

Rapport avseende vision för Stockholms Stora Synagoga

avlämnad till styrelsen för Judiska Församlingen i Stockholm

den 17 februari 2020

av

Marc Harris

Jag vill särskilt tacka Herbert Rock och John Gradowski som givit av sin tid och sitt engagemang i arbetet för att ta fram detta förslag på vision. Jag vill tacka rabbin Ute Steyer för en konstruktiv dialog under hela arbetet. Jag vill tacka alla de personer, engagerade lekmän, religiösa tjänstemän, gabaim, gudstjänstbesökare och församlingsmedlemmar som givit av sin tid för att framföra sina åsikter, tankar och idéer till mig under arbetets gång.

Marc Harris

1 SAMMANFATTNING OCH SLUTSATSER

Synagogan är viktig och folk bryr sig om den. Idag inser jag att när jag först tog mig an uppdraget att ta fram en vision för Stockholms Stora Synagoga (hädanefter för enkelhetens skull endast ”synagogan”) att en av mina omedvetna utgångspunkter var att folk inte brydde sig. Synagogan trodde jag, var en angelägenhet för ett ständigt minskande antal personer som kommer regelbundet (om än med olika grader av frekvens) för att delta i gudstjänsterna. Jag hade fel. Synagogan engagerar, väcker känslor. Vad som händer där, vad som inte händer där, vad man *tror* händer där, är något församlingens medlemmar och Stockholms judar bryr sig om. Men engagemanget översätts inte till besökare.

Denna rapport kommer försöker beskriva vad synagogan har för utmaningar. Synagogan har ett åldrat varumärke som inte är attraktivt, synagogans gudstjänst ses som en service snarare än en möjlighet att bidra, synagogan har stora organisatoriska problem, synagogan uppfattas inte alltid som välkomnande och pedagogisk, synagogans gudstjänst upplevs som långtråkig, det finns konflikter avseende vilken halachisk standard ska tillämpas, det finns starkt divergerande önskemål om vilken roll den liturgiska musiken ska ha, synagogan definieras i för hög grad av sina lokaler och i för liten grad av dess besökare. Alla dessa utmaningar hänger ihop och stämmer delvis ur samma rot.

Denna rapport kommer lägga fram förslag på åtgärder, och en vision för framtiden. Dessa sammanfattas som följande.

Förslag på vision

Stockholms Stora Synagoga ska vara hela församlingens synagoga. Stockholms stora synagoga ska tillhandahålla en pluralitet av relevanta, engagerande gudstjänster för församlingens icke-ortodoxa medlemmar, på ett sätt som är förenligt med dess medlemskap i Masorti Europe. Stockholms Stora Synagoga ska vara en plats för glädje, en plats för sorg, en plats för judisk fostran och judisk kontinuitet, judisk inspiration och judisk familjaritet, en synagoga där man uppmuntras att delta, på det sätt och i den utsträckning man själv önskar. Varje jude ska känna att de är välkomna i Stockholms Stora Synagoga, bemött med respekt och glädje att ”just du är här”. Stockholms Stora Synagoga ska ge tillfälle för besökarna att uppleva tryggheten av det bekanta och traditionella, men också erbjuda besökarna möjlighet att utvecklas, prova nytt och lära sig mer. Stockholms Stora Synagoga ska vara den naturliga platsen för Stockholms och Sveriges judar att samlas för att möta varandra och omvärlden vid även de viktiga tillfällena som inte är gudstjänster.

Åtgärder

Jag har valt att dela upp mina åtgärder i två kategorier. ”Grundåtgärder” och ”Visionära åtgärder”. Grundåtgärder är sådana åtgärder som kan vidtas inom ramen för hur synagogan fungerar idag, inom ramen för gudstjänsten som ter sig idag. Visionära åtgärder är sådana åtgärder som kan vidtas för att bana väg för en annan synagoga än den som finns idag och som strävar mot att förverkliga den föreslagna visionen. Under varje rubrik presenteras åtgärderna utan inbördes ordning.

Grundåtgärder

- En ny, kommenterad, siddur.
- En bättre kidush.
- Ett strategiskt och samordnat bemötande av besökare från alla funktionärer (säkerhet, gabbaim och rabbin/kantor).
- Ett aktivt arbete med kring-evenemang (ex.vis shabbatmiddagar) och närvaro i sociala medier.
- Ett strategiskt arbete med gäst-predikanter.
- Utbildning för lekmanledarskap av gudstjänsten.

- En förankrad policy i vissa nyckelfrågor avseende halacha, innefattande hur och när musik ska spelas.
- En omarbetning och förtydligande av beslutsgången och ansvar gällande synagogans styrning.
- Förnya och fördjupa arbetet med livscykelhändelser.

Visionsåtgärder

- Anställ en senior rabbin, en junior rabbin **och** en kantor.
- Gör om källaren till en fungerande gudstjänstlokal för mindre, mer intima gudstjänster eller gudstjänster med annat innehåll än vad som genomförs i synagogans huvudlokal.
- Tillåt och uppmuntra alternativa gudstjänster att äga rum, även på shabbat, i synagogans lokaler.
- Förlägg, på prov, en Yom Shabbat gudstjänst i månaden till sessionssalen.
- Utveckla och förbättra barn- och familjegudstjänsterna.
- Tillhandahåll en "gudstjänst för nybörjare" där de som inte känner sig bekväma i gudstjänsten kan lära sig att be som jude och förstå hur en gudstjänst är strukturerad.

