

# **Bilaga 3**

## **Färdplan för samverkan och digitalisering**

KsSkr 2021:1  
Bilaga 3

Tidsplan samt investerings- och finansieringsplan för det fortsatta införandet av it-lösningar och administrativa system.

### **Innehåll**

<b>1. Inledning .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Gott förvaltarskap i hela Kristi kropp .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Kyrkostyrelsens långsiktiga strategi .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Logiken bakom de olika områdena .....</b>	<b>7</b>
<b>5. Kyrkostyrelsens färdplan med överväganden inklusive tidsplaner .....</b>	<b>10</b>
5.1 Digital infrastruktur.....	10
5.2 Gemensam löneservice .....	12
5.3 Gemensam ekonomiservice .....	12
5.4 Medlemsvård.....	12
<b>6. Kyrkostyrelsens färdplan med investerings- och finansieringsplan.....</b>	<b>13</b>
<b>7. Kommunikation .....</b>	<b>15</b>
<b>8. Konsekvenser för barn .....</b>	<b>16</b>
<b>Appendix 1 Sammanfattning av kartläggningen .....</b>	<b>17</b>
<b>Appendix 2 Sammanfattning av stiftens remissvar .....</b>	<b>20</b>

## 1. Inledning

Denna bilaga innehåller den färdplan som kyrkomötet 2020 uppdrog åt kyrkostyrelsen att presentera till 2021 års kyrkomöte. Den innehåller kyrkostyrelsens överväganden avseende tidsplan samt investerings- och finansieringsplan för det fortsatta införandet av it-lösningar och administrativa system.

Svenska kyrkans utredning som avgav betänkandet 2011:2 *Närhet och samverkan* och Svenska kyrkans utredning som avgav betänkandet 2015:1 *Gemensamt ansvar – en utredning om fastigheter, kyrkor och utjämningsystem*, arbetade båda med frågor om vilka de bästa möjliga förutsättningarna är för församlingar att fullgöra sitt grundläggande uppdrag. Den första utredningen tog fasta på organisatoriska frågor och den andra utredningen fokuserade fastighets- och utjämningsfrågor. Båda utredningarna bearbetade även frågorna teologiskt.

Kyrkomötet 2018 fastställde tre övergripande målbilder för kyrkostyrelsens arbete. En av dessa lyder: År 2030 finns effektiv styrning, förvaltning och administration i Svenska kyrkan, så att församlingarna kan fullgöra sitt grundläggande uppdrag.

År 2019 beslutade kyrkomötet att ett gemensamt lönecenter för hela Svenska kyrkan ska etableras till den 1 januari 2022. Ett uppbyggnadsarbete pågår sedan beslutet fattades.

Kyrkomötet 2020 uppdrog till kyrkostyrelsen att i samarbete med stiftet genomföra en kartläggning av var församlingar/pastorat befinner sig i sina nuvarande planer för it-lösningar och administrativa system. Likaså beslutade kyrkomötet att uppdra till kyrkostyrelsen att till 2021 års kyrkomöte, på basis av resultatet av nämnda kartläggning, presentera en färdplan som innehåller tidsplan samt investerings- och finansieringsplan för det fortsatta införandet av it-lösningar och administrativa system.

Med anledning av kyrkomötets beslut genomfördes en kartläggning i början av 2021 i form av en enkät till alla pastorat/församlingar och fördjupande fokusgrupper. 63,6 procent av församlingar/pastorat svarade på enkäten. Svaren var anonyma och behandlades av konsultfirman Ramboll. Enkäten följdes upp kvalitativt med stiftsvisa fokusgrupper. I dessa fokusgrupper deltog drygt 200 personer. En sammanfattning av resultatet av kartläggningen bifogas som appendix 1. Med utgångspunkt ifrån kartläggningen skickade kyrkostyrelsen en remiss till stiftsstyrelserna. En sammanfattning av remissvaren bifogas i appendix 2.

Nedan följer en sammanfattning av de it-lösningar och administrativa system som ingick i kartläggningen samt en kort beskrivning av deras status:

- ◆ **It-plattform** Omfattar funktioner såsom fjärrskrivbord<sup>1</sup> och säkerhetstjänster. I början av 2021 hade 80 procent av församlingar och pastorat anslutit sig. I huvudsak är det Västerås stift, samt enstaka andra pastorat som står utanför.
- ◆ **Nätverk (Kyrknätet)** Nätförbindelse för att möjliggöra digital kommunikation och säkerställa att känslig information skyddas och behandlas enligt lagar och förordningar. Förberedelse för en upphandling av nationellt ansvar för nätverk pågår. Efter beslut av kyrkomötet kan ett gemensamt nätverk börja implementeras från 2022.

---

<sup>1</sup> Fjärrskrivbordet gör att man kan arbeta varifrån som helst och ändå ha en säker tillgång till alla sina program och dokument.

- ◆ **Microsoft 365**<sup>2</sup> Samarbetsverktyg för gemensam dokumentdelning, videomöten samt intranät. Utrullning av Microsoft 365 pågår med ungefär 2000 nya användare inom Svenska kyrkan i månaden.
- ◆ **Diarieföring och dokumenthantering i Public 360** System som stöd för diarieföring, registrering och ansökan om kyrkoantikvarisk ersättning samt ärende- och dokumenthantering. Ungefär 20 procent av församlingar/pastorat använder diarienedelen av Public 360 idag. Samtliga församlingar/pastorat använder modulen för ansökan om kyrkoantikvarisk ersättning. Att ansluta samtliga enheter till diarienedelen skulle ta cirka tre år. Det vill säga skulle kunna vara klart tidigast under 2024.
- ◆ **Elektroniskt arkiv** Långsiktig arkivering och bevarande av elektroniska handlingar i Svenska kyrkans gemensamma e-arkiv som förvaltas av kyrkostyrelsen. Gemensamt elektroniskt arkiv för handlingar i Public 360 finns redan idag. I framtiden är det önskvärt att kunna arkivera andra handlingar, som till exempel löne- och ekonomihandlingar. En sådan funktion bör kunna implementeras från 2023.
- ◆ **Löneservice** Administration för utbetalning av löner, arvoden och ersättningar. Beslut om att starta ett nationellt lönecenter från 1 januari 2022 fattades av kyrkomötet 2019. Namnet på lönecentret är Svenska kyrkans löneservice, eller i sin kortform; Löneservice. För att kunna ta ansvar för utbetalning av löner den 1 januari 2022 har kyrkostyrelsen tagit över Göteborgs stifts verksamhet i Uddevalla redan under 2021. Från maj 2021 till maj 2022 förs de församlingar/pastorat över till Uddevalla som idag anlitar stiftens servicebyråer
- ◆ **Ekonomiservice** Administration av ekonomiska volymtjänster som leverantörsfakturor, kundfakturor samt löpande redovisning.
- ◆ **Medlemsvård/-utveckling** Arbetsprocesser (med digitalt stöd) för att följa medlemmarna genom livet. Stöd för medlemsvård/-utveckling är delvis ett kyrkomötesuppdrag, som den nationella nivån tillsammans med stift och församlingar skulle kunna utarbeta och erbjuda från och med år 2024. Det handlar om att hitta goda exempel, beskriva processen, utbilda och upphandla ett systemstöd.

---

<sup>2</sup> Microsoft 365 innehåller Word, Excel, Powerpoint, videomötessystemet Teams, dokumentdelning inom hela Svenska kyrkan och kommer att bli grunden för det nya intranätet.

## 2. Gott förvaltningskap i hela Kristi kropp

I kartläggningen uttrycks en oro över att det lokala självbestämmandet skulle påverkas vid samverkan med den nationella nivån. Ibland uttrycks detta i termer av kyrkosyn, ibland i termer av makt och centralisering. En oro har också lyfts att kyrkorådets förvaltningsroll och kyrkoherdens möjlighet att utföra sitt tillsyns- och förvaltningsansvar skulle begränsas, om man inte själv kan välja utförare av en administrativ tjänst.

Med utgångspunkt i den kristna förvaltningskapstanken vill kyrkostyrelsen ta fortsatt ansvar för att stödja stift och församlingar/pastorat och avlasta dessa på det administrativa området. Syftet är att Svenska kyrkans samlade resurser i större utsträckning ska gå till församlingens grundläggande uppgift: fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission.

