svenska kyrkan är medlemsutvecklingen kraftigt negativ. Detta är en kombination av att fler än någonsin väljer att träda ut ur kyrkan och av att fler medlemmar dör än vad som döps in i kyrkan. Både år 2016 och 2017 valde över 90 000 att lämna kyrkan. Under 2017 har de aktiva utträdena legat betydligt över nivåerna för vanliga kyrkovalsår, vilket innebär att fler än någonsin tagit ett aktivt beslut att lämna Svenska kyrkan. Även om de flesta träder ut i samband med deklaration eller slutskattebeskedet uppger närmare hälften av de svarande i Svenska kyrkans enkät till allmänheten avsaknad av tro på Gud som skäl till utträdet. Därefter kommer motiveringar som att medlemskapet inte känns meningsfullt (18 procent) och ekonomiska motiv (17 procent).

Det stora tappet beror på dels på att fler äldre med en lång relation till svenska kyrkan valt att träda ut i samband med mediegranskningar, och dels på att den stora kullen född på slutet av 1980-talet och början av 1990-talet nu går in i en ålder där fler omprövar sitt medlemskap. Den unga generationen har de senaste två åren varit mer utträdesbenägen än tidigare år. Fortfarande är dock nästan 70 procent av de födda på 1990-talet medlemmar i Svenska kyrkan, men de har mindre kontakt med kyrkan och hög benägenhet att träda ur.

Barn- och ungdomsverksamheten har totalt sett minskat mer än vuxenverksamheten och tappet inkluderar även kör- och musikverksamheten. Sedan 2010 är minskningen i den öppna verksamheten 22 procent och i gruppverksamheten 31 procent. Unga har även en mindre kontaktyta via gudstjänster och kyrkliga handlingar. Det är vanligast att fira gudstjänst en gång i månaden eller oftare bland dem som är födda på 1930- och 1940-talen än bland yngre. De som är födda på 1990-talet skiljer särskilt ut sig genom att en betydligt större andel inte deltagit i någon gudstjänst eller kyrklig handling alls under ett år.

Nedgången i andel av befolkningen som konfirmeras har gått snabbare i Sverige än i övriga Norden. Från cirka 70 procent vid mitten av 1980-talet till 28 procent av alla och 43 procent av tillhöriga 15-åringar. Variationen i kyrklig sed är dock stor mellan olika delar av landet och mellan stad och landsbygd. Vanligast är valet av kyrklig handling i samband med begravning och dop. Andelen som begavs i Svenska kyrkans ordning har emellertid minskat från 78 procent till 74 procent sedan 2013. Däremot har minskningen för övriga kyrkliga handlingar planat ut. De kyrkliga traditionerna utmanas av borgliga ritualer och det gäller i ökande grad såväl begravningar som namngivningsfester.

Om inte den negativa medlemsutvecklingen bryts förväntas antalet medlemmar minska till 4,9 miljoner 2030. På sikt innebär detta att relationen till Svenska kyrkan försvagas, att kunskapen om den kristna traditionen minskar och att allt färre får tillgång till dess meningsbärande berättelser och livstolkningar. Medlemmarna är i enlighet med kyrkoordningen en resurs i det gemensamma uppdraget att förkunna det

kristna budskapet. Färre medlemmar innebär också minskade intäkter, och därmed behov av besparingar och alternativa inkomstkällor för att kunna vidmakthålla ett fortsatt stort uppdrag. Detta samtidigt som kyrkan möter ökade diakonala behov och ökade kostnader för fastighetsförvaltning.

Svenska kyrkan har i sin gemensamma ägo en ovärderlig kulturhistorisk skatt i form av mer än 3 300 kyrkobyggnader, en stor mängd föremål och därtill ett immateriellt kulturarv i form av riter och seder. Svenska kyrkan är därmed en av landets största fastighetsägare och förvaltningskostnaden uppgår till 3,7 miljarder kronor. Genom kulturminneslagen finns särskilda bestämmelser för skydd av kyrkliga kulturminnen. Trots krav på tillgänglighet har antalet kyrkobyggnader som är helt stängda, eller endast öppna någon enstaka dag, ökat.