2 UPPDRAG OCH METOD

Uppdrag

Mottagare för denna rapport är styrelsen för Stockholms Judiska Församling. Styrelsen, genom styrelsens ordförande Aron Verständig, sökte upp mig i 2018 uppdrog mig att inleda ett arbete för att ta fram ett förslag på vision för Stockholms Stora Synagoga och dess framtid. En skriftlig uppdragsbeskrivning togs fram, denna var öppen för tolkning, vad avser vilket *slutresultat* som arbetet skulle ge. Efter möten med styrelsen och dess ordförande tolkade jag uppdraget som följande:

- Lägg fram ett skriftligt förslag på vision
- Ta fram en nulägesanalys
- Lämna förslag på åtgärder som kan genomföras för att (i) förbättra synagogans attraktivitet i dess nuvarande form och (ii) som är nödvändiga för att uppnå visionen.

Dessa tre komponenter, tillsammans med vissa andra delar som tangerar detta, och utan vilka, i min bedömning, denna rapport inte hade varit komplett, återfinns i denna rapport. Denna rapport är slutprodukten för mitt arbete.

Metod

Informationsinhämtningen i detta arbete har bestått av tre huvuddelar:

- Djupsamtal med engagerade individer.
- Studiebesök vid New North London Synagogue i Storbritannien.
- Genomförande av fokusgrupper.
- Öppen e-mailadress för tankar.

Möjligheten till djupsamtal har inte öppet annonserats, utan har bestått i samtal som har initierats av mig med person som jag bedömt av intresse för arbetet att höra, eller vid ett flertal tillfällen av personer som själva önskat komma i kontakt med mig. Ingen som har bett om ett möte har blivit nekad.

Studiebesöket till New North London genomfördes tillsammans med John Gradowski, Herbert Rock och rabbin Ute Steyer. New North London valdes för att det är en av de mest framgångsrika Masorti synagogorna i Europa. Det var ett mycket framgångsrikt besök, där vi fick träffa alla ledande personligheter i synagogan, fick omfattande möjligheter att ställa frågor och följa upp, och besöka sju (7) gudstjänster på tre (3) dagar. Slutsatserna från detta studiebesök redovisas inte särskilt, men har färgat den föreslagna visionen och de föreslagna åtgärderna betydligt, framförallt avseende att Stockholms Stora Synagogas framtid bäst tillvaratas genom att uppmuntra pluralism i utbudet av gudstjänster som synagogan tillhandahåller.

Fokusgrupperna genomfördes under juni 2019. Det var öppet att anmäla sig och fokusgrupper genomfördes vid två tillfällen. Detta var mycket värdefullt och ett brett spektrum av åsikter och idéer både från besökare och icke-besökare kunde tillvaratas på detta sätt.

Vissa har valt att meddela idéer och åsikter till mig via den mailadress som tillhandahållits, men endast några få har valt denna väg att kommunicera med mig.

Arbetet med att producera rapporten har fördröjts. Jag hade för avsikt att lämna denna rapport i augusti 2019, och således är den ett halvår försenad. Jag ber om ursäkt för detta.

Alla slutsatser, analyser, felaktigheter och misstag är mina egna.

3 SYNAGOGANS UTMANINGAR – EN NULÄGESBESKRIVNING

Too big to succeed

Synagogan är en institution, inte en *minyán*. Som en väl insatt person beskrev det ”synagogan är som statskyrkan för svenska judar, och lider av samma problem som statskyrkan lider av idag”. Som medlem i församlingen litar man på att man betalar sin medlemsavgift och synagogan kommer att rå sig själv. Om något behöver göras, så ska det göras av religiösa tjänstemän. Om det finns aspekter av upplevelsen eller gudstjänsten som inte uppskattas så meddelar man det till församlingen, rabbinen eller gabaim och hoppas på en förändring eller förbättring. Gudstjänsten uppfattas som en *service* som tillhandahålls av församlingen och besökarna är *kunder* eller *brukare*, inte medskapande, medansvariga beståndsdelar i en *minyán*. Viljan och möjligheterna till att själv *engagera sig* och påverka synagogan är begränsad. Synagogan behöver besökarnas engagemang för leva och utvecklas och ett strategiskt arbete måste genomföras för att tillhandahålla konstruktiva kanaler för engagemang.

Detta medför att synagogan har ett *varumärkesproblem*. Synagogan uppfattas som *tråkig, opersonlig och långsam*.

One size does not fit all

Synagogans gudstjänst är monolitisk. Synagogan tillhandahåller, med vissa mindre undantag, en (1) typ gudstjänst. Detta är den enda regelbundna icke-ortodoxa gudstjänst som sker inom ramen för församlingens verksamhet (och i judiska Stockholm i bredare bemärkelse). Den som inte tycker om vad som erbjuds, och som inte trivs i en ortodox gudstjänst, har ingen annan stans att ta vägen. När synagogan tillhandahåller *alternativa* gudstjänstformat, som t.ex. musikalisk kabbalat shabbat, är dessa ofta välbesökta, och lockar en delvis annan publik än de som går på reguljära gudstjänsterna. Även torsdagsminyán, som erbjuder en mer intim, deltagarledd gudstjänst lockar en delvis annan publik än den som kommer på de reguljära shabbatgudstjänsterna.

