

Henriette Bryn, Ålesund

Jeg representerer en gruppe som er lite representert her i dag, men som sitter inne med mye ulik kompetanse som organisasjonene og kirka kan ha god nytte av. Jeg er frivillig, og har mitt yrke utenfor kirkeorganisasjonene. Jeg er lærer, og har, gjennom jobb og utdanning, en god del kompetanse også innenfor temaet seksuelle overgrep. I mai 2010 fullførte jeg en Masteroppgave i offentlig organisering og ledelse på høyskolen i Volda. Tittelen er: «Tenke det, ønske det, ville det med... Forebygging av seksuelle overgrep i DnK, med søkelys på organisasjon og samarbeid.» Dette er altså en oppgave innenfor organisering og ledelse, den handler ikke om diakoni! Her er ingen tårer og ingen følelser. I dette forumet, her i dag, velger jeg å ha fokuset på ledelse, og ikke på organisasjon.

Uttalelse fra bispemøtet 1996:

«Bispemøtet erkjenner at seksuelle overgrep og grenseoverskridende seksuell adferd er et problem også i kirken, og at kirken i møte med slik adferd først og fremst må opptre som den svakeste parts forsvarer. Kirken må ikke bidra til **fortielse** eller **bagatellisering** på dette område.»

Denne begrunnelsen er brukt både i «det gule heftet» fra 1996 og Veiledningsheftet som kom i 2007. Det er dette siste heftet, med denne uttalelsen, som er en viktig del av bakteppet for oppgaven og forskningen min. Jeg var spent på, ut i fra et ledelsesperspektiv, hva som skjer når departementet og KA tar et slikt hefte og sender det ut i organisasjonen og forventer at nå skal det lages lokale planer helt ned på menighetsnivå. Hva skjer da? For det var det de gjorde. De sendte Veiledningsheftet ut i organisasjonen og hadde forventninger. Men hva skjedde så? Jeg ringte KA og jeg ringte departementet, men ingen kunne fortelle meg hva som var skjedd med Veiledningsheftet. Så det ble ett av spørsmålene mine - Hva har skjedd?

Fortielse og **bagatellisering** har jeg uthevet. En motsats er **å synliggjøre** og **ha fokus på**, og nettopp disse ordene sier noe om forventningene og målene Bispemøtet har satt.

Framstår Dnk som en enhetlig kirke?

Kontaktpersonordningen	11
Fagetisk råd sentrale	8
Egne, nedskrevne retningslinjer	6
Kurs for vigslede	10
Kurs for alle ansatte	9
Kurs også for frivillige	7
Link direkte til KRS/kontaktperson	3
Brosjyre for «folk flest»	2

Jeg skal gå over på de faktiske funnene jeg fant. Det jeg gjorde var å ta kontakt med alle bispekontorene for å få snakke med den på personalsiden som satt høyest oppe, som også visste en del om denne tematikken. Jeg fikk respondenter på alle bispekontorene. Og dette er det jeg fant i perioden mars – mai 2010. Kontaktpersonordningen var oppe og gikk, og Fagetiske råd ble oppgitt å være sentrale i åtte av bispedømmene. Seks hadde da på det tidspunktet egne nedskrevne retningslinjer. I forhold til **synlighet**, så tenker jeg at kursvirksomhet er noe som gjør ting synlige. Ti av respondentene oppgav at de hadde hatt kurs for vigslede, ni for alle ansatte og syv hadde involvert frivillige. Det som jeg ikke har

tatt med her og som det også var begrenset hva jeg fant utav òg, var hva kurs betyr. Det kan være alt fra å ha hatt ett kurs i løpet av de to siste årene hvor det var med tre frivillige, til at dette er noe som tas opp hver gang det skal være leir, fordi vi da samler lederne og snakker om dette temaet også, så det er stor spredning i innholdet i tallene selv om de kan se litt pene ut. Som frivillig så synes jo jeg at tallet syv er litt stusselig, særlig når jeg vet at noen av disse tallene inneholder en samling for to år siden i forbindelse med ett arrangement. Så jeg tenker at man har et ganske stort forbedringspo-