Svenska kyrkans internationella arbete finansieras med insamlade medel. Insamlingsmarknaden blir allt mer konkurrensutsatt och under de senaste åren har de insamlade medlen till Svenska kyrkan minskat betydligt trots att givandet till ideella organisationer i Sverige totalt sett ökat. Det finns en tydlig koppling mellan en organisations medieinvesteringar och insamlingsresultat. I *Frivilligorganisationernas insamlingsråds rapport 2017* uppger tillfrågade organisationer att ett väl inarbetat varumärke är den viktigaste förutsättningen för att samla in pengar. Kännedomen om Svenska kyrkans internationella arbete är låg, endast 5 procent av de tillfrågade i Svenska kyrkans enkät till allmänheten kände till det.

Det finns långtgående och ambitiösa mål för Svenska kyrkans hållbarhetsarbete. Det återstår en hel del arbete innan dessa mål har uppfyllts. En enkät till församlingar, pastorat och stiftskanslier visade bland annat att knappt en fjärdedel hade en miljöpolicy, en tredjedel en resepolicy, och mindre än hälften hade gjort ett aktivt val av el vid årsskiftet 2016/2017.

Trots religionens ökade synlighet i det offentliga rummet och i samtalet så minskar den religiösa "läskunnigheten". Vad som saknas är i ökande grad den uppsättning av nycklar som är nödvändiga för att kunna förstå koderna i ett religiöst språk. Skolan har övergett en utförlig kristendomsundervisning, färre konfirmeras och många saknar därför kunskap om det kyrkliga arvet.

Minskad kännedom om, och engagemang i, Svenska kyrkan utmanar framtidens kompetensförsörjning och rekryteringen till de kyrkliga utbildningarna. Enligt prognoser kommer efterfrågan på utbildad arbetskraft inom vissa delar av Svenska kyrkans verksamhet att bli större än tillgången. Samtidigt kan pensionsavgångar och nedgångar i medlemstal innebära ett behov av att göra avvägningar av hur många tjänster som behövs för framtiden beroende på kyrkans ekonomi och verksamhet.

För bibehållen kompetensförsörjning och förmåga att rekrytera är en hållbar arbetsmiljö av stor vikt. Kyrkans akademikerförbund uppger att risken för att drabbas av psykisk ohälsa pga. stress och utmattning är högre för präster än för övriga yrken. Allra störst risk löper kvinnliga präster. Var femte diakon har under det senaste året upplevt någon form av hot eller våld i sitt arbete och var femte har också varit sjukskrivna på grund av stress i mer än två veckor.

Bilaga 2 Kyrkokansliet

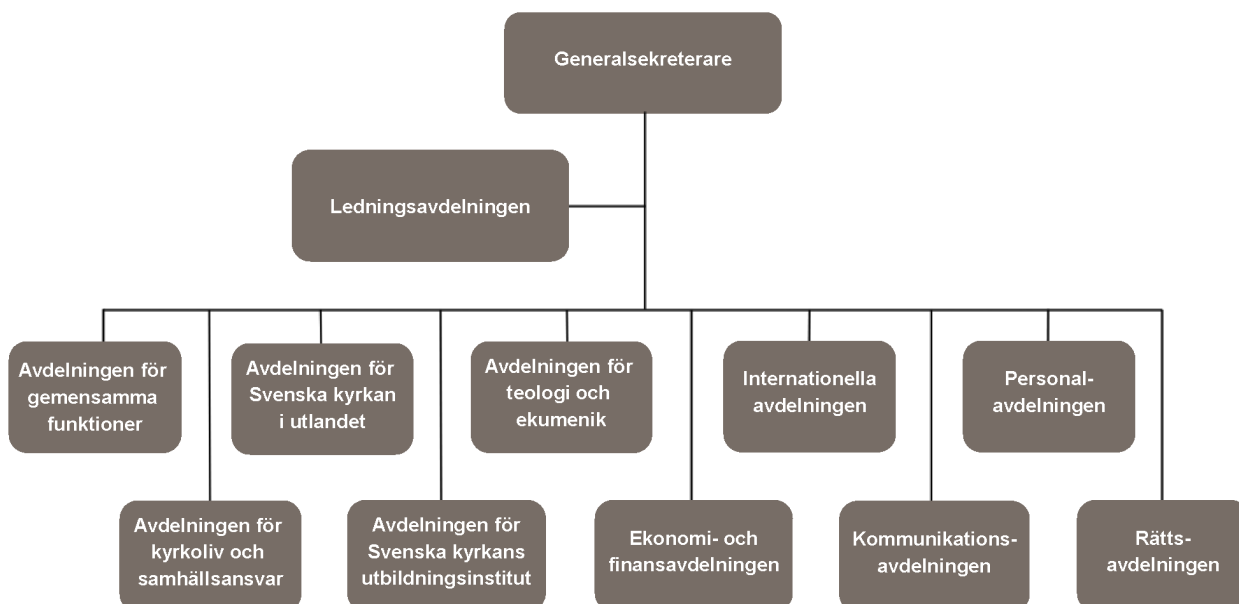
Kyrkostyrelsens kansli består i juni 2018 av elva avdelningar, se organisationsskiss nedan.