Synagogans gudstjänstformat är inte ett resultat av en vision, eller en tradition, utan mer ett resultat av en kompromiss och försök till balans. Den underliggande västeuropeiska liberala kantoriala traditionen dominerar gudstjänstens *uttryck*, medan en mer amerikansk Conservative/JTS¹-tradition i stort ligger till grund för gudstjänstens *inhåll* – vilka teffilot som inkluderas och budskapen från predikstolen. Det är en

¹ Jewish Theological Seminary, det ledande rabbinseminariet och allmänna lärosätet för amerikansk ”Conservative Judaism”.

habil kompromiss, men den är inte optimal för någon. Gudstjänsten spretar, och många frågar sig *vad står synagogan för?*

Lättare att välja bort än att välja sida

Detta kompromissande kommer bl.a. ur att synagogan har skakats av konflikter de senaste 5-10 åren. Vad ska synagogan ha för halachisk inriktning? Vad ska synagogan ha för känsla? Vad får eller får inte sägas från predikstolen? Dessa konflikter har ytligt varit kopplade till rabbiner och uppfattningar om dessas personligheter. Falanger har skapats, för eller mot en rabbin, för eller mot en kantor. Det upplevs att man måste välja sida. I slutet av konflikten får en rabbin gå, en kantor säger upp sig, en rabbin får vara kvar. Någon har vunnit och någon har förlorat. Detta är uppsplitande för synagogans besökare, skadar kontinuiteten och möjligheten att bygga en vital framtid för synagogan. Många väljer hellre bort synagogan än väljer sida i konflikten. De som väljer sida och sedermera upplever sig förlora, alieneras och lämnar synagogan.

Dessa konflikter, om än ofta ytligt anknutna till personligheter, uppstår på ett djupare plan för att det finns en konflikt om vilken riktning synagogan ska ta, vad synagogan ska vara. I en situation där det finns en, monolitisk, reguljär gudstjänst blir dessa konflikter nollsummespel. *Om synagogan blir mer på ditt sätt, blir den mindre på mitt sätt.* Detta måste synagogan komma ifrån. Det måste finnas utrymme för fler uttryckssätt, en pluralism av gudstjänsttyper som inte konkurrerar med varann, utan istället kompletterar varann. Så att en större grupp kan hitta en gudstjänsttyp som ligger närmare de egna preferenserna – och på sätt inte behöva gå i strid med andras preferenser.

Välkomnande och pedagogik

Gabaim, Rabbin och Kantor, samt säkerhetspersonalen har alla en roll att spela i välkommandet av besökare. Många besökare uttrycker att bemötandet i välkommandet kan vara suboptimalt. Bemötandet är inte kallt, men det är inte heller strategiskt. Det finns inte alltid en Gabai vid entrén för att välkomna besökare², hjälpa till att svara på frågor och utgöra en social kontakt. Gabaimen sitter längst fram nära Biman och cirkulerar bland besökarna i samband med utdelning av allijot och dylikt. Den som söker upp en Gabai får alltid ett trevligt bemötande, men hur aktiva är Gabaim i att söka upp besökarna? Rabbinen och kantorn är, av naturliga skäl otillgängliga under stora delar av gudstjänsten, men hur strategiskt arbetar de under kidush med att söka upp folk? Säkerhetstjänsten är artig och trevlig och gör i stort ett bra jobb. Dock finns det flera tråkiga exempel på personer som upplevt ett negativt bemötande. Säkerheten är det första och sista ansiktet en besökare möts av. Säkerhetspersonalens första uppgift är såklart säkerhet, men hur koordinerar Gabaim och säkerheten, och har säkerheten en strategi och policy för bemötandet? I första hand för att minimera negativa upplevelser, men även för att göra säkerheten en *resurs* i välkommandet och atmosfären kring synagogan.

Pedagogiken under gudstjänsten är problematisk. Dels finns det en blandad kunskapsnivå bland besökarna (vi återkommer till detta nedan), men grundläggande saker som skyltning av vilket avsnitt i toraläsningen som gäller, och vilken vers vid början av varje allija, sköts inte tillräckligt bra och förvirring kan uppstå även för den erfarna synagogbesökaren. Vissa gudstjänster kan det vara ottydligt vilken bönbok som gäller.

Stora synagogans gudstjänst huserar i en stor lokal, vilket försvårar informell informationsspridning och möjlighet för besökare att hjälpa varandra.

Är gudstjänsten attraktiv?

Man kan utvärdera en fotbollsupplevelse utifrån många kriterier. Var arenan ren eller smutsig? Var korven god? Var det en bra atmosfär eller var det dött på läktaren? Var PA:n rolig eller mest konstig? Var publikvärdarna trevliga och professionella, eller var de sura och otillgängliga? Var det enkelt att hitta sin plats eller gick en vilse i arenan på grund av dålig skyltning?

Men det som på sikt avgör om det finns en bred attraktionskraft hos ett fotbollslag är *kvaliteten på fotbollen*, om fotbollen inte är bra, och laget inte vinner, kommer publiken att försvinna, till andra lag, till att sitta

² Arbete med strategiskt mottagande har påbörjats under de senaste månaderna föregående denna rapport.

hemma och titta på bättre fotboll på tv, eller för att lämna sporten helt och hållet. Tillslut kommer publiken att bestå endast av en lojal kärna som sätter lojalitet till laget framför underhållningsvärdet i fotbollen.

Att gå till synagogan på lördag morgon är ett aktivt, och inte alltid enkelt, val. Synagogan existerar i en marknadsplats där besökare, många med begränsad fritid, har mycket annat att cälja på en lördag morgon. Synagogan måste därför fråga sig om den tillhandahåller en meningsfull, intressant och attraktiv gudstjänst – om det är ”kvalitet i fotbollen”. Är den som går i stora synagogan en del av ett vinnande lag?