Grundläggande för vår evangelisk-lutherska kyrka är att den är ”de heligas samfund, i vilket evangelium rent förkunnas och sakramenten rätt förvaltas”.<sup>3</sup> Syftet med administration är att stödja den grundläggande uppgiften och ska inte ses som något som står i motsättning till kyrkans kärnverksamhet. Latinets *ad ministrare* betyder betjäna. Syftet med en god administration är att betjäna varandra i solidaritet, så att en opartisk och rättvis fördelning av resurser uppnås.

För att kyrkans uppdrag ska kunna fullgöras behöver Svenska kyrkan, i en tid med mycket förändringar, säkerställa att organisationen både är pastoralt och ekonomiskt bärkraftig.<sup>4</sup> Detta ska bidra till att uppfylla det som i kyrkoordningens inledning beskrivs som dess syfte: ”... att ange de strukturer och beslutsformer som ger de bästa förutsättningarna för Svenska kyrkan att fullfölja sin kallelse.” Teologiska och ekonomiska överväganden behöver hållas samman.<sup>5</sup> Svenska kyrkan är en gemenskap med delat ansvarstagande, vilket anges i beskrivningen av syftet med kyrkoordningen. ”Härtill kommer uppgiften att bevara och stärka enheten och gemenskapen bland dem som tillhör Svenska kyrkan, mellan församlingar och stift och med hela den världsvida kyrkan.”<sup>6</sup> Svenska kyrkan kan organiseras på olika sätt, men det är av stor vikt att den utgör en helhet. Biskopen har ett särskilt uppdrag att vårda och värna kyrkans enhet och Svenska kyrkans episkopala struktur är ett uttryck för att församlingarna genom stiftet hör samman i en helhet.<sup>7</sup>

I betänkandet *Gemensamt ansvar* formuleras detta på följande sätt.

Kyrkans organisation och ordningar kan och bör förändras i anslutning till olika samhällsliga förändringar. De ska dock alltid spegla evangeliets tanke om samhörighet, trots olikheter, och delat ansvarstagande för det gemensamma. Bilden av att alla är lemmar i samma kropp är också en

---

<sup>3</sup> Augsburgska bekännelsen artikel VII. Inom luthersk teologi har ibland begreppet *adiafora* använts för att beskriva det som inte är konstituerande för kyrkan och därför inte med nödvändighet måste hanteras på ett visst sätt, utan kan förändras över tid.

<sup>4</sup> Se t.ex. läronämndens yttrande Ln 2012:2y *Strukturfrågor*.

<sup>5</sup> Se läronämndens yttrande Ln 2015:14y *Kyrkans miljöansvar* där det konstateras att det är ”viktigt att etiskt förhållningssätt och effektiv, uthållig förvaltning tas på lika stort allvar. Detta gäller i allt kyrkans arbete med frågor som berör förvaltning av materiella resurser”.

<sup>6</sup> *Kyrkoordningen. Inledning*

<sup>7</sup> Se *Kyrkoordningen 8 kap. 1 § punkt 4*.

bild av delar (församlingar, pastorat, stift) och helhet för Svenska kyrkan i stort.<sup>8</sup>

KsSkr 2021:1  
Bilaga 3

Den kristna förvaltarskapstanken ska ses i ljuset av att varje del av Svenska kyrkan tillhör en gemensam kropp och att det är eftersträvansvärt att verka för en god hus-hållning för hela kroppen. När intressekonflikter uppstår mellan olika delar av kyrkan är det kyrkostyrelsens uppgift att se till Svenska kyrkans bästa som helhet. Det är kyrkoherdens roll och uppdrag att under eget ansvar ha tillsyn över all verksamhet i församlingen. Det är därför nödvändigt att det finns en reell möjlighet för kyrkoherden att ta ett sådant ansvar.<sup>9</sup> Gemensamma system och tjänster inskränker inte på kyrkoherdens möjlighet att ta sitt tillsynsansvar. Kyrkoherden har fortsatt tillsynsansvar oavsett om kyrkoherden har valt ett system eller om det ingår i förutsättningarna för att tillhöra ett gemensamt trossamfund. Exempelvis minskas inte kyrkoherdens tillsynsansvar över valet när Svenska kyrkan har ett gemensamt it-system för kyrkovalet.

Alla organ inom Svenska kyrkan behöver liksom kyrkoherden ges möjlighet att ta sitt kyrkoordningsreglerade ansvar. Gott förvaltarskap i Svenska kyrkan har inte uppnått förrän alla dess delar uppnått gott förvaltarskap i samverkan och solidaritet med hela kroppen. Om en lem lider så lider alla lemmarna med den.

Församlingar, pastorat och stift är egna juridiska personer i sin egenskap av att vara organisatoriska delar av trossamfundet Svenska kyrkan med dess episkopala struktur.<sup>10</sup> Enligt andra och tredje avdelningarnas inledningar i kyrkoordningen framträder Svenska kyrkan lokalt respektive regionalt som församling och stift. Av fjärde avdelningens inledning framgår att den nationella nivån tar ansvar för Svenska kyrkans gemensamma angelägenheter. Det sägs dock inte att den nationella nivån är en form i vilken Svenska kyrkan framträder. De olika nivåerna är varken fristående eller konkurrerande entiteter. Delvis överlappar de varandra. Därför blir fördelningen av olika konkreta uppgifter som till exempel administration, i många fall en fråga om lämplighet, dvs. primärt en ordningsfråga.

Samverkan inom Svenska kyrkan sker och har skett på olika sätt; församlingar har samverkat i pastorat, församlingar/pastorat i församlingars och stifts servicebyråer. För vissa frågor är det lämpligare att den nationella nivån är ansvarig. Det gäller exempelvis ett gemensamt kyrkobokföringssystem, ett gemensamt kollekt- och betalssystem, fastighetsregister och administration av utjämningsystemet. Svenska kyrkan fungerar som ett komplext system av samverkan mellan alla dess delar.

---

<sup>8</sup> *Gemensamt ansvar* s. 89. Se 1 Korinthierbrevet 12:12-31. Även läronämnden har vid upprepade tillfällen konstaterat att det ur läromässig synpunkt är möjligt med olika organisatoriska lösningar. I läronämndens yttrande Ln 2018:6y *Förhållandet mellan pastorat och församling* och med hänvisning till yttrandena 2013:8y *Val till församlingsråd* och 2012:3y *Direktval till församling* skriver läronämnden: ”... det lokala självstyret har utformats på flera sätt genom historien och kan från läromässig synpunkt gestaltas på olika sätt”.

<sup>9</sup> Se läronämndens yttrande Ln 2012:2y *Strukturfrågor*

<sup>10</sup> Se *Närhet och samverkan* s. 174.

### 3. Kyrkostyrelsens långsiktiga strategi

Kyrkostyrelsen beslutade våren 2020 om en långsiktig strategi för digitalisering och samverkan. Utgångspunkten är att säkerställa att ett långsiktigt hållbart kyrkoliv ska kunna finnas i hela landet även i framtiden och att församlingar/pastorat även fortsättningsvis ska kunna lägga resurserna på den grundläggande uppgiften.

Målbilden i strategin är att tillhandahålla en grundläggande infrastruktur inom Svenska kyrkan som finansieras gemensamt. Kyrkostyrelsen ska också tillhandahålla en gemensam it-plattform med nätverk som inkluderar grundläggande digitala verktyg för varje arbetsplats, gemensam löneservice, gemensam ekonomiservice, dokument- och diariesystem samt elektroniskt arkiv. Kyrkostyrelsen planerar dessutom att, som en del av ett kyrkomötesuppdrag, erbjuda ett digitaliserat verktyg för medlemskommunikation för de församlingar/pastorat som önskar detta stöd.

Den pågående pandemin har tydliggjort vikten av ökad samverkan, gemensamma lösningar och digitala verktyg. Pandemin har visat att gemenskap finns både i digital och fysisk form. Genom digital konfirmandundervisning, digital familjerådgivning, webbsända gudstjänster och planeringsmöten på videolänk har Svenska kyrkan kunnat fortsätta en stor del av sin verksamhet under en svår tid om än i ändrad form. En grundläggande förutsättning för en digital gemenskap är tillgängligheten av en stabil it-plattform.