Personalen utgörs till övervägande del av handläggare och specialister. Utbildningsnivån är hög, bl.a. finns 34 disputerade medarbetare. Några exempel på befattningar inom kansliet är forskare, analytiker, programhandläggare, policyrådgivare, insamlare, tematiska handläggare inom ekumenik, diakoni, flerspråkighet, urfolksfrågor, miljö och hållbarhet, kultur, kulturarv, flykting-, asyl- och integrationsfrågor. Vidare finns tjänster som jurister, arkivarier, pressekreterare, kommunikatörer, controller, ekonomi-, finans-, HR-, fastighets- och IT-specialister. Svenska kyrkans utbildningsinstitut har lärartjänster med fördjupad kompetens inom flera områden. Inom varje avdelning finns kvalificerad administrativ kompetens. På kansliet är 47 medarbetare präster och 13 diakoner, varav 20 arbetar på utbildningsinstitutet.

De utlandsstationerade inom den internationella verksamheten representerar olika yrken med fördjupad kompetens, t.ex. med fokus på de psykosociala aspekterna av katastrofarbete. I Svenska kyrkan i utlandet finns tjänster som kyrkoherde, komminister, diakon, kyrkomusiker och pedagog. Där finns också lokalanställd personal.

Medelantalet anställda år 2017 var i Sverige 387 och i utlandet 85 medarbetare. Medelantalet anställda är antalet medarbetare omräknade till heltidstjänster (årsarbetare) utifrån faktiskt arbetad tid under året. Två anställda som arbetar halvtid blir t.ex. en årsarbetare. Medelantalet anställda räknas fram med hjälp av den faktiska sysselsättningsgraden för månadsavlönade och arbetade timmar för timavlönade. Summan anger hur många anställda man skulle ha haft om den faktiska sysselsättningsgraden för månadsavlönade och arbetade timmar för timavlönade summeras till heltidsanställningar.

Kansliorganisation



Utdrag ur kyrkostyrelsens protokoll

KsSkr 2018:1

Utdrag ur protokoll fört vid styrelsens sammanträde den 12 juni 2018.

Närvarande: Antje Jackelén, ordförande, ledamöterna Daniel Tisell, Jesper Eneroth, Nils Gårder, Mats Hagelin, Lars Johnsson, Leif Nordlander, Marie Rydén Davoust, Elisabeth Rydström, Britt Sandström, Erik Sjöstrand, Margareta Winberg samt tjänstgörande ersättarna Julia Kronlid, Daniel Larson och Carl Seved Tigerhielm.

Föredragande: Ekonomi- och finanschef Gustaf af Ugglas

Kyrkostyrelsen beslöt i enlighet med arbetsutskottets förslag

att till kyrkomötet lämna skrivelsen 2018:1 Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2019–2021.