Under hösthögtiderna får synagogan höga besökssiffror, två välbesökta Kol Nidre gudstjänster och en nästan full synagoga på Neila visar att det finns ett stort antal personer som ser stora synagogan som sin naturliga judiska hemvist i Stockholm. Hösthögtiderna har en speciell dragningskraft, och synagogan med sin inramning och skala fungerar då mycket väl med den särskilda liturgin och det stora antalet besökare.

En vanlig Shabbat är det inte fullt lika fullt. Synagogans gudstjänst har beskrivits bl.a. som ”svår att förstå”, ”svår att följa” och ”långtråkig”. Detta är såklart inte hela bilden. Det finns besökare som trivs väl i gudstjänsten och får stor glädje av den. Men det måste konstateras att gudstjänstens innehåll, längd och inramning inte är särskilt attraktiv för merparten av församlingens medlemmar.

4 VISION FÖR STOCKHOLMS STORA SYNAGOGA

Grundåtgärder

Det finns vissa åtgärder som bör vidtas i varje framtidsscenario för stockholms stora synagoga, oaktat om den vision för synagogan som presenteras nedan antas av styrelsen.

En ny, kommenterad, siddur.

Siddur Kol Rina framtagen av kantor Maynard Gerber är ingen dålig siddur. Den har en vacker, om än något daterad översättning, den ger tydlighet och stadga i gudstjänsten – om den följs – och är vackert inbunden och väl formgiven.

Men gudstjänsten följer inte alltid Kol Rina, och många besökare skulle ha stor glädje av en kommenterad siddur, som beskriver hur gudstjänsten är uppbyggd, bakgrund och tolkning av de böner och läsningar som görs under gudstjänsten, ger tydligare direktiv för den ”liturgiska koreografin” (när man sitter, står, vänder sig om, bugar m.m.), och en modernare översättning av hebreiskan.

Det behöver även vara en siddur som fungerar för olika typer av gudstjänster. Kol Rina är hårt redigerad för att följa en specifik bild av gudstjänstordningen så enkelt som möjligt. Det tydligaste exemplet på detta är att Kabbalat Shabbat i Kol Rina inte innehåller ett flertal av de traditionella inledande böner till kabbalat shabbat, som återfinns i närmast varje annan siddur världen över. En ny siddur måste innehålla mer, och peka ut olika vägval som kan göras i samband med att man bygger en gudstjänstordning.

En bättre kidush.

Kidushen är en central del av gudstjänsten. De sociala incitamenten, möjligheten att träffas, diskutera och umgås med andra synagogbesökare är för många den främsta anledningen att besöka synagogan. Om tilltugget som erbjuds under kidushen inte är av en tämligen god kvalitet signalerar det att synagogan är på nedgång, och att synagogans besökare inte värderas. Kidushen är även en viktig kanal för engagemang. Det har tidigare funnits en kidushkommitté som bestått av frivilliga krafter som bakat, lagat, dukat och städade för kidush. Att få känna att man bidrar, får uppskattning och tillhör ett positivt sammanhang är viktigt.

Med kidushen kan man åstadkomma mycket med relativt små medel. Att höja kvaliteten på det som erbjuds till kidush är inte i första hand en fråga om kostnad. Det är en fråga om engagemang, samordning och omtanke om synagogans besökare.

Ett strategiskt och samordnat bemötande av besökare från alla funktionärer (säkerhet, gabbaim och rabbin/kantor).

”Jag önskar att någon skulle uttrycka till mig att de är glada att just **jag** har kommit till synagogan, att just **jag** är välkommen och behövd”. Denna tanke framfördes i en av de fokusgrupper som genomförts. Är man inte en stambesökare, eller en blyg person, är det fullt möjligt att besöka synagogan utan att någon hälsar på en under hela vistelsen, förutom säkerheten.³

Gabbaim, säkerhet och rabbin/kantor bör utarbeta ett system för att säkra att alla som besöker synagogan blir personligt välkomnade, och får möjlighet att byta ett par ord med någon som är glad att man kommit. Gabbaim bör aktivt uppsöka de som sitter ensamma, eller medvetet håller sig långt bak. Detta skulle även uppmuntra en kultur bland besökarna att själva ta kontakt med varandra. Rabbinen och kantorn bör även på kidush och vid andra tillfällen under gudstjänsten aktivt söka upp besökare och försöka träffa så många som möjligt av de som kommit.⁴

En manual eller handlingsplan för välkomnande bör tas fram i samråd med alla operativa delar i gudstjänsten under ledning av Huvudgabbaien.

Ett aktivt arbete med kring-evenemang (ex.vis shabbatmiddagar) och närvaro i sociala medier.

Synagogan har endast ett mycket begränsat utbud av sociala evenemang. Enkla saker som föreläsningar/shiurim efter gudstjänster, mishloach manot och studieciklar uppkommer endast på en *ad hoc* basis. Detta arbete kan helt klart förbättras och utrymme bör ges till frivilliga krafter att göra sådana saker. Om synagogan tillhandahåller en grundläggande infrastruktur för detta, lokaler, upparbetade informationskanaler, en modest budget och framförallt ett mandat och en tillit till frivilliga krafter att arrangera aktiviteter för synagogans räkning, finns det många som kan komma att donera sin tid för synagogan.