Den digitala utvecklingen i samhället i allmänhet innebär höga krav på en utvecklad väl fungerande it-miljö också i hela trossamfundet. Ett förändrat arbetssätt med fler digitala möjligheter som exempelvis videomöten innebär även ökad ekologisk hållbarhet och minskad miljöbelastning.

I dag är de säkerhetslösningar som finns i många församlingar/pastorat för att skydda känslig information, både resurskrävande och inte tillräckligt tillfredsställande. Det handlar om att säkra tillgänglighet för behöriga och säkra efterlevnaden av GDPR<sup>11</sup>. Men det handlar också om att det stora antalet leverantörer bidrar till säkerhetsluckor. I en tid när behoven av informationssäkerhet ökar måste flera åtgärder vidtas så att riskerna för dataintrång minskar.

Kyrkostyrelsen behöver begära en höjning av den gemensamma avgiften när stora delar av enheternas kostnader för digitalisering läggs på den nationella nivån. Ändringar av den gemensamma avgiften kräver en kyrkoordningsändring. Grundhållningen för fördelning av driftskostnader av gemensamma system<sup>12</sup> ska täckas av gemensamma medel, medan drift av valbara system<sup>13</sup> bekostas av användaren. Kyrkostyrelsen avser även att bekosta utvecklings- och investeringskostnader med Svenska kyrkans gemensamma kapital och inte lägga den kostnaden på församlingar/pastorat. Kyrkostyrelsen aviserade finansieringsfrågan i sin skrivelse till kyrkomötet 2020, som något som behöver lyftas vid ett senare kyrkomöte.

Kyrkomötet 2020 ställde sig bakom kyrkostyrelsens inriktning, men beslutade att kyrkostyrelsen efter kartläggning skulle återkomma med finansierings- och tidsplaner.

---

<sup>11</sup> GDPR (General Data Protection Regulation), är en europeisk förordning som reglerar behandlingen av personuppgifter.

<sup>12</sup> Idag är exempelvis Kyrkobokföringen, Kollekt och Betalsystemet, Fastighetsregistret och Kyrksam gemensamma system, som bekostas av den gemensamma avgiften. Kyrkostyrelsen föreslår att fler system blir gemensamma, som Microsoft 365 och Public 360.

<sup>13</sup> Idag bekostas valbara system som lön och ekonomi, Microsoft 365 och Public 360 av användaren.

## 4. Logiken bakom de olika områdena

Kyrkostyrelsens strategi omfattar åtta olika områden, se inledningen Motivering för att dessa områden ingår i kyrkostyrelsens strategi redovisas nedan.

### A. It-plattform, nätverk, Microsoft 365, Public 360 och elektroniskt arkiv

I en grupp behandlas här fem av de åtta områdena, som ingår i digital infrastruktur. Varje organisation behöver en gemensam infrastruktur för att kunna kommunicera och samarbeta. Det kan jämföras med att det behövs en räls utlagd i Sverige för att överhuvudtaget kunna färdas med tåg. En del kommer att resa sällan, andra ofta. En del vill resa med SJ, andra med Pågatågen eller annat bolag. Men man använder samma räls.

Inom Svenska kyrkan kallas den digitala infrastrukturen för Digital arbetsplats. Med detta avses olika tjänster som gemensamt nätverk, fjärrskrivbord, e-post, kalender, adressuppgifter till anställda, gemensamt videosystem, centrala behörighetsfunktioner, dokumentlagring- och arkivering, dokumentdelningssystem och intranät. Uttryckt i form av applikationer innebär dessa funktioner gemensam it-plattform, gemensamt nätverk, Microsoft 365 (med Teams), Public 360 och elektroniskt arkiv. Till dessa applikationer erbjuds stöd vid införandet samt löpande utbildning, support och förvaltning. Huvudlogiken för dessa tjänster är att skapa en stabil digital plattform, med hög drifts- och informationssäkerhet, som uppfyller krav ifrån lagar och förordningar. När detta uppfylls kan andra effekter som ekologisk och ekonomisk hållbarhet uppnås.

### B. Löneservice

Kyrkostyrelsen vill verka för att minska kostnaderna för administrativa arbetsuppgifter som lönehantering till förmån för den grundläggande uppgiften. Kyrkomötet 2019 beslutade att etablera ett gemensamt lönecenter för hela Svenska kyrkan till den 1 januari 2022. En sådan löneservice etableras nu i Uddevalla.

Med Svenska kyrkans löneservice blir församlingar/pastorat avlastade administrativa arbetsuppgifter och det skapas förutsättningar för Svenska kyrkan att på bästa sätt skapa en hållbar framtid, värna om medlemmarnas resurser och fokusera ännu mer på den grundläggande uppgiften.

I Svenska kyrkans löneservice samlas kunskap om lagar, förordningar och kollektivavtal. Medarbetarna arbetar i team där varje församling/pastorat har ett löneteam som tar hand om deras löner och arvoden. Lönetjänstens utformning bygger på enhetliga arbetssätt med hög grad av digitalisering som ska bidra till en hög kvalitet. Det gemensamma arbetssättet ger också en minskad sårbarhet och alla löner och arvoden hanteras lika, vilket minskar personberoenden. Det säkerställer också att utbetalning av löner och arvoden sker i rätt tid, enligt gällande lagar och regler. Inte minst minskar sårbarhet vid medarbetares sjukdom eller ledighet.

Svenska kyrkans löneservice kommer att hantera stora volymer av löner vilket ökar kvaliteten och sänker kostnaderna. Inte minst på grund av tillgänglig specialkompetens. Ju fler som ansluter sig till lönetjänsten desto lägre kostnader per specifikation blir det för hela trossamfundet. Det pris Svenska kyrkans löneservice kommer att ta per lönespecifikation är väsentligt lägre än kostnaden hos någon av kyrkans servicebyråer idag.

Mängden heltidsarbete med lönehandläggning, vilket inte är lika med mängden medarbetare, har beräknats kunna minska för hela Svenska kyrkan från motsvarande

ungefär 200 heltidstjänster till ungefär 60 heltidstjänster när alla församlingar/pastorat är anslutna.

### **C. Ekonomiservice**

Idag finns det inget kyrkomötesbeslut om att starta Svenska kyrkans gemensamma ekonomiservice. Om en sådan tjänst etableras skulle den kunna erbjuda församling/pastorat fortsatt trygghet och kontinuitet i ekonomiarbetet. Tjänsten ekonomiservice baseras på ett digitalt arbetssätt och ger en effektiv ekonomihantering genom automatiserade tjänster och gemensamma arbetssätt.

Ekonomiservice processer är ett stöd till stift och församling/pastorat att fatta beslut och utföra sitt kvalificerade ekonomiarbete som budgetering, verksamhetsplanering och redovisning. På så sätt stöds församlingars/pastorats hela ekonomiflöde från budget till färdigt bokslut och möjliggör ekonomisk analys, planering inför framtiden och underlag för beslutsfattande hos församling/pastorat. Det innebär inte att kyrkostyrelsen tar över några beslut ifrån församling/pastorat.

**Kyrkostyrelsen vill verka för att minska kostnaderna för administrativa arbetsuppgifter som transaktionsintensiv ekonomihantering till förmån för den grundläggande uppgiften.**

Ekonomiservice kan erbjuda stöd inom alla transaktionsintensiva ekonomiprocesser genom att tillhandahålla volymtjänster som hantering av leverantörsfakturor, kundfakturor samt löpande redovisning. Allt ansvar för övrig finans- och ekonomihantering ska däremot finnas kvar i församlingar/pastorat eller stiftens servicebyråer.

Församlingar/pastorat erbjuds gemensamma systemlösningar inom ekonomi kopplade till flera av kyrkans gemensamma system. Systemlösningarna förvaltas och utvecklas kontinuerligt för att möta verksamhetens behov. Ekonomiservice samlar kompetens inom ekonomi och redovisning där medarbetarna på nationell ekonomiservice är väl insatta i gällande regelverk, lagar och rekommendationer.