tensial her. På hjemmesidene til bispedømmene lå det i mai 2010 en link til Kirkens Ressurscenter på tre av dem på forsiden. Da synes jeg synligheten begynner å bli litt tynn. Jeg lette på alt jeg kunne søke på og klarte å finne en link på tre hjemmesider til, men da måtte jeg via ressurser og vite hva jeg lette etter, så dette syntes jeg var for dårlig. Brosjyre for folk flest som kan ligge på et menighetskontor eller i et våpenhus viser at dette er noe vi kan og som vi prioriterer, det fant jeg i to bispedømmer. De var gamle og modne for revisjon, men de fantes i alle fall.

PÅDRIVERE

Biskop	Alle
Leder	Konsulenter
Høyt aktivitetsnivå	Lavt aktivitetsnivå
Mange involverte	Få involverte
Lav terskel	Få saker

I et ledelsesperspektiv er pådriveren viktig for å få til et engasjement, i dette tilfelle - for å få til et preventivt arbeid. Alle ble spurt om dette, og respondentene delte seg i to grupper. Og det er klart, i all samfunnsforskning så får du ikke absolutte svar, men jeg fikk noen tendenser som var ganske tydelige. Og det var at der hvor biskopen ble oppgitt som en tydelig pådriver i disse sakene, fikk jeg for det første stort sett intervju stiftsdirektøren eller personalleder. Det var også her jeg fant mest kursvirksomhet og mest samarbeid mellom råds- og embetslinjen, de to arbeidsgiverlinjene vi har i Den norske kirke. Det var her jeg fant de fleste lokale planene og større entusiasme for arbeidet. Jeg fant mindre beskrevet trøtthet, og en typisk uttalelse var: «*Det er så mange*

som snakker om det her, så det er lett å ta det opp, det er lett å snakke om det.» I det preventive arbeidet fant jeg også at det var mange som var involvert, både gjennom fagetisk råd og overfor kirkeverger, og folk rundt i hele organisasjonen var engasjert. Det var når biskopen var pådriver. I oppgaven har jeg skrevet masse om legitimitet og hva som gjør at noen ledere har mer legitimitet enn andre, men det tar jeg ikke med her. Det var også veldig tydelig at det var lav terskel for å melde saker, det kom flere bekymringsmeldinger, de hadde hatt flere saker, det satt flere mennesker på kontorene der med kompetanse, med ren erfaringskompetanse, om disse sakene. Det var altså flere som visste hva de skulle gjøre der biskopen ble oppgitt som pådriver.

På høyre side har vi de som oppgav «alle» som pådrivere, fordi «*dette er et tema vi alle er opptatte av.*» Her fikk jeg stort sett intervju konsulenter/rådgivere. Her fant jeg gjennomgående mye mindre kursvirksomhet. Jeg fant mindre samarbeid mellom de to linjene. Her var det enten utarbeidet en sentral plan for bispekontoret, men uten samarbeid ut mot fellesrådene og andre arbeidsgivere, eller man brukte Veiledningsheftet slik som det foreligger. Det var også her jeg fant en beskrevet trøtthet: «*Det er så slitsomt å alltid være den som tar dette opp. Du blir på en måte merket.*» Det var der hvor alle var opptatt av temaet. Her var det også få som var involvert i det preventive arbeidet, de hadde hatt få bekymringsmeldinger og få saker. Med andre ord, det satt liten grad av opplevd erfaring på de kontorene. Dette varen tendens, og så kan vi tolke, men det skal ikke jeg gjøre nå.



«*Det lederne etterspør, det får fokus.*» Det kan stå som en slags konklusjon, sitat fra en respondent.