Synagogan har ingen egen närvaro på sociala medier. En levande facebook-sida och ett instagram-konto fristående från församlingen skulle vara ett viktigt led i att bygga synagogans identitet och förbättra informationsflödet.

Ett strategiskt arbete med gäst-predikanter.

Synagogans predikstol bör inte vara en plats endast för rabbinen. Oavsett hur begåvad talare och författare av drashot en rabbin är, kan man enkelt få träsmak av att höra samma talare och liknande idéer varje vecka. Det finns en tradition av att tillåta gäst-predikanter i synagogan, men inget strategiskt arbete med detta. Det finns många begåvningar i församlingen, kända och okända, som kan bidra till en levande diskussion från synagogans predikstol. Personer bör identifieras, kontaktas i god tid och marknadsföras som gäst-predikanter. Självklart bör etablerade judiska personligheter kontaktas, men även besökare bör uppmuntras att ge en predikan. För de mer ovana predikanterna bör det ges möjlighet att diskutera idéer med rabbinen och möjlighet att få feedback på en drash innan den ska framföras. En tradition bör utvecklas att församlingens ordförande ger en predikan i stora synagogan en gång om året.⁵

Utbildning för lekmannaledarskap av gudstjänsten.

Även att lyssna på samma kantor varje vecka kan bli monotont. Dessvärre, när kantorn av olika skäl inte är tillgänglig, och gudstjänsten är kantorial till sin natur, kan kvaliteten gudstjänstens framförande gå om intet

³ Det är möjligt att den kritik som framförts mot säkerhetspersonalens bemötande till viss del har sin grund i detta. Om den enda direkta kontakten som sker med en företrädare för synagogan är utfrågningen vid ingången, är det enkelt att bli frustrerad av välkommandet. Om man istället välkomnas och får möjligheten av både gabbaim, och rabbin/kantor, glömmes man troligen snabbt bort en tråkig utfrågning vid grinden.

⁴ Det är såklart inte möjligt för alla att hälsa på alla varje gång, men ett aktivt arbete med detta skulle kunna minska den känsla av osynlighet som vissa besökare ger uttryck för.

⁵ Detta bör vara återkommande i kalendariet. Exempelvis, Shabbat HaGadol, Shabbat Shuva eller i smaband med något annan högtid. Det viktiga är att de finns en logik och att en tradition kring detta utvecklas.

om inte det finns fullgoda ersättare. S.k. *shaliach tzbbur*. Kurser för de som är intresserade av att lära sig leda olika delar av gudstjänsten bör anordnas, så att en pool av kunniga personer kan leda gudstjänsten utöver de avlönade tjänstemännen. Dessa personer bör ges tillfälle att leda gudstjänsten regelbundet och inte endast när kantorn av något skäl inte är tillgänglig. Detta leder till ökad ägandekänsla, och skapar ytterligare dynamik i gudstjänsten.

En förankrad policy i vissa nyckelfrågor avseende halacha, innefattande hur och när musik ska spelas.

Arbetet med att ta fram en policy avseende musik i synagogan bör ledas av rabbinen. Förtroendevalda, besökare och funktionärer bör konsulteras under processen. Policyn bör sedan fastställas av styrelsen, med tydliga rutiner för hur policyn kan ses över och med vilka intervall. Denna policy bör ha en halachisk grund och de som deltar i arbetet bör ha eller skaffa sig förståelse för de regler och traditioner som hanterar liturgisk musik och musik på Shabbat och Yom Tov. Policyn ska utformas pedagogiskt så att även sådana besökare som inte är familjära med halachan ska kunna förstå vilka avvägningar som gjorts och varför.

Givet detta lämnas ett förslag med utgångspunkter för en sådan policy.

- Den nuvarande traditionen med kör och orgelspel i Synagogan på hösthögtiderna är väletablerad och brett accepterad *minhag* och bör inte ändras.
- Instrument är inte tillåtet på Shabbat i synagogans huvudlokal.
- Musikalisk Kabbalat Shabbat som synagogans huvudgudstjänst ska utvecklas och tillhandahållas regelmässigt, dock ska instrumenten läggas undan i samband med *Barechu*.
- Rabbinen ska uppdras att utforska möjligheter att använda instrument (inklusive, men inte endast orgeln) på Yom Tov och Chol HaMoed i synagogans huvudgudstjänst.
- Alternativa gudstjänster bör få tillåtelse att avvika från den huvudsakliga policy för att tillåta mer musik, dock att rabbinen ska konsulteras för att tillse att sådant musikutövande är respektfullt och sker med en förståelse för halacha, rabbinen ska instrueras att ha en maximalt tillåtande inställning till musikutövande avseende alternativa gudstjänster, som inte sker i synagogans huvudlokal.
- Ett årligt konsertprogram, innefattande orgelkonserter bör tas fram, för vardagar⁶, under ledning av kantorn, för att presentera och låta synagogans besökare ta del av den liturgiska musikaliska tradition som finns i synagogan.
- Se över möjligheter att inbjuda gästkantorer och musiker för att genomföra musikaliska gudstjänster och konserter, som är tillåtliga i enlighet med policyn.

En omarbetning och förtydligande av beslutsgången och ansvar gällande synagogans styrning.

Se nedan avsnitt 0

Förnya och fördjupa arbetet med livscykelhändelser.