### **D. Medlemsvård/-utveckling**

Kyrkostyrelsen vill verka för att underlätta inbjudan till medlemskap och för att minska medlemstappet i Svenska kyrkan.

Kyrkomötet har uppdragit åt kyrkostyrelsen (KmSkr 2017:2) att ta fram en medlemsstrategi som visar hur Svenska kyrkan bättre ska kunna ”följa medlemmen”. Svenska kyrkan förlorar idag ungefär en procent av sina medlemmar varje år, bland annat beroende på att medlemmar flyttar till annan församling, utan att välkomnas av den nya församlingen. Men det går att påverka. De församlingar/pastorat som underlättar för dop- och konfirmationsbokning och erbjuder dop och konfirmation för människor förlorar medlemmar i mindre omfattning. Församlingar/pastorat som gör strukturerade och uthålliga insatser när det gäller att välkomna nyinflyttade mister inte medlemmar i samma omfattning som där insatser inte görs.

80- och 90-talister är en stor medlemsgrupp i Svenska kyrkan och många står nu i begrepp att bilda familj. De som inte har kontakt med Svenska kyrkan har högre benägenhet att lämna kyrkan än de som haft digital kontakt, träffats fysiskt i någon verksamhet eller fått en inbjudan till församlingen. Att församlingen hör av sig till medlemmar gör stor skillnad.

Ett strukturerat arbetssätt med stöd av ett gemensamt medlemsvårdssystem skulle underlätta för Svenska kyrkan att följa medlemmen genom olika skeden i livet. Tillsammans kan vi säkra att kommunikation når medlemmarna löpande. Goda exempel kan delas mellan församlingar/pastorat i hela landet och idéer och förslag på kommunikation kan tillgängliggöras. En gemensam lösning kan säkerställa att juridiska



regelverk som GDPR efterlevs och statistik kan tas fram för att se effekten av insatserna. Eftersom det handlar om att arbeta på nya sätt kommer även utbildningsinsatser att genomföras i en sådan långsiktig satsning.

*Schematisk bild över de olika områdenas huvudlogik och bieffekter*

Tjänst X = Huvudlogik o = Bieffekt	Säkerhet	Ökad kvalitet	Ekologisk hållbarhet	Ekonomisk hållbarhet	Minskad sårbarhet	Lagkrav
Gemensam it-plattform	X	X		o		
Ett gemensamt nätverk	X	X		o		
Microsoft 365	X	X	X			
Diarieföring och dokumenthantering (Public 360)	X	X			o	X
Elektroniskt arkiv	X	X		o		X
Löneservice		X		X	X	
Ekonomiservice		X		X	X	
Medlemsvård/-utveckling		X				

**Säkerhet** handlar om både driftssäkerhet och informationssäkerhet. För verksamhetens skull strävar nationell nivå att minimera driftsstörningar. Svenska kyrkan har också fått förtroende att handha känsliga personuppgifter. Det vore förödande för vår trovärdighet, men framför allt för den individ vars personuppgifter läcker ut, om Svenska kyrkan inte sköter informationssäkerheten väl.

**Ökad kvalitet** kan förutom säkerhet även handla om ökad förmåga att samverka inom och mellan våra församlingar/pastorat, stift och den nationella nivån. Det kan handla om att samlad expertis har större förmåga att hålla sig uppdaterade på lagar, förordningar och ändrade avtal. Det kan också handla om att stötta församlingar/pastorat i förmågan att följa medlemmen.

**Ekologisk hållbarhet** handlar om vår förmåga till digitala möten, som minskar vårt resande.

**Ekonomisk hållbarhet** handlar om att löne- och ekonomiservice med stora volymer kan utföra samma arbete till lägre kostnader. I jämförelse med andra jämförbara organisationer är Svenska kyrkans hantering av löner och ekonomi två till tre gånger så kostnadskrävande. Samma resonemang om stordriftsfördelar är tillämpligt även på Gemensam it-plattform. Dessutom köper ungefär 25 procent av församlingar/pastorat in stöd ifrån externa leverantörer. Vid en fullt utbyggd löneservice skulle behovet av att köpa tjänster ifrån externa leverantörer minimeras.

**Minskad sårbarhet** handlar om att en löne- och ekonomiservice alltid kan leverera, oavsett om en handläggare blir sjuk, har vård av barn eller har semester.

**Lagkrav** handlar om följsamhet till lagar och förordningar

## 5. Kyrkostyrelsens färdplan med överväganden inklusive tidsplaner

Efter genomförd kartläggning med inhämtande av synpunkter ifrån församlingar och pastorat (enkät samt fokusgrupper), samt ifrån stiftet (remiss) har kyrkostyrelsen beslutat att

- ◆ skjuta på den gemensamma finansieringen av den digitala infrastrukturen till 2025
- ◆ grundligare utreda förutsättningarna för en ekonomiservice
- ◆ skjuta på den gemensamma finansieringen av löneservicen till 2030 (eller vid 80 procents anslutningsgrad).

Kyrkostyrelsen presenterar följande färdplan med överväganden.

### 5.1 Digital infrastruktur

**Färdplan:** Svenska kyrkans digitala infrastruktur ska från och med 2025 finansieras av den gemensamma avgiften för nationell nivå genom en höjning med ett öre. Infrastrukturen bör senast vid ingången av 2025 vara gemensam för samtliga enheter.

#### Övervägande

Den genomförda kartläggningen hos församlingar och pastorat visar att det finns en samsyn om att det är bra att kyrkostyrelsen erbjuder en gemensam infrastruktur. Där emot önskar de flesta att det erbjuds en frivillig anslutning till denna. Stiftet ger tydliga remissvar om att tillstyrka en gemensam infrastruktur. Hälften av stiftet föreslår att den bör vara frivillig. Kyrkostyrelsen menar att det inte är möjligt med en frivillig anslutning till Svenska kyrkans gemensamma infrastruktur. Lika lite som banverket på ett kostnadseffektivt och säkert sätt kan hantera olika bredd på rälsen, kan Svenska kyrkan, med bibehållen kvalitet och kostnadseffektivitet upprätthålla olika infrastrukturer inom trossamfundet. Kyrkostyrelsen föreslår därför en gemensam finansiering med gemensam anslutning i likhet med andra system som kyrkobokföring, kollekt- och betalsystem, fastighetsregister och intranät.

#### A. Informationssäkerhet

Det är varje församlings/pastoratets uppgift att säkerställa att en god it-säkerhet upprätthålls, men vi har idag problem med säkerheten i Svenska kyrkans nät. Cirka 100 installationer av tillbehör stängs ner varje månad för att enheterna inte följer säkerhetsprotokollet vid installation av nätverksutrustning. Cirka 30 till 40 tillfällen per år är bedömda som mycket allvarliga säkerhetsincidenter.

#### B. Kostnadseffektivitet

Svenska kyrkan har idag nätverksförbindelser till över 2 600 geografiska platser i Sverige, vilket speglar kyrkans rikstäckande verksamhet. Varje församling/pastorat ansvarar och bekostar idag nätverksförbindelsen som är en förutsättning för att kunna använda både gemensamma it-system och nå information och tjänster på internet. Konkret innebär det att varje församling/pastorat idag kontaktar en leverantör och avtalar om den nätförbindelse, säkerhetsutrustning och installationshjälp som krävs.

Färdplanen innebär att nationell nivå ska erbjuda nätförbindelser till de 2 600 externa<sup>14</sup> kopplingspunkterna till samtliga församlingar/pastorat, stift och samfälligheter

---

<sup>14</sup> Externa nätförbindelser eller WAN, (Wide Area Network), kommunikation mellan orter.

i hela Sverige. Nätförbindelser blir då en nationell tjänst som bekostas och tillhandahålls av kyrkostyrelsen. Det är då också möjligt att få support för området via Svenska kyrkans kanslistöd. En större kostnadseffektivitet uppnås vid en gemensam upphandling av nätverk för hela Svenska kyrkan.