Vi vet at vi har 11 veldig ulike bispedømmer, både geografisk og kulturelt. Uttalelsene som står til høyre på foilen er litt interessante, fordi de ble brukt til så ulike begrunnelser.

Her er det er så store avstander, det er så mange prostier, det er så mange fellesråd, vi får ikke til et samarbeid om dette, ble sagt fra et av de aller, aller minste bispedømmene vi har. Mens et av de aller største, geografisk, sa at dette bispedømmet er så

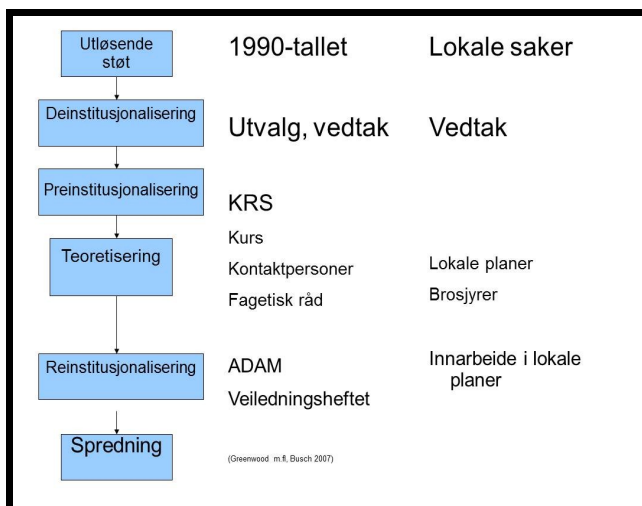
stort, her må vi **utvikle lokale nettverk**. Og så hadde de bygget opp et system rundt det. Så de reagerte på en måte helt motsatt.

Det yngste bispedømmet uttrykte at **tradisjoner vanskeliggjør samarbeid** mellom arbeidsgiverlinjene, og brukte dette som et argument for at det var så vanskelig å jobbe preventivt og samarbeide om dette temaet.

Mange sterke organisasjoner blir brukt både som et problem og en ressurs. Ett bispedømme sier at her er så mange sterke organisasjoner, det er helt umulig å få til et samarbeid, for det spriker i alle retninger. Mens et annet bispedømme sier: Her er det så mange sterke organisasjoner. De har vi brukt. Og dermed har vi fått til et samarbeid fordi vi har fått inn så mye forskjellig erfaring.

Poenget mitt er at glasset er enten halvfullt eller halvtomt. Og det handler faktisk litt om det, for disse ulikhetene gir oss egentlig helt unike og fantastiske muligheter. For det gjør at vi kan utvikle et vell av metoder når det gjelder samarbeid og preventivt arbeid. Vi kan velge å gjøre ting på vår egen måte, anderledes enn naboen fordi vi er så forskjellige, eller vi kan skule til naboen og så si at det er ikke rart at de får det til, for de har ressurser eller muligheter vi ikke har.

Poenget er at forskjellene kan brukes til å utvikle et vell av metoder, som flere kan ha glede av – men det krever endel vilje og ønske om samarbeid og erfaringsutveksling!



Litt ledelsesteori, med utgangspunkt i Greenwood. (Greenwood m.fl. Busch 2007) Han utviklet en teori om hvordan kunnskap sprer seg i en organisasjon. Han er godt likt i Volda, så det var veldig naturlig å bruke han endel. Det som er poenget er at for å få til en endring i en institusjon, eller en organisasjon, så må det skje en del ting i en bestemt rekkefølge. Et eller annet må skje som setter det i gang, som trigger det av, og så bearbeides det på forskjellige måter. Og er du veldig heldig, så får du til en full spredning til slutt. Det er kort-kort-versjonen. Hvis vi ser på Den norske kirke som helhet, så starter arbeidet med overgrepssaker på 80-90-tallet med bl.a Eva Lundgren og med store saker som ble offentlige. De virket som et utløsende støt. Så fulgte en del vedtak,

vi fikk uttalelsen fra -96, det ble nedsatt forskjellige utvalg. Kirkens Ressurssenter ble stiftet, vi utviklet kurs, vi fikk kontaktpersoner, fagetiske råd ble mer eller mindre etablert rundt omkring. Og så gikk man litt i seg selv og erkjente at vi kan ikke nok, vi må vite ennå mer, og så kom Adam og etterhvert det nye veiledningsheftet i 2007. Og da ser det ut til at vi nærmer oss full spredning, nå har vi kontroll, ikke sant?