En präst, en imam och en rabbin sitter i en bar och diskuterar. Imamen och prästen har båda problem med rättor i källaren i moskén respektive synagogan, de diskuterar sinsemellan bästa sättet att bli av med dem. ”Rättgift” föreslår den ena, ”fällor” föreslår den andra. De kommer tillslut fram till att de prövat allt och vänder sig uppgett till rabbinen för att be om tips. ”Enkelt” svarar rabbinen, ”jag hade rättor i källaren till synagogan, jag gjorde dem till Bar Mitsva, och sen såg jag aldrig av dem igen”.

Livscykelhändelser som t.ex. namngivningar/brit mila, bene mitsva, vigslar och begravningar är viktiga strategiska tillfällen för synagogan att bygga kontinuitet och besöksunderlag. Det är också många av församlingens medlemmar som vänder sig till synagogan framförallt vid dessa tillfällen. När församlingens medlemmar kommer i kontakt med synagogan vid dessa tillfällen är det mycket viktigt att de har en bra upplevelse. Positiva Bar Mitsva upplevelser, Vigslar och värdigt bemötande av sörjande har driver och odlar engagemang, dåliga upplevelser vid dessa tillfällen är fränstötande. Styrelsen bör uppdra rabbinen att ta fram en manual för livscykelhändelser. Hur synagogan ska agera i samband med viktiga livscykelhändelser,

⁶ ”Vardag” i judisk bemärkelse.

innefattande att se utanför stockholm med hur man arbetar med dessa händelser för att göra dem så bra som möjligt.

Man kan även utöka arbetet avseende detta, livscykelhändelser som potentiellt kan inkluderas i arbetet utöver de traditionella:

- Studenten
- Bröllopsjubileum
- 40- 50- 60 års firanden

Vision

Vissa vill att synagogan ska förbli precis som den är. Vissa vill att synagogan ska återgå mer helhjärtat till den liberala kantoriala traditionen, återinför orgeln varje vecka och anställ en kantor som är engagerad i den högkantoriala traditionen. Vissa vill att synagogan ska lämna Masorti, och lämna utrymme för en mer progressiv gudstjänst, med fler böner på svenska/engelska och enklare halachiska krav. Vissa vill att gudstjänsten ska mer intim, interaktiv och deltagarledd (en ”davn” snarare än en ”kantorial gudstjänst”). Vissa bryr sig inte om vad som händer i synagogan, så länge den finns där när deras barn ska bli bene mitsva, när de ska gifta sig judiskt, eller när de ska begrava och minnas nära och kära. Vissa bryr sig framförallt om att det ska finnas en bra barngudstjänst. Vissa bryr sig inte alls så länge det finns en bra kidush. *Dessa grupper går inte att förena i en och samma gudstjänst.*

Istället för eviga konflikter om gudstjänstens innehåll, om masortimedlemskap eller inte, om man tycker om rabbinen eller inte, föreställ er lördagmorgon enligt följande:

I synagogans stora lokal pågår en gudstjänst med kantor och orgel, i full liberal tradition. I källaren öppnas lördagsmorgonen med en kortare pedagogisk gudstjänst för nybörjare, eller de som vill friska upp minnet, följt av en barngudstjänst som börjar kl. 10:30. I sessionssalen finns en intim gudstjänst ledd av *shaliach tzibbur*, med intim stämning och utan ackompanjerande musik. Alla håller samma sluttid och samlas i sessionssalen för gemensam kidush. Allt går under parollen *Stockholms Stora Synagoga*, alla gudstjänster är egalitära och har sin egen speciella *ruach*. Någon kanske ber *Schaharit* i sessionssalen, men tar sig till synagogan för toraläsningen, någon annan gör tvärtom.

Veckan efter spelas det ingen orgel i synagogan, men gudstjänsten är ändå ledd av kantorn. I källaren är det ingen barngudstjänst denna vecka, men det finns en progressiv gudstjänst där. I sessionssalen är det återigen en intim gudstjänst, men denna gång i sefardisk/portugisisk stil. Gudstjänsterna är olika stora beroende på popularitet och engagemang. Vissa är experiment och kommer inte att finnas om två månader, andra blir stabila grupper och drar in en helt ny del av församlingen till gudstjänster, en gång i månaden.⁷

Vi har bara en synagoga. Det behöver inte betyda att den synagogan bara tillhandahåller en typ av gudstjänst. Vi har enhetsförsamling. Det betyder inte att alla föramlingens medlemmar behöver närma sig judisk bön och den judiska traditionen på ett enhetligt sätt. Att man hittar den mindre grupp i vilken man trivs för sin tefilla betyder inte att man, avvisar den större grupp i vilken man ingår. Om vi istället för att hitta en pluralistisk lösning, låter den nuvarande situationen mynna ut i ännu en ideologisk strid om innehållet i synagogans gudstjänst, där någon vinner och någon förlorar, kommer möjligen den sidan som ”vinner” att få ett tillfälligt uppsving, men i slutändan så kommer den stora majoriteten att lämna eller fortsatt hålla sig borta från synagogan, eftersom den inte tillhandahåller en gudstjänst som de trivs i. *En plats för alla kan inte samtidigt vara någons alldeles egna.*

⁷ Syftet med dessa två paragrafer är att ge läsaren en bild av hur en lördag kan komma att se ut i synagogan om visionen förverkligas. Beskrivningen är inte tänkt att vara preskriptiv. Beskrivningen avviker något från min föreslagna policy avseende nyttjandet av instrument. Visionen möjliggör dock för en framtid där synagogans huvudgudstjänt (i den mån en sådan angivelse förblir nödvändig) kan hållas i annan lokal än synagogans huvudlokal.

