

KONSEKVENSERNA AV ATT SVENSKA KYRKAN ORGANISERAS I ALLT STÖRRE ENHETER

INLEDNING VID SEMINARIUM DEN 22 FEBRUARI I NÅDENS ÅR 2022.

Erik Keijser, stiftsadjunkt

Preludium

Först av allt vill jag tacka för förfrågan att inleda den här dagens seminarium. Det är alltid roligt och hedrande att tas i anspråk. Den här gången är det samtidigt ödmjukande, eftersom frågan kom med anledning av en rapport vars namn hämtats från ett tillfälle då jag själv var både dum och oföretagsam.¹

Som en andra del på detta mitt preludium vill jag säga något om varför jag så snabbt tackade ja till att vara med. Jag tror att det inte går att överskatta vilken betydelse det har för hela Svenska kyrkan att det i såväl tal som skrift förs en konstruktiv och kritisk diskussion om både principer och praktikaliteter. Det var mitt första skäl att så snabbt tacka ja. Man kan inte heja på i principer och sedan sätta sig vid sidan av planen i praktiken. Jag är mycket glad att Kyrklig samling anordnar seminarier, och förstås, i synnerhet glad över ett seminarium om den här frågan.

Mitt andra skäl för att så snabbt tacka ja är att jag är övertygad om att de frågor vi kommer att beröra idag är både viktiga och brådskande att hantera. Det är en förmån för mig att få frågan om att vara med och tala om något så viktigt. Två nomineringsgrupper på regionalt och lokalt plan har bjudit in mig att säga några ord vid samlingar under våren och det har glatt mig mycket att få tacka ja för att förhoppningsvis i en lagom blandning inspirera och provocera att tänka både nytt och gammalt.

Av egoistisk hänsyn har jag skäl att både hoppas och inte hoppas på fler förfrågningar. Jag ska ju hinna med också andra arbetsuppgifter som inte är lika roliga som sådana här seminarier, men fler förfrågningar att tacka ja till skulle göra det lättare att understryka att var jag finns med i samtal om den här och angränsade frågor inte handlar om en prioritering eller favorisering från min sida.

Nu får det räcka med preludium. Till saken!

Pyspunka som bild

Pyspunka, vad är det? För det första är det namnet på en rapport som jag förra hösten överlämnade till stiftsstyrelsen i Växjö stift. Jag kommer i den här inledningen inte att redogöra för huvuddragen i den som vore det en annan föredragning i stiftsstyrelsen. I stället vill jag fördjupa och bredda några av de perspektiv som rapporten ger.

Pyspunka är för det andra en konkret vardaglig händelse som jag tror att de flesta av oss har erfarenhet av. Smygande töms däck på luft. Under en inledande period kan det ske så litet och diskret att man kan tro att ens cykel ägnar sig åt så kallad *gas-lighting*. Det går trögare och är inte däck lite slappt? Nej, det är bara jag som inbillar mig, det går nog bra. Men vartefter tiden går blir det svårare att göra något annat än att se att punkteringen är verklig. Inte bara för att det fattas mer luft, utan också därför att hålet vidgas vartefter punkan förblir olagad.

Pyspunka är för det tredje en bild för Svenska kyrkans belägenhet. I rapporten används den specifikt om dopsedens utveckling.² Rörelserna från år till år, vare sig det är ett litet fall eller en liten ökning, tenderar att vara inom felmarginalen. Man trampar på och det märks inte. Men över tid så är trenden tydligare. Det kan inte förnekas att luften håller på att pysa ut. Detta kan sägas om dopsedens utveckling men

¹ "Pyspunka! : Årsrapport från stiftskansliet till stiftsstyrelsen 2021 om de ekonomiska enheternas utveckling i ekonomiskt och pastoralt hänseende", S 2021-0527:1, Växjö stifts arkiv.

² Ibid, s. 9.

också om en mängd andra saker i kyrkolivet som är både lättare och svårare att mäta. Jag tror att det är svårare att peka ut områden där denna utveckling saknas, än områden där den finns.

