

Vintern 2017-2018 skrev Thomas Grahl följande tre debattinlägg och sände dem till Kyrkans Tidning som valde att publicera. De två första inläggen besvarades i en svarsreplik av kyrkostyrelsens förste vice ordförande Wanja Lundby-Wedin samt kyrkans generalsekreterare Helén Ottoson Lovén, varefter Grahl återkom med slutreplik.

Första inlägget publicerades 21 december 2017 under rubriken ”Hur avser kyrkomakten renovera byråkratin?”

Thomas Grahl f d vd för Berling Media AB

Även byråkrati – här använt som begrepp för utveckling, administration och förvaltning av gemensamma angelägenheter – kan vara en skön konst. Ett uttryck för precision, kvalitet, effektivitet, rättssäkerhet och oväld, men också för framåtskridande och förmerande. Ett schweizerur för allas vårt allmänna goda. Tänk Axel Oxenstierna eller skapandet av välfärden.

Så läser man med växande vemod den externa revisionsrapporten ”Granskning av projektprocessen för ny kyrkohandbok” som revisionsfirman Grant Thornton utfört och lämnat den 30 oktober 2017 på uppdrag av Svenska kyrkans revision. Här ges istället på 34 väl disponerade sidor en glasklart tydlig bild av byråkratisk oförmåga och kvalitativ brist.

Om kyrkohandbokens innehåll och dess bestående andliga värde kan debatteras på annan plats vid annan tid. Här gäller poängen istället vad processen i fråga signalerar om kyrkans (o)förmåga att – på det mest grundläggande praktiska och organisationskulturella planet – ta hand om sina egna inre angelägenheter.

De externa granskarna är inte nådiga, på ett artigt sätt. I sin bedömning av åtta olika infallsvinklar (från projektdirektiv över praktiskt genomförande till transparens och förankring) så kör de med ett pedagogiskt enkelt grepp: grönt, gult eller rött ljus. Svenska kyrkan får av revisorerna fyra gula ljus och fyra röda. Inget grönt.

I textens försiktigt balanserade formuleringar finns juveler som: ”Någon uppföljning av budget har enligt uppgift inte skett under projektet.” (Sid 13) ”I de fall projekt drivs från kyrkans kansli rekommenderar vi att styrgruppen primärt består av personer utanför kansliet, då dessa annars kan komma att vara linjechefer över projektmedlemmarna där projektet utförs, vilket kan komplicera arbetet och

kravställningen.” (Sid 17) ”Det framgår av flera protokoll att man tydliggör att viss information är att klassa som arbetsmaterial och att det därmed inte lämnas ut utanför projektet. De som är involverade i projektet måste dock kunna ta del av arbetsdokumentation för att kunna fullgöra sitt arbete.” (Sid 27)

Bilden som tonar fram ur återhållna revisorsformuleringar är alls inte vacker. Tvärtom. Den borde ge en äkta kvalitetsbyråkrat anledning att i blygsel hölja sig i säck och aska.

Arbetet med kyrkohandboken har bedrivits under senaste decenniet jämsides med en markant centralisering av Svenska kyrkans styrning och organisation, både lokalt och nationellt. Snart är det 20 år sedan kyrkan och staten kopplade loss från varandra. Då skulle kyrkan klara sig på egen hand, konstitutionellt, organisatoriskt och byråkratiskt. Nu kan vi börja urskilja hur det har gått.

Sisådär, kan man med fog säga. Arbetet med kyrkohandboken är ett utmärkt exempel. Strukturutredningen med storpastoraten ett annat (tänk exempelvis Malmö). Senaste kyrkovalet ett tredje. Vilka andra föreningar – med möjligt undantag för politiska partier – skulle godta att en mängd personer gick med i föreningen veckorna före ett föreningsval enkom för att kunna rösta och därefter lämnade föreningen veckorna efter valet? Lagom kvickt för att slippa betala medlemsavgiften dessutom. I statistiken syns ett belysande mönster av in- och utträden i september månad (för utträden även oktober) vart fjärde år; just vid tiden för kyrkovalet. Kyrkoval som en tummelplats för sekulära partipolitiska strider gagnar inte nödvändigtvis Svenska kyrkan.