Gör om källaren till en fungerande gudstjänstlokal för mindre, mer intima gudstjänster eller gudstjänster med annat innehåll än vad som genomförs i synagogans huvudlokal.

Detta arbete har påbörjats och bör fortsätta.

Tillåt och uppmuntra alternativa gudstjänster att äga rum, även på shabbat, i synagogans lokaler.

I syfte att växa besökarunderlaget och bättre tillhandahålla gudstjänster som kan tala till ett större antal besökare och nya grupper i församlingen bör synagogan uppmuntra sådana grupper att hålla gudstjänster i synagogans lokaler (i källaren eller i sessionssalen till en början) *samtidigt* som synagogans huvudgudstjänst. Sådana grupper ska få stöd av rabbin/kantor och administrativ personal, och planering av sådana gudstjänster ska ske i samråd med rabbinen, och i god tid bokas in i synagogans kalendarium och anslås i synagogans informationskanaler.

Deltagande i sådan gudstjänst ska vara tillgänglig för alla församlingens medlemmar, sluttid ska vara samma som synagogans huvudgudstjänst och synagogan ska tillhandahålla torarullar om så önskas. Grundläggande praktiska och halachiska förhållningsregler ska tas fram av rabbinen och finnas tillgängliga för alla medlemmar. Rabbinen ska vid behov bedöma om de alternativa gudstjänsterna håller sig inom ramen för de skrivna förhållningsreglerna. Inställningen, både vid utformningen av dessa förhållningsregler och tillämpningen av dem ska vara så *tillåtande som möjligt*, i syfte att uppmuntra ytterligare engagemang i synagogan.

Förlägg, på prov, en Yom Shabbat gudstjänst i månaden till sessionssalen.

Synagogan har ett mycket vackert, historiskt viktigt och högtidligt bönerum. Men ett rum som rymmer närmare 1000 personer är inte alltid optimalt för att skapa god stämning i en minyan som ofta inte uppgår till mer än ett tjugotal personer. Många deltagare önskar en mer intim och deltagarledd gudstjänst. Kabbalat Shabbat har ofta med framgång hållits i sessionssalen i syfte att uppnå en mer intim stämning, och med framgång. Så har även skett på shabbat morgon historiskt när synagogans huvudlokal varit otillgänglig på grund av byggnadsarbeten.

I syfte att se vad för effekt ett annat bönerum kan ha på synagogans gudstjänster bör under en provperiod shabbatgudstjänster hållas i sessionssalen en gång i månaden. Dessa tillfällen ska tydligt och i god tid anslås i synagogans informationskanaler. Vid provperioden bör en skriftlig utvärdering göras av synagogrådet, som ska lämnas till styrelsen.

Utveckla och förbättra barn- och familjegudstjänsterna.

Detta arbete har påbörjats och bör fortsätta.

Tillhandahåll en ”gudstjänst för nybörjare” där de som inte känner sig bekväma i gudstjänsten kan lära sig att be som jude och förstå hur en gudstjänst är strukturerad.

Kunskapsnivån i stora synagogan är mycket spridd och många besökare upplever att det är svårt att följa och förstå gudstjänsten. En pedagogisk gudstjänst som ger tillfälle för besökarna att lära sig, ställa frågor och utveckla sin familjaritet i synagogan är ett sätt att bygga upp kunskapsnivån i synagogan och arbeta för återväxt på lång sikt.

5 LEDNINGS- OCH ORGANISATIONSFRÅGOR

Vem ska då lösa problemen? Vems ansvar är det att slutligen slita tvisterna i synagogan och säga det är detta som gäller. Följande funktioner har något slags besluts- eller diskussionsmandat avseende synagogans verksamhet:

- Rabbinen
- Kantorn
- Gabaim
- Synagogrådet

- JF administrativ personal
- Generalsekreteraren
- JF Styrelse
- JF Styrelsens ledamot med särskilt ansvar för synagogan
- JF Fullmäktige
- JF Säkerhet

Rabbinen är ”chef på plats” och har därigenom en stor påverkan på synagogans verksamhet dag till dag, vilket även är avsiktligt och naturligt. Kantorn har, med mindre grad av beslutsmandat, likväl en stor och viktig kulturell påverkan.

Gabaim, de frivilliga gudstjänstfunktionärerna, har en central social roll, och traditionell plats i synagogans styrning. Hur dessa väljs, hur de arbetar, vem de svarar mot och hur man ansöker om att vara med är relativt otydlig. Schismer och konflikter har uppstått i denna grupp som resulterar i avhopp och splittringar – dessa konflikter sprider sig i viss mån även vidare ut bland de generella besökarna. Gabaim fyller utöver sin liturgiska funktion, en mycket viktig social funktion. Dessa personer välkomnar och pratar med besökarna, får höra vad besökarna tycker och utgör i viss grad ett ”institutionellt minne” över synagogan.

Synagogrådet agerar någon typ av brukarråd med syfte att vara ”besökarnas” röst eller forum. Protokollen och agendorna görs inte tillgängliga på församlingens hemsida. De har inget, alternativt ett mycket begränsat budgetmandat. De har ingen rapporteringsskyldighet och ingen tydlig uppdragsbeskrivning som är allmänt tillgänglig. Inga regelbundna öppna möten eller forum där besökarna kan ställa frågor eller framföra åsikter. Hur ledamöterna väljs är otydligt och inte styrt av ett tillgängligt skriftligt regelverk.