#### C. Samverkansmöjligheter där ingen hamnar utanför

Microsoft 365 som en standardapplikation för hela Svenska kyrkan utgör en förutsättning för att kunna ha samma videosystem, dokumentdelningssystem, e-post och intranät. Från och med 2023 kommer intranätet att bygga på Microsoft 365. Utan Microsoft 365 hamnar enheten därför utanför kyrkans intranät. Ett gemensamt system underlättar för medarbetare och förtroendevalda, ökar samverkansmöjligheter och ger lägre kostnader för utbildning och minskade problem med tekniken. Att uppfylla kraven i GDPR i Microsoft 365 har inneburit betydande kostnader, vilket är ett arbete som kommer hela Svenska kyrkan till del vid anslutning till en nationell lösning.

#### D. Underlätta följsamhet till lagar och förordningar

Svenska kyrkan har historiskt sett varit framstående inom dokumentation och arkivering. Inget annat land har ett sådant gediget historiskt material för forskning som Sverige med våra kyrkböcker. Detta har försämrats betydligt. I dag uppger endast 21 procent av församlingar/pastorat att de arkiverar elektroniska dokument. Diarieföring och arkivering har blivit en lägre prioriterad uppgift.

Kyrkostyrelsen avser att underlätta för Svenska kyrkans medarbetare och förtroendevalda genom att ha ett och samma diariesystem, ärendehanteringssystem och elektroniskt arkiv.

Genom att hantera ärenden och handlingar i ett gemensamt system garanteras bevarandet av de digitala handlingarna. All information överförs då regelbundet till Svenska kyrkans gemensamma e-arkiv.

E-arkivet är en säker digital förvaring utifrån Riksarkivets normer för långtidsbevarande av digital information. Om församling/pastorat väljer ett annat system än Public 360, måste församling/pastorat själv stå för bevarandet av den digitala informationen, vilket kan vara både komplicerat och kostsamt.

Elektroniska handlingar ska enligt bestämmelser arkiveras i Svenska kyrkans gemensamma e-arkiv som förvaltas av kyrkostyrelsen men församling/pastorat äger och ansvarar för de handlingar som man har levererat till e-arkivet.

Ett gemensamt elektroniskt arkiv underlättar för alla enheter inom Svenska kyrkan att följa de lagar och förordningar kyrkan lyder under. Det ökar väsentligt möjligheterna och förenklar åtkomsten till forskning i framtiden.

Medarbetare och förtroendevalda ska kunna byta tjänst/uppdrag mellan olika församlingar/pastorat och mellan olika nivåer inom Svenska kyrkan och alltid känna igen sig och veta hur man ska arbeta. Att arbetsuppgifter som diarieföring och arkivering blir gjorda, som Svenska kyrkan är ålagda att göra genom lagar och förordningar, ska inte hänga på den enskilde medarbetarens eller församlingars/pastorats it-mognad.

## 5.2 Gemensam löneservice

**Färdplan:** Driften av Svenska kyrkans gemensamma löneservice ska initialt vara en betaltjänst. Inriktningen är att tjänsten vid 80 procents anslutning eller senast 2030 finansieras av den gemensamma avgiften.

### Övervägande

Kyrkostyrelsen tar församlingars/pastorats oro för löneservice på allvar. Här handlar det inte bara om att leverera en tjänst som blir gemensam för alla församlingar/pastorat, utan denna tjänst påverkar även vilken personal man har anställd lokalt. I mindre församlingar/pastorat finns en oro för kompetensdränering och att man ofta bygger upp heltidstjänster med olika delar av innehåll. Det kan ta tid att organisera om och bygga upp heltidstjänster med andra kombinationer. Kyrkostyrelsen har därför senarelagt finansieringen av löneservice genom den gemensamma avgiften till 2030, alternativt vid 80 procent anslutning.

Kyrkostyrelsen står fast vid att det finns goda skäl i form av kvalitet, ekonomi och minskad sårbarhet för att införa löneservice med målet full anslutning. Detta bör ske så fort som möjligt, eftersom höga volymer skapar låga kostnader per specifikation. Hög grad av samverkan stärker vår förmåga att hushålla med medlemmarnas pengar och är en ansvarsfull förvaltning för hela Svenska kyrkan i en tid när resurserna totalt minskar.

## 5.3 Gemensam ekonomiservice

**Färdplan:** En särskild färdplan för implementation av Svenska kyrkans gemensamma ekonomiservice ska tas fram till kyrkomötet 2022, innehållande konsekvensbeskrivning avseende kostnader och finansiering vid full anslutning till gemensam ekonomiservice senast 2030, eller 80 procentig anslutning. Beslutsunderlaget tas fram i dialog med stift och församlingar/pastorat.

### Övervägande

Kyrkostyrelsen tar församlingars/pastorats oro för ekonomiservice på allvar och föreslår därför en utvidgad konsekvensanalys innan beslut fattas i frågan. På ekonomiområdet behöver också tydliga gränssnitt redovisas mellan det ansvar en gemensam ekonomiservice tar och den ekonomihantering som bör vara kvar på varje pastorat/församling.

Kartläggningen har visat att det saknas samsyn avseende om full anslutning till ekonomitjänsten är eftersträvänsvärt. Kyrkostyrelsen anser dock att det fortfarande finns goda skäl i form av kvalitet, ekonomi och minskad sårbarhet, att bearbeta frågan vidare. Kyrkostyrelsen avser att ta fram ett utförligare beslutsunderlag till kyrkomötet 2022.

## 5.4 Medlemsvård

**Färdplan:** Kyrkostyrelsen ska i samarbete med stift, församlingar och pastorat ta fram stöd för medlemskommunikation som kan användas av de församlingar/pastorat som så önskar och att arbetet stöds av ett gemensamt medlemsvårdssystem.

### Övervägande

Kyrkostyrelsen avser inte besluta om hur församlingar/pastorat arbetar med sin medlemsvård utan erbjuda denna tjänst som ett stöd från år 2024. Tanken är att hitta goda

exempel, dokumentera, beskriva processerna, utbilda och se om ett systemstöd kan vara till hjälp. Betoning ligger på utbildning och processer, inte på vilket systemstöd som väljs.

I kartläggningen uttrycker 83 procent av församlingar/pastorat att det är viktigt med stöd i hanteringen av sina medlemmar. 55 procent anger att det idag inte har ett sådant stöd. Medlemsvård är en strategiskt viktig fråga för varje församling/pastorat. Avsaknaden av systemstöd och förslag på arbetssätt är en av kyrkomötet uppmärksammat brist, som kyrkostyrelsen fått i uppdrag att åtgärda.

## 6. Kyrkostyrelsens färdplan med investerings- och finansieringsplan

### Bakgrund

Svenska kyrkans medlemmar har en legitim förväntan på att Svenska kyrkan hushållar med deras medlemsavgifter. En självklar princip bör vara att verksamhet ska bedrivas med hög kvalitet och kostnadseffektivt.

Nuvarande modell för införande av administrativa tjänster med frivillig anslutning leder till att det tar lång tid att uppnå kostnadseffektivitet. Det är en mycket kostsam modell. Investeringarna som görs tar lång tid att hämta hem när nyttan/värdet skjuts på framtiden.

### Övervägande

Kyrkostyrelsens utgångspunkt är att gemensamma system bör betalas gemensamt och att valbara system betalas av användaren. Skälen till gemensamma system kan variera som vi såg i kapitel 4. Ibland handlar det om ekonomi ibland om kvalitet eller säkerhet. Kyrkostyrelsens utgångspunkt är att ju mindre kostnader för *hela* kyrkan, ju fler som är med och betalar för gemensamma system, desto lägre kostnader för det stora flertalet. Det handlar om solidaritet, men att något blir billigare och bättre för de flesta församlingar/pastorat, betyder inte i varje enskilt fall att det blir billigare och bättre för just en viss enhet. Däremot betyder det att Svenska kyrkan kan fortsätta vara kyrka i hela Sverige med någorlunda lika förutsättningar. En enhet som inte har tillgång till bra videokonferens eller goda möjlighet att ta del av intern information via dokumentdelning och intranät kommer få sin verksamhet kraftigt begränsad. Digitala verktyg för alla blir en möjliggörare och en sammanhållande kraft, inte något som höjer trösklar och delar upp Svenska kyrkan i de som deltar och de som står utanför.

Investerings- och finansieringskostnader behöver delas upp i utvecklings- och investeringskostnader och driftskostnader.

### Utvecklings- och investeringskostnader

Kyrkostyrelsen avser att bekosta utvecklings- och investeringskostnader med Svenska kyrkans gemensamma kapital och inte lägga den kostnaden på församlingar/pastorat. Investeringskostnaderna för digital arbetsplats beslutades av kyrkomötet i Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2019 och de åtta olika tjänsterna 2020. De ska belasta det gemensamma kapitalet och uppgår 2021 till 110 miljoner kronor, 2022 till 116 miljoner kronor och 2023 till 102 miljoner kronor. Det finns resurser att i dialog med stiftens stötta eller i vissa fall avlasta deras anslutnings- och supportarbete.

## Driftskostnader

**Färdplan:** Kyrkostyrelsen erbjuder Svenska kyrkans infrastruktur (gemensam it-plattform, Microsoft 365, nationellt ansvar för nätförbindelse, Public 360 och e-arkiv) som betaltjänster fram till och med 2024 och avser därefter att bekosta dessa tjänster genom en höjning med ett öre av den gemensamma avgiften, vilket idag motsvarar 140 miljoner kronor.

### Övervägande

Dagens kostnader för alla församlingar/pastorat för dessa system ligger på drygt 140 miljoner kronor. Följande kostnader för församlingar/pastorat skulle därmed försvinna:

- Avgiften till den gemensamma it-plattformen cirka 90 miljoner kronor.
- Avgift för övriga it-plattformar cirka 20 miljoner kronor.
- Nätförbindelser till våra cirka 2 600 geografiska platser cirka 44 mnkr/år.
- Därtill kommer kostnader för lokal nätverksutrustning och egna lösningar för diarieföring och elektroniskt arkiv.

För den enskilda församlingen/pastoratet kan det dock bli både billigare och dyrare. Att beskriva konsekvenserna för varje enskild församling/pastorat låter sig inte göras med enkelhet. Kvalitativt blir det bättre för det stora flertalet. Om det blir ekonomiskt bättre för den enskilda församlingen/pastoratet beror på vilken it-plattform man har idag, hur väl utvecklad man är i sin digitalisering, hur stort antal medlemmar man har, vilken inkomst dessa har och hur väl man har lyckats i sina upphandlingar av it-system.

**Färdplan:** Kyrkostyrelsen erbjuder löneservice som en betaltjänst fram till 80 procents anslutning eller som längst till 2030. Därefter avser kyrkostyrelsen finansiera löneservice med den gemensamma avgiften.

### Övervägande

En fullt utbyggd löneservice skulle kosta nationell nivå drygt 60 miljoner kronor, inklusive medarbetare, lokaler, lönesystem, support och utbildning. Det motsvarar idag 0,4 öre av den gemensamma avgiften. Inriktningen är att löneservice senast 2030, eller vid 80 procents anslutning, vilket som inträffar först, finansieras av den gemensamma avgiften. Det vill säga en gemensam finansiering, men valbar anslutning. Observera att 2030 är alltför långt bort för att göra precisa beräkningar i verksamheter som hela tiden rationaliseras och automatiseras. Målsättningen bör vara att uppnå 80 procent så snart som möjligt och att följa modern teknik för att ständigt rationalisera verksamheten.

Lönetjänstens utformning bygger på enhetliga arbetssätt med hög grad av digitalisering som ska bidra till en hög kvalitet. Det gemensamma arbetssättet ger också en minskad sårbarhet och alla löner och arvoden hanteras lika, vilket minskar personberoenden. Det säkerställer också att utbetalning av löner och arvoden sker i rätt tid, enligt gällande lagar och regler. Inte minst minskar sårbarhet vid medarbetares sjukdom eller ledighet.

Svenska kyrkans löneservice kommer att hantera stora volymer av löner vilket ökar kvaliteten och sänker kostnaderna. Inte minst på grund av tillgänglig specialistkompetens. Det pris Svenska kyrkans löneservice kommer att ta per lönespecifikation är väsentligt lägre än kostnaden hos någon av kyrkans servicebyråer idag. 168 kronor per lönespecifikation inklusive lönesystem, utbildning och support. Priset ger full

täckning för alla kostnader en löneservice har vid 80 procent anslutning. Mängden heltidsarbete med lön, vilket inte är lika med antalet medarbetare, har beräknats kunna minska för hela Svenska kyrkans församlingar/pastorat från motsvarande ungefär 200 heltidstjänster till 50–60 heltidstjänster om alla församlingar/pastorat är anslutna.

**Färdplan:** Kyrkostyrelsen avser att utreda finansieringen av ekonomiservice driftskostnader, med avsikt att återkomma till kyrkomötet 2022.

### Övervägande

Enligt preliminära beräkningar skulle en ekonomiservice tidigast kunna vara i drift under 2024 och uppskattad kostnad vid full anslutning skulle kunna uppgå till knappt 80 miljoner kronor. Observera att detta är en verksamhet som hela tiden rationaliseras och automatiseras. Att göra exakta beräkningar långt i förväg är därför svårt och får utgå ifrån idag kända faktorer. Avsikten är att göra en mer precis utredning och återkomma med säkrare beräkningar till kyrkomötet 2022.

**Färdplan:** Kyrkostyrelsen avser att utreda finansieringen av driftskostnader för stödet till medlemsvård. Enligt en preliminär bedömning kommer merparten av kostnaderna handla om utvecklings- och utbildningskostnader, som tas av kapitalet.

### Övervägande

Stöd för utveckling av medlemsvård ses som en del av den nationella nivåns stöd till stift och församlingar. Kyrkostyrelsen återkommer med en närmare beskrivning av kostnader i samband med åiterrapporteringen av kyrkomötesuppdraget (KmSkr 2017:2) om medlemsstrategi.

## 7. Kommunikation

Kartläggningen har visat att det finns ett informationsunderskott när det gäller ovan beskrivna tjänster. Församlingar och pastorat vittnar om att de inte känner till innehållet i tjänsterna, kostnader och vem som gör vad i arbetsfördelningen mellan stift och den nationella nivån. Kyrkostyrelsen ser att en förutsättning för ett lyckat genomförande av färdplanen är en kontinuerlig dialog och transparens. Därför avser kyrkostyrelsen att aktivt arbeta vidare med frågorna om kommunikation. Nedan redovisas några av de åtgärder mot den upplevda bristen på dialog och transparens som kyrkostyrelsen avser att genomföra.

1. Kommunikation kommer att ske i dialog med användarna bland annat genom samverkans- och referensgrupper. Både stift och nationell nivå arbetar med referensgrupper och brukarråd i de olika digitala tjänsterna. Detta ska fortgå och intensifieras, för att säkerställa att synpunkter ifrån olika församlingar och pastorat tas till vara.
2. Flera stift lyfter i sina remissvar fram problematiken med att stiften är en mellanhand mellan den nationella nivån och församlingar/pastorat. ”Kyrkostyrelsen behöver hitta former för en tydlig kommunikation också med den lokala nivån.” Samverkan mellan stiften och den nationella nivån behöver därför utvecklas. Den nationella nivån förstärker personellt kommunikationen med församlingar och pastorat om den nationella nivåns digitala tjänster.

3. De olika tjänsterna har vuxit fram över tid och det kan därför vara svårt att hitta en samlad och likformad information på intranätet om de olika digitala tjänsterna. Ett arbete är påbörjat med en så kallad tjänstekatalog där man enkelt ska kunna hitta alla digitala tjänster, vad de kostar, vad syftet är med dem, hur de fungerar, vilka avtal som finns, kontaktpersoner och så vidare, presenteras under hösten 2021.
4. Ett presentationsmaterial för löneservice tas fram till sommaren 2021. Det kommer att vara ett komplement till beskrivningen av lönetjänst hos löneservice i tjänstekatalogen. Ett sådant presentationsmaterial kan fungera som modell även för andra tjänsteerbjudanden.
5. Ett strategiskt nyhetsbrev om ”Digitalisering och samverkan”, startas i maj 2021. Brevet vänder sig i första hand till kyrkoherdar och kyrkorådsordföranden. Det finns en mängd ämnesvisa nyhetsbrev som berör både operativa, taktiska och strategiska frågor.
6. Efter kyrkomötets behandling av kyrkostyrelsens skrivelse Verksamhet och ekonomi för Svenska kyrkans nationella nivå 2022–2024 kommer en kommunikationsplan tas fram för att berätta om den och vad den innebär för församlingar och pastorat.

## 8. Konsekvenser för barn

Barn och unga idag växer upp i en digitaliserad värld, där digitala verktyg för både skola, fritid och arbete är en självklarhet. I början av digitaliseringen talade man om att mötas IRL, In Real Life, till skillnad ifrån att mötas digitalt. För barn och unga är denna uppdelning inte lika tydlig. Självklart är det viktigt att barn och unga träffas IRL, men alla typer av möten ingår i samma verklighet, oavsett om de unga träffar någon fysiskt, ringer på mobilen, träffas via en chatt, videomöte eller skriver ett brev. Vi möts helt enkelt på olika sätt, ibland synkront (telefon, fysiskt, video och chatt) och ibland asynkront (brev, e-post, Facebook, Instagram). Alla sätt är lika naturliga och inget av dem är mer ”kyrkligt”, än något annat.

När boktryckarkonsten kom låg kyrkan i framkant med att använda det nya verktyget, den tryckta boken och pamfletter. Det är viktigt för kyrkan att inte skapa ett onödigt främlingskap för den nya generationen. Barn och unga behöver känna igen sig i Svenska kyrkans sätt att kommunicera och att mötas. När de så småningom kanske tjänstgör i Svenska kyrkan ska arbetsredskapen vara lika självklara som i det övriga arbetslivet.

När hela Svenska kyrkan använder samma it-plattform kommer verktyget *Netclean* också att bidra till att förhindra sexuella övergrepp mot barn. Genom ökad säkerhet i Svenska kyrkans digitala system kommer inte barn- och ungdomars personuppgifter i orätta händer.

Genom att leverera effektiviserande tjänster inom digitalisering och samverkan ger kyrkostyrelsen församlingar/pastorat möjlighet att långsiktigt fortsätta sitt arbete med den grundläggande uppgiften, bland annat arbete med barn och unga.



# Appendix 1

## Sammanfattning av kartläggningen

KsSkr 2021:1  
Bilaga 3

(Den fullständiga rapporten av kartläggningen kan begäras ut som KS 2020-1652:8, Rapport kartläggning av it-lösningar och administrativa system)

Kartläggningen har bestått av:

1. en enkät riktad till församlingar och pastorat. 63,6% av de enheterna svarade på enkäten.
2. stiftsvisa samtal i fokusgrupper. 209 personer deltog i 12 fokusgrupperna. Strängnäs och Visby deltog i samma fokusgrupp
3. en remiss till stiftens som byggde på resultaten av de två punkterna ovan. Samtliga stift inkom med remissvar.

Några generella iakttagelser och slutsatser:

- ◆ Kyrkomötet önskade att kartläggningen skulle utröna församlingarnas/pastoratens planer för digitalisering. Merparten av församlingar/pastorat har ingen plan för digitalisering. Flera har dock börjat skaffa sig planer i samband med att frågeställningarna har ställts.
- ◆ Pandemin har tydliggjort behovet av digitala funktioner.
- ◆ Gemensamma lösningar är intressanta, så länge de är billiga och frivilliga.
- ◆ Kommunikationen om tjänsterna fungerar dåligt. Ur församlingars/pastoratens perspektiv fungerar inte samverkan mellan stift och nationell nivå särskilt väl. Man är osäker på vilken nivå som gör vad.
- ◆ Missnöje med leveranskapaciteten (lång beslutsprocess i församling/pastorat följs av en förväntan på en snabb anslutning).
- ◆ Det finns en tydlig rörelse mot fler anslutningar i var och en av de tjänster som den nationella nivån levererar, men den är långsam.

Församlingar och pastorat ser följande möjligheter med gemensam digitalisering:

- ◆ Ökad it-säkerhet
- ◆ Minskad sårbarhet vid sjukdom och semester
- ◆ Ekonomiska besparingar
- ◆ Tidsbesparingar
- ◆ Bättre tillgänglighet till specialkompetens
- ◆ Bättre system och bättre service
- ◆ Att fler församlingar överlever som separata enheter
- ◆ Hjälps vid långa avstånd mellan församlingar.

Samtidigt visar kartläggningen på att man ser följande utmaningar med gemensamma digitala tjänster.

När det gäller sakfrågor som funktionalitet och kvalitet i tjänsterna är man orolig för:

- ◆ Sämre service och sämre system
- ◆ Att systemen inte tar storleksskillnaden på pastoraten i beaktande
- ◆ Ökade kostnader och
- ◆ Svår implementeringsprocess.

### Teologiska perspektiv (kyrkosyn):

- ◆ Respondenterna ställer sig frågan: Vad är det att vara kyrka?
- ◆ Kan man verkligen sära på den grundläggande uppgiften och administration?
- ◆ Kan man verkligen skilja på styrande funktioner och stödjande funktioner?
- ◆ Oron kläs i termer av makt, centralisering och oro för ett lägre lokalt självbestämmande
  - Man är orolig för att den lokala kompetensen försvinner.
  - Att möjligheten försvinner att ha hela administratörstjänster på landsbygden.
  - Att Svenska kyrkan bidrar till kompetensdränering på orten, med därtill följande förlust av relationskapital på orten.
  - Man är också rädd för förlust av existerande arbetssätt, som man tycker fungerar.

### Lite statistik

#### Om infrastrukturen:

- ◆ Av de 20 procenten som idag inte är anslutna till den gemensamma it-plattformen är det bara tre procent som anger kvalitet som ett hinder. Oftast har man inte anslutit sig för att man inte kan (Västerås stift), inte sett behovet, eller tycker att det är för dyrt.

#### Om medlemsvård/-utveckling:

- ◆ 64 procent anger att de kommer att använda digital kommunikation lika mycket eller mer framöver.
- ◆ Frågor ställdes om medlemsvård. 55 procent anger att de inte har något system för att följa medlemmen. 83 procent angav att det skulle vara viktigt.

#### Om löneservice:

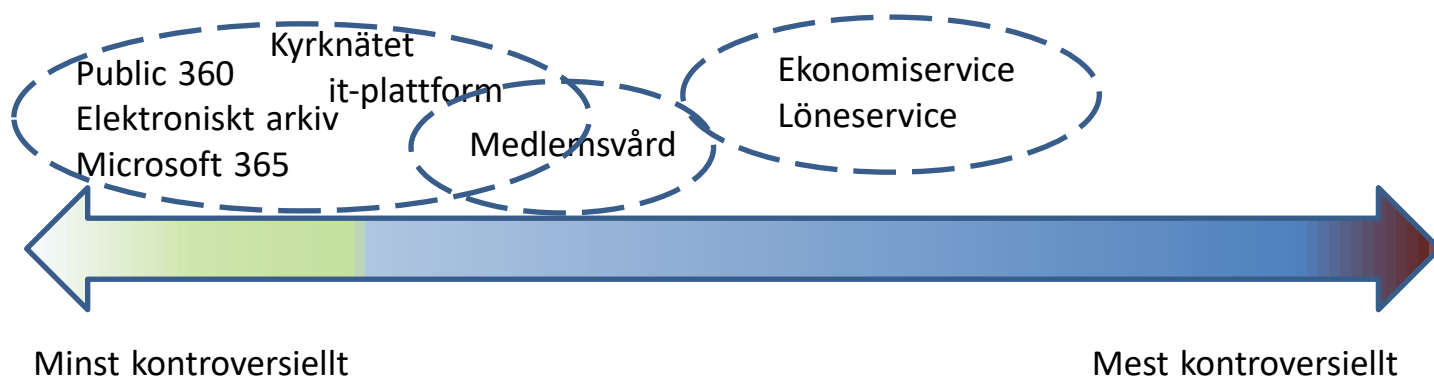
- ◆ Med utgångspunkt ifrån oron att övergången till löneservice skulle försämra kvaliteten i svar eller snabbheten i svar, ställdes frågan om församlingar/pastorat som idag anlitar en servicebyrå upplever dessa församlingar. Så är inte fallet. De församlingar/pastorat som idag anlitar en servicebyrå upplever samma svarstider och kvalitet i svaren, jämfört med dem som har egna lönehandläggare anställda.
- ◆ Idag är ungefär 200 församlingar/pastorat anslutna till en löneservice. Övriga fick frågan om de hade planer på att ansluta sig. 50 församlingar/pastorat hade sådana planer. Ungefär 130 svarade att de inte visste och 230 svarade att de inte hade några sådana planer.
- ◆ Det är ingen större skillnad på viljan att ansluta sig till gemensamma tjänster mellan glesbygd och storstad, mellan små pastorat och stora. Däremot är det stor skillnad mellan olika stift och olika tjänster.