Svenska kyrkan behöver uppenbart och angeläget en konstitutionell översyn; nu gällande regelverk och styrkonstruktion är i huvudsak utformade med grund i millennieskiftets omvälvande och osäkra läge och behov. Nu börjar det stå klart vad som behöver åtgärdas.

Men även maskinhallen tycks behöva renoveras. Senaste årtiondet har kanslierna bara vuxit och byråkraterna bara blivit fler. Medan byråkratins arbete och resultat – som kyrkohandboksarbetet – samtidigt blivit sämre. Mera effekt in i motorn har uppenbart gett mindre effekt ut. Grant Thornton-rapporten ger en utmärkt illustration av ett stort exempel. Här finns många andra i mindre skala. Hur kan det komma sig – och vad gör vi åt det?

Att låta den för detta ansvariga makten svepande vika undan med nutidens standardsvar: "Det är inte OK att ..." alternativt "Vi ser mycket allvarligt på detta", låter sig inte längre göras. I denna PR-byråtrixandets och kommunikatörsväldets tid har vi alla lärt oss att sådana ord är verkligt meningslösa. Att lösa problem och säkra kvalitet genom att anställa flera byråkrater och besluta om fler verkningslösa policydokument fungerar inte heller – det har vi ju märkt av de senaste tio årens utveckling av kyrkokansliet i Uppsala.

Därför vill jag här rikta den allvarligt menade frågan till ärkebiskopen, generalsekreteraren och kyrkostyrelsens arbetsutskott:

Vad har ni konkret lärt av den externa granskningsrapporten om kyrkohandboksarbetet gällande kyrkokansliets organisation, arbetssätt och interna kultur, och vilka konkreta praktiska åtgärder vidtar ni nu på grund av dessa lärdomar?

Andra inlägget publicerades 1 februari 2018 under rubriken "Frågorna som fortfarande väntar på svar"

Thomas Grahl f d vd för Berling Media AB

Mer än en månad har nu gått sedan jag den 21 december i Kyrkans Tidning ställde ett par frågor till Svenska kyrkans tre högsta makthavare ärkebiskop Antje Jackelén, kyrkostyrelsens förste vice ordförande Wanja Lundby Wedin samt kyrkans generalsekreterare Helén Ottosson Lovén ("[Hur avser kyrkomakten renovera byråkratin?](#)")

Tror ni de har bemödat sig om att besvara frågorna?

Ännu har jag inte hört ett pip. Vemodigt men typiska. Svenska kyrkan kanske ändå vore betjänt av ett offentligt samtal om alltmer uppenbara brister i styrning och organisatorisk kvalitet.

Tystnaden just i detta fallet är mycket litet exempel, ett av flera beklämmande kännetecken på hur tidens tand har gnagt kyrkobygget. Även om man helt lade teologin åt sidan – hur man nu skulle kunna göra det i en kristen kyrka? – så

karaktäriseras levande folkrörelser just av det ständigt pågående och icke tillrättalagda offentliga samtalet.

Även maktens utövare mår bra av att själva, utan kommunikatörsfilter och spökskrivare, svara för sina planer och gärningar på det öppna torget; det gäller inte endast i folkrörelsen utan även i den levande kyrkan. Liv förutsätter syresättning, ljud och ljus. Kvävning och tystnad, eller tomma ord helt utan verklig mening, förkrymper och dödar. Det senare synes emellertid allt oftare användas som styrnings- och maktverktyg, inte enbart i trossamfund utan även i andra samhällskroppar.

En självdeklaration är på sin plats eftersom maktens tystnad ibland plägar skylas av en medvetet förminskande projicering av debattörerna för förment dolda avsikter. Frågeställaren – jag själv – tillhör ingen nomineringsgrupp eller sekulärt politiskt parti, och har varken förtroendeuppdrag eller andra uppdrag i kyrkans tjänst.

Jag har i två tidigare mandatperioder suttit som menig medlem i kyrkoråd i två olika lokala församlingar, en vardera i Stockholms respektive i Lunds stift. Där var jag med på lokala personbyggda samlingslistor, i Stockholmsfallet löst knuten till POSK. Men jag är en trogen medlem av kyrkan, övertygad kristen och en glad och hemtam om än inte helt frekvent gudstjänstbesökare. Enbart på denna senare grund står jag där med mina frågor. De förtjänar ändå – och kanske just därför – att besvaras.