Generalsekreteraren arbetsleder rabbinen och kantorn i sin tjänsteutövning, och har därigenom en potentiellt stor inverkan på riktningen för deras arbete och prioriteringar. Generalsekreteraren har det ansvar för att bereda och följa upp på synagogans budget och ekonomistyrning, tillsammans med rabbin. Hur synagogan prioriterar sina resurser (vare sig personal eller andra medel) ligger till stor del på generalsekreterarens bord.

Judiska församlingens styrelse utser en ledamot med särskilt ansvar för stora synagogan. Vilken funktion denna särskilda styrelseledamot fyller är oklar.

Judiska församlingens styrelse har det yttersta ansvaret för all församlingens verksamhet, och därmed även för vad som sker eller inte i synagogan. Synagogans väl och ve är tydligt en fråga som ligger styrelsen nära om hjärtat, och i lägen där beslut inte kan fattas, eller någon anser att felaktiga beslut har fattats, så är styrelsen den slutliga beslutsfattaren för att peka ut vägen. Styrelsen fastställer budget (och därigenom målsättningar) för synagogan. Styrelsen förefaller inte ha ledande principer för hur och när den ska agera i frågor rörande synagogan, utan verkar agera både i ”stort och smått” beroende på omständigheterna.

Judiska församlingens fullmäktige har enligt stadgarna sista ordet vid ”större förändringar av synagogans gudstjänstordning”. Det är otydligt vad som omfattas av en sådan ”större” förändring och vilken bevakning av förändringar av gudstjänstordning som sker, hur ett ärende avseende förändring av ordningen ska initieras och av vem. Denna stadgeskrivning ligger som ett vått täcke över allt utvecklingsarbete i synagogan, istället bör styrelsen genom sin målstyrning kunna tillse att en kontinuitet upprätthålls i synagogan.

Slutligen bör även nämnas Judiska församlingens säkerhetsorganisation, vars beslut, resurser och riktlinjer har stor inverkan på synagogans verksamhet.

Sammanfattningsvis har synagogan ett stort antal beslutsfattare inblandade i verksamheten. Styrningen behöver förenklas, beslutsmandat förtydligas i enlighet med följande principer.

- Styrelsen: Målsättningar, budgetramar, övergripande principiella ställningstaganden. Samtliga dessa beslut bör beredas i god ordning av rabbinen, generalsekreteraren och styrelseledamoten med särskilt ansvar. Har ansvar för nyrekrytering av rabbin och kantor (hur styrelsen väljer att organisera detta arbete bör vara upp till styrelsen, men styrelsen ska nominera en kandidat till fullmäktige att godkänna).

- Generalsekretaren: Budgetuppföljning och arbetsgivaransvar för rabbin och kantor. Ska vara behjälpsam (och vid konflikt ha beslutsmandat) avseende fördelning av arbetsuppgifter mellan rabbin och kantor. Och prioritering av arbetsuppgifter inom ramen för varje tjänst.
- Rabbinen: *Övergripande program- och innehållsansvar, innefattande strategisk utveckling.* Rabbinen ska driva verksamheten inom ramen för styrelsens principbeslut och budget. Uppföljning ska ske regelbundet enligt rutiner, gentemot tydliga målsättningar.
- Kantorn: Programansvar för musik och Bene Mitsva, utifrån styrelsens målsättningar.
- Gabaim: Ansvar, i samarbete med rabbinen och administrativ personal, för att kalla till allijot, och Utöver sina liturgiska uppgifter, framförallt kopplat till toraläsningen, ska Gabaim utveckla arbetet med socialt bemötande och välkomnande i synagogan. En *huvudgabbai* bör utses av rabbinen, som sedan har ansvar för rekrytering och ledning av Gabaims arbete.
- Synagogrådet. Ordförande i synagogrådet bör vara styrelseledamoten med särskilt ansvar för synagogan, utöver detta bör rådet bestå av 2-4 engagerade lekmän. Rådet bör alltid ha möten med rabbin, kantor och huvudgabbai närvarande. Rådet bör ha två huvudsakliga uppgifter. Vid behov bör även JF administrativ personal delta.
 - o Tillsammans med rabbin och kantor planera synagogans kalendarium och de olika frivillig- och informationsinsatser som kan behövas i samband med högtider och aktiviteter.
 - o Kontinuerligt och utifrån tydliga riktlinjer utvärdera och föreslå utvecklingsmöjligheter för synagogans verksamhet. Rådet bör ha (i) en öppen mailadress, (ii) ett öppet möte var 6:e månad där besökare kan framföra tankar och ställa frågor, (iii) genomföra enkätundersökningar och annan kvalitetskontroll med återkommande regelbundenhet, och (iv) lämna en årlig rapport till JF:s styrelse om tillståndet i synagogan. Denna rapport bör vara öppen för alla församlingens medlemmar.
- Styrelseledamoten med särskilt ansvar: Utöver sina formella uppgifter avseende beredning av styrelsebeslut och ordförande för synagogrådet, bör styrelseledamoten med särskilt ansvar vara styrelsens informella närvaro i verksamheten, innefattande framförallt; regelbundna möten med rabbin och kantor enligt överenskommelse och en regelbunden och synlig närvaro i synagogan vid gudstjänster och aktiviteter,
- Fullmäktige: Stadgarna bör ändras. Fullmäktige bör inte ha beslutsmandat över synagogans gudstjänstordning. Fullmäktige bör däremot ha veto/godkännande avseende (i) formella beslut om att ändra synagogans religiösa orientering och (ii) rabbinrekrytering.