#### Om arkivering av elektroniska dokument:

- ◆ Endast 21 procent anger att de idag arkiverar elektroniska dokument.

Om man skulle fördela de åtta olika tjänsterna på en kontroversialitetsskala skulle den kunna se ut som följer:

KsSkr 2021:1  
Bilaga 3



De viktigaste faktorerna enligt respondenterna för en lyckad gemensam digitalisering är:

- ◆ Ökad lokal kompetens. Man menar att det finns stora nivåskillnader mellan församlingarna.
- ◆ Ökad kommunikation och transparens från stift och den nationella nivån
- ◆ Ökad tillit (misstro lokalt-centralt maktperspektiv)
- ◆ Det ska vara frivilligt och billigt, lätthanterligt och med ökad säkerhet
- ◆ Snabbare utrullning av nya initiativ.

## Appendix 2 Sammanfattning av stiftens remissvar

(Hela remissen samt stiftens svar kan begäras ut som KS 2020-1652)

### Fråga 1

Svenska kyrkans digitala infrastruktur ska, från och med 2024 finansieras av den gemensamma avgiften för nationell nivå genom en höjning med ett öre.

### Fråga 2

Driften av Svenska kyrkans gemensamma löneservice ska initialt vara en betaltjänst. Inriktningen är att den senast 2030, eller vid 80 procents anslutning, finansieras av den gemensamma avgiften

### Fråga 3

En särskild färdplan för implementation av Svenska kyrkans gemensamma ekonomiservice tas fram till kyrkomötet 2022, innehållande konsekvensbeskrivning avseende kostnader och finansiering vid full anslutning till gemensam ekonomiservice senast 2030, eller 80 procentig anslutning. Beslutsunderlaget ska tas fram i dialog med stift och församlingar/pastorat.

### Fråga 4

Kyrkostyrelsen ska i samarbete med stiftens ta fram stöd för medlemskommunikation som kan användas av de församlingar/pastorat som så önskar och att arbetet stöds av ett gemensamt medlemsvårdssystem.

Stift	Fråga 1	Fråga 2	Fråga 3	Fråga 4
Luleå	Grön	Grön	Grön	Grön
Stockholm	Grön	Grön	Grön	Grön
Uppsala	Grön	Grön	Grön	Grön
Strängnäs	Grön	Grön	Grön	Grön
Lund	Grön	Gul	Gul	Gul
Växjö	Grön	Grön	Grön	Grön
Göteborg	Grön	Grön	Grön	Grön
Skara	Grön	Grön	Grön	Grön
Linköping	Grön	Gul	Grön	Grön
Västerås	Röd	Röd	Grön	Grön
Visby	Gul	Gul	Grön	Gul
Härnösand	Grön	Gul	Grön	Grön
Karlstad	Grön	Grön	Grön	Grön

Positiv till förslaget	Grön
Tveksam eller kluven till förslaget	Gul
Negativ till förslaget	Röd

Grönt på fråga tre innebär att man ställer sig positiv till förslaget om att en särskild färdplan tas för beslut i kyrkomötet 2022. Det behöver inte betyda att man idag tagit ställning till om man då kommer att vara positiv till förslaget.

Som framgår av tabellen ovan är stiftens generellt sett positiva till förslagen, men stiftens har gjort medskick som man önskar att kyrkostyrelsen beaktar.

#### Hälften av stift

- ♦ är fortsatt tveksamma till obligatorisk gemensam finansiering när det gäller löne- och ekonomitjänster. Utöver de stift som är markerade med gult eller rött ovan, har ett par stift som bejakar förslaget, samtidigt flaggat för att en obligatorisk gemensam finansiering kan uppfattas som ett indirekt krav på obligatorisk anslutning.
- ♦ önskar en tydligare och mer transparent kommunikation. Man ser att stiftens roll behöver förtydligas. Flera föreslår en direktkommunikation mellan nationell nivå och församlingarna. ”Kyrkostyrelsen behöver hitta former för en tydlig kommunikation också med den lokala nivån” och ”Det finns i nuläget en övertro från nationell nivå till stiftens förmåga att vara örat mot marken. Aktualiserade frågor har ofta generellt stannat inom stiftskanslierna, och har därmed inte nått ut till församlingar/pastorat.”

#### Fyra till fem stift

- ♦ är oroliga för kompetensdränering av glesbygden
- ♦ betonar vikten av att församlingar/pastorat är delaktiga i framtagande av medlemsvårdsprocesserna
- ♦ betonar vikten av kontinuerlig benchmarking, konkurrensutsättning och utvärdering av nationella tjänster
- ♦ varnar för att den lokala nivåns självbestämmande påverkas
- ♦ efterfrågar utförligare underlag om kostnad, fördel för den lokala enheten och beslutsunderlag

#### Två till tre stift

- ♦ önskar inte något fast årtal för gemensam finansiering av löne- och ekonomiservice, utan ser hellre 80 procent anslutningsgrad
- ♦ önskar få tydliggjort gränsdragningarna mellan lokal enhet och nationell nivå i de olika tjänsterna
- ♦ önskar en satsning på utbildning och en gemensam utbildningsplan när det gäller Svenska kyrkans gemensamma digitala infrastruktur
- ♦ menar att avvecklingen av stiftens servicebyråer bör ingå i kyrkostyrelsens etableringskostnader av löne- och ekonomiservice
- ♦ är tveksamma till att EN lösning skulle passa alla församlingar/pastorat oberoende av storlek
- ♦ att löne- och ekonomiservice borde kunna finnas på fler platser i landet än en
- ♦ menar att samverkan är bra, men lika gärna kan ske mellan församlingar och mellan församlingar/pastorat och stift.
- ♦ önskar att finansiering hellre bör ske genom utjämnningssystemet

#### Ett stift

- ♦ betonar vikten av brukarråd
- ♦ önskar en prismodell där de större pastoraten med stora volymer får mängdrabatt
- ♦ önskar att även systemkostnaderna för Svenska kyrkans upphandlade löne- och ekonomisystem ska ingå i infrastrukturen som bör bekostas av den gemensamma avgiften och att församlingar/pastorat därmed bara betalar för själva tjänsten
- ♦ önskar att skjuta på gemensam finansiering av infrastrukturen till 2026
- ♦ menar att namnet ”ekonomiservice”, kan vara olyckligt, eftersom det kan sammanblandas med ekonomiprocesser som sker lokalt eller som man får hjälp med av sitt stifts servicebyrå
- ♦ anser att det inte finns något behov av löne- och ekonomitjänster

KsSkr 2021:1  
Bilaga 3

- ◆ önskar en tydlig beskrivning mellan nationell nivå, stift och församlingar/pastorat i införandet av gemensamma system
- ◆ önskar ett ekonomiskt underlag som beskriver hur den gemensamma avgiften är tänkt att fördelas mellan nationell nivå och stift
- ◆ önskar ett underlag som beskriver de beräkningar som gjorts gällande vilka besparingar pastorat och församlingar kan göra genom att ansluta sig till de gemensamma systemen
- ◆ önskar en redogörelse för hur man avser att arbeta med de utmaningar som lyfts i huvudgrupp A (funktionalitet och kvalitet i tjänsterna) respektive huvudgrupp B (det teologiska perspektivet med fokus på självbestämmande och kompetens) i promemorians analys
- ◆ undrar hur den föreslagna finansieringen via kyrkoavgiften skulle se ut för stiftet.
- ◆ menar att den nationella nivån bör stå för kostnaderna vid driftsstörning.