Var kommer då stordrift och kyrkans olika indelningsenheter in i detta? Kort sagt så därför att rörelsen mot stordrift och större enheter varit ett sätt att försöka komma till rätta med pypunkan och dess effekter. Problemet är bara att man inte kan laga en punka genom att ta lägga in mer grus mellan däck och slangen.

Jag försöker lyfta blicken och har valt ett spår av många möjliga om detta med större enheter: stordriften i sig. Alternativet hade varit att säga allt (och då hade ingen annan fått prata) eller att säga lite om allt och då hade vi nog alla blivit mer förvirrade än vad vi var när jag började.

Tre rubriker tar jag till min hjälp för att förbereda inför det gemensamma samtalet: 1. Varför stordrift? 2. Stordriftens problem. 3. Alternativ till stordrift.

Varför stordrift?

Den brittiske parlamentsledamoten Alan Clark (1928-1999) har tillskrivits ett citat som i svensk språkdräkt lyder: ”Vi behöver inga nya jävla idéer – vi har nog med problem med dem vi har!” I detta härlig mustiga citat ligger den något mer eftertänksamma insikten att nya lösningar sällan är problemfria. Gamla problem kan förvärras eller förändras, eller så kan det uppstå helt nya problem.

Jag har skrivit en artikel som snart kommer i SPT och som berör detta tema. De båda utredningarna *Styra och leda* och *Närhet och samverkan* försökte lösa vissa problem och har väl i någon utsträckning gjort det.³ Svårigheten är bara att en del av problemen består och förvärras framför våra ögon, och andra nya problem har tillkommit.

I den kommande artikeln uppehåller jag mig vid den del av problemkomplexet som är ledarskapsfrågor och den ännu mindre del som är kyrkoherdens och andra prästers ledarskap. I *Styra och leda* fanns i och för sig goda ansatser om att tydliggöra och förstärka kyrkoherdens mandat. Det är egentligen inga konstigheter med det. Men när man i stort sett samtidigt genomför en strukturreform och en i och för sig god förändring av kyrkoherdens roll och position i lokalorganisationerna så blir det problem. Eftersom jag är intresserad av att ni ska finna det värt att läsa artikeln ska tänker jag nu lämna den tråden.

För vilka är det eller de problem som stordriften ska lösa? Rörelsen mot stordrift är inte ny och kritiken mot den är inte heller den ny. Om jag får göra reklam för ytterligare ett eget alster så har jag med anledningen av Växjö stifts 850 års jubileum fått bidra till en antologi. Mitt bidrag handlar om den stora organisationsförändringen 1962.⁴ För att ge färg och märke till den texten citerar jag kontraktsprostarnas reaktion på den föreslagna förändringen: ”Låt oss slippa ett system med direktörer i prästrock!”, ”Präst och församlingar blir främlingar för varandra i mammutpastorat!”⁵

Man kan undra vad prostarna bakom rubrikerna, Petrus Ståhlberg (Norra Möre kontrakt) och John Sjöberg (Stranda kontrakt) hade sagt om de sett utvecklingen 2014 och framåt. Eller så behöver man inte undra så mycket. Tittar vi på kyrkoherdeuppdragets förändring så får man väl säga att de fick rätt – mer så 2014 än 1962.

³ Svenska kyrkan, 2011, *Närhet och samverkan: betänkande från den av Kyrkostyrelsen tillsatta Strukturutredningen*, Svenska kyrkans utredningar 2011:2; Svenska kyrkan, 2008, *Styra och leda - Samverkan och ansvarsfördelning i Svenska kyrkan: Slutbetänkande från den av Kyrkostyrelsen tillsatta utredningen om demokrati och delaktighet i Svenska kyrkan*, Svenska kyrkans utredningar 2008:1.

⁴ Keijser, Erik, 2022, ”Pastoratsregleringen i Växjö stift 1962”, i *Växjö stift 850 år: studier och essäer*, Aldén, Lars, Bexell Oloph, