

## I obekväma kläder

Professor Eva Hamberg var den som gjorde begreppet »kyrkans inre sekularisering» välbekant när hon för två år sedan med sorg förklarade att hon kände sig nödsakad att begära utträde ur Svenska kyrkan. Det som hamnade i förgrunden i den efterföljande diskussionen var hennes massiva kritik om kyrkans otydlighet i tillämpningen av det som konstituerar kyrkan: Kyrkans bekännelse, tro och lära.

Men det finns också all anledning att belysa och diskutera hur detta hänger samman med den organisationsform kyrkan har kommit att tillämpa. Hur är sambandet mellan form och innehåll? Svenska kyrkan modell 2015 vill gärna framstå som en modern »demokratisk folkkyrka» väl förankrad i samtiden. Demokratisk styrning i symbios med modern teologi ska ge intrycket av ett trossamfund som lever med sin tid, och ofta används laddade moderna signalord som öppen, demokratisk och rikstäckande i beskrivningen av den. De gamla orden helig, allmänlig och apostolisk som bestämning av vad kyrkan är drunknar i uttryck som ansvarstagande, målstyrning, management, certifieringar, prognoser, hållbarhet, återrapporteringar och kostnadsanalyser.

Detta är resultatet av att Svenska kyrkan faktiskt utan djupare reflektion har blivit ett barn av sin tid. Alla hennes organisationsförändringar de senaste 15-20 åren kan ses i ljuset av detta hängivna övertagande av näringslivets managementmodell som den bästa för även politikens, kulturens, undervisningens och kyrkans fält.

I hela det offentliga livet är den förhärskande idén det som brukar benämnas *New Public Management* (NPM) – som om detta oproblematiserat kan överföras och tillämpas i en kyrka – eller för den delen andra idéburna organisationer. Universitetslärarna är en av de få grupper av anställda som mer och mer börjat kritisera NPM och påpeka hur uselt den passar som modell för att styra just universiteten, även om deras rektorer och ledande byråkrater omfamnar dess toppstyrningsideal.

Modellen förklarar varför organisationsförändringar och tydlig verksamhetsstyrning bedöms som nödvändiga och effektiva även i kyrkan. Och när kyrkans makthavande (och många anställda) rekryteras från det offentliga livet, andra organisationer och det omgivande samhället är det detta »system» man känner till och per automatik tillämpar. För ett av kännetecknen på *New Public Management* är att alla myndigheter, organisationer och företag i princip kan organiseras på samma sätt i ett modernt samhälle. NPM har blivit samlingsnamnet för de styrnings- och ledningsmetoder som gradvis introducerats inom den offentliga sektorn sedan slutet av 1980-talet. NPM är en bred term för flera olika managementidéer där många filosofier lånats från den privata sektorn. NPM kom som ett krav på ökad effektivitet av den offentliga sektorn genom marknadsanpassning av verksamheterna.

Införandet av NPM ledde till att flera modifierade marknadslösningar applicerades inom den politikerstyrda offentliga sektorn. Exempel är interndebiteringssystem, målstyrning, ansvarsutkrävande och upphandling. Brukare och patienter inom de offentliga systemen beskrivs som kunder som konsumerar tjänster. Medborgarna blev på en gång subjekt i verksamheten och objekt för det som tillhandahålls. Det uppstår genast ett problem mellan de politiska besluten och brukarnas önskemål.

Vad blir resultatet när kyrkan kläds i dessa kläder? Det är uppenbart att stordriftstänkandet, som lösning på att verksamheten skall bära sig och gå runt kan ses i det ljuset. Kyrkokanslierna organiseras följaktligen därefter, från Kyrkans hus till stiftskanslier och ner på pastoratsnivå. För att verksamheten skall fungera krävs experter, konsulenter, informatörer. Alla administratörer kan i princip, med nödvändiga fackkunskaper, gå in i dessa uppgifter. Jobbytet från exv. Landstinget till kyrkan och tillbaka är enkel. Man kan ena året jobba i Riksorganisationen Rädda Vargen och nästa i Riksorganisationen Skjut Vargen, så länge man är lojal mot uppdragsgivaren.

Modellen är också maximerad för politikerstyrning. Av det följer ett ofantligt rapportskrivande och återrapporterande, inte bara vad gäller verksamhetens kostnader utan också dess innehåll. Allt stöps i samma trygga form. Det utarbetas manualer, flödesscheman och visionsdagar. Avståndet mellan beslutsfattarna och utförarna blir allt längre.

Detta får naturligtvis stora konsekvenser för kyrkans uppdrag. Form och innehåll spelar tillsammans. Långsamt förvandlas Svenska kyrkan till en övergripande samhällsinstitution för religiös omvårdnad, som vill tillhandahålla det människor sägs efterfråga på den religiösa allmänningen. Hon har stöpts om till en organisation som alla andra och det kommer att få ödesdigra konsekvenser för hennes egentliga uppdrag och frimodigheten i de lokala församlingarna.

Med *New Public Management* som bärande idé har Svenska kyrkan blivit en organisation, som hålls samman som en i första hand ekonomisk, organisatorisk storhet. Hon hålls ihop av en yttre rikstäckande struktur, indelningen i territorialförsamlingar, den gemensamma egendomen, fonderna och pensionsåtagandena, men också av samhällets lagstiftning, arbetsrätten och utdebiteringssystemet.

Det är lätt att konstatera att NPM gett utrymme för stegrande osäkerhet om vad som är kyrkans egentliga uppdrag. Det har banat väg för en helt ny syn också vad gäller löner och förmåner, nyligen demonstrerat i motiveringen för lönenivåerna för biskoparna och »storkyrkoherdarna» och i diskussionen om fallskärmar och utköp. De beslutande tillämpar NPM som en självklarhet; enligt den modellen ska ledarna bestämma mycket och ha betalt därefter – furstligt och personer som ej anses uppfylla de uppställda kriterierna, kan efter styrelsebeslut tvingas lämna sina positioner med avgångsvederlag av skilda slag.

Kyrkans organisatoriska omvandling har ägt rum steg för steg utan att konsekvenserna för möjligheterna att upprätthålla och bygga levande församlingar inom denna struktur tillräckligt har analyserats. Det är inga överord att påstå att Svenska kyrkan, tämligen aningslöst, ikläts obekväma kläder och att NPM bidragit till det som kommit att kallas »kyrkans inre sekularisering».

Den administrativa påbyggnaden upplevs av allt flera snarare som ett hinder än som en viktig understödjande funktion för att främja kyrkans uppdrag att fira gudstjänst, utöva diakoni och mission och bedriva undervisning. När avståndet mellan dem som arbetar på lokalplanet, i de församlingsvårdande uppgifterna och överbyggnaden ökar är det dags att ringa i varningsklockan. Där församlingar ännu fungerar sker det inte så sällan genom att man struntar i ukaser från högre ort och man finner sin egen väg att bedriva arbetet, lojala så gott det går med kyrkoorganisationen, men ofta med inspiration från »fristående» organisationer inom kyrkan och ekumeniska kontakter. Paradoxalt innebär detta en ökad och oönskad fragmentering av kyrkan, vilket är just det som företrädarna för NPM säger sig vilja förhindra genom enhetlighet och gemensamma rutiner.