I jesuiternas högkvalitativa kulturtidskrift Signum skrev Kjell Blücker i nr 7 2017 en insiktsfull och intressant ledare, "[Den radikalt kristna modellen](#)". Där konstaterar han att eftersom Svenska kyrkan nu slutligen tycks ha övergivit den dubbla ansvarslinjen som lednings- och beslutsstruktur så kanske modellen vore något för den romerskt katolska kyrkan att anamma.

Den är ju stark och bra. Skribentens resonemang, och sammanhanget där det publicerats, skulle rimligen kunna tjäna som ännu en orsak för dem som har det yppersta ansvaret för Svenska kyrkan att ta samtalet om ledning, styrning och organisatorisk kvalitet på största allvar.

Också det att frågor får förbli svarslösa är ju alltid ett slags svar. Hen som har öron, hen höre (för att lätt parafasera 1917 års bibelöversättning).

Den 6 februari 2018 i Kyrkans Tidning svarade Wanja Lundby-Wedin, 1:e vice ordförande i kyrkostyrelsen, samt Svenska kyrkans generalsekreterare Helén Ottosson Lovén på Grahl's två första inlägg, i följande debattinlägg (kopiera länken och klistra in den i webbläsaren om direktlänken inte fungerar):

<https://www.kyrkanstidning.se/debatt/vi-arbetar-standingt-med-forbattningar-i-verksamheten>

Tredje och sista inlägget publicerades 6 februari 2018 under rubriken ”En kullerbytta i utförslöpan”

Thomas Grahl, Kalmar

Vi tar kritiken på sådant allvar att vi alls inte – lättvindigt! – tänker berätta vad vi lärt oss av, och vad vi vill göra åt, de brister som nu har uppdagats helt utan vår förskyllan. Dessutom ställer sig maktens möteskalender i vägen för att svara på sådana frågor. Sorry! Vi säger inget. Saken är alltför allvarlig, och vi har inte haft sammanträden.

Som illustration på vad jag ville peka på med frågandet kan man inte begära något tydligare än detta svar. Då spelar det mindre roll att frågorna var riktade direkt till personerna i kyrkotågets förarhytt, inte till kyrkostyrelsen. Antingen tycker de sig inte ha något att lära och göra, eller så vill de helt enkelt inte redogöra för vad de lärt och planerar. ÄB avstår helt från att signera dimbanken – måhända isolerad på missionsresa i utlandet. Taktiskt sett kanske klokt, oavsett anledning.

Just gällande haveriet med kyrkohandboken kan man notera att det visserligen blev bättre sista året, men enbart som följd av att de åtta-nio åren dessförinnan var en enda lång kullerbytta utför. Sådant är i vardagligt tal inte exempel på ständigt förbättringsarbete, utan på akut nödräddning. Därav revisionsgranskningen.

Kyrkan behöver tydligt en konstitutionell och organisatorisk uppräckning på alla nivåer. Svenska kyrkan är full av förnuftigt, kunnigt, visionärt och handlingskraftigt folk. Nuvarande utförslöpa är i stort självförvållad – även om den bär likheter med hur samhällssystemen rämna. Ett haveri är sällan ödesbestämt. Gud hjälper ofta den som hjälper sig själv. Någon eller några i alla dessa beslutande församlingar bör väl kunna tänka, tala och handla?

Istället tigs det, och lämnas fritt för fortsatt ”ständigt förbättringsarbete” i maktens egen version. De tunga nomineringsgrupperna tiger. Biskoparna tiger. Istället för att säga till sig själva: ”Det är slut med att säga ’Vi får se hur det slutar’ ”, och handla därefter. Med tigandet följer tungt medansvar för hur det blir.

Eftersom jag vet hur makten kan låta bakom förhänget bör här deklarerats: jag talar inte i egen sak. Sex års anställning och åtta år som förtroendevald i kyrkan är nog. Mitt bidrag är och förblir att fritt ställa nödvändiga frågor och lyssna efter hur det svaras.