Men så, da jeg gikk ut i bispedømmene, så er ikke det helt slik virkeligheten er likevel, der ute. Noen bispedømmer har hatt sterke lokale saker som lokalt har vært utløsende støt. For noen bispedømmer så var det som skjedde på 90-tallet en kjempevekker, og det var derfor to av dem hadde brosjyrene, de var kommet i forbindelse med dette. De kom langt nedover på listen allerede da. Men for de aller fleste, så måtte det til en eller annen lokal sak. Og så, hvis ikke den blir fulgt opp med vedtak og planer, så kommer vi aldri videre. De bispedømmene som ble trigget av på 90-tallet og som fikk noen lokale saker som kjørte prosessen i gang igjen, der er det noen ganske få som er begynt å komme så langt at det preventive arbeidet blir innarbeidet i diakoniplaner i de enkelte menighetene. Jeg tror det var ett sted de var kommet så langt, men de aller fleste bispedømmer og fellestråd driver på og virrer rundt i øverste del av prosessen. Opp og ned, og de kommer liksom ikke helt videre. Og grunnen til det er veldig mye det som Bjerva la fram i sitt innlegg, de tallene som hun hadde. Fordi det har ikke vært noen lokale saker, det er veldig, veldig få fellestråd som har hatt en lokal, stor sak med mediaoppslag. Og da blir mitt spørsmål, skal vi sitte og vente på

de store sakene før vi kommer i gang igjen? Er det sånn det må være, eller går det an å få til dette utløsende støtet på andre måter?

LEDELSE?

Det handler om å ha vilje til å satse på og prioritere – fra toppen!

Toppledet

og

Lokalt forankret

Det **virkelige** engasjementet starter i forbindelse med egne erfaringer med lokale saker.

Og det er da vi kommer tilbake til ledelsesperspektivet mitt, som jeg ble litt fascinert av. For det er dette det egentlig handler om, tror jeg. **Toppledet** og **lokalt forankret**.

Hvordan kan vi klare å skaffe oss erfaringene? Skal vi sitte og vente på de store sakene? Eller kan vi bruke det preventive arbeidet til å være det utløsende støtet? Kan planer, tiltak, kurs, samarbeid, kriseøvelser, kan det være med på å lage dette engasjementet? Og svaret er jo selvfølgelig «ja», ellers hadde jeg ikke stilt spørsmålet.

Erfaringsbasert kunnskap kan vi nemlig skaffe oss ved f.eks kriseøvelser. Dere kan gå ut av kirken og så kan dere se på oss andre og så kan dere spørre:

«*Hvorfor i all verden driver brannvesenet med øvelser? Hvorfor har kommunen sånne store krisehåndteringsøvelser?*» Jo, det er for å skaffe seg erfaringskompetanse. Jeg har ofte lurt på hvordan det kan ha seg at det er noen som orker å jobbe som brannmann på en flyplass? Og øve og øve på noe du håper aldri skjer! Men det er jo det vi skal. Vi skal øve og øve og øve vi, på å kunne håndtere noe vi håper aldri skjer. Men for å få til det, så må vi involvere flere, og da nytter det ikke å sitte på et kontor og lage en plan og sende den ut til alle og si vær så god, her er planen, følg den. Du må faktisk få de som skal bruke planen til å lage den selv. Men da er vi over på et helt nytt tema som jeg ikke skal snakke om i dag. Takk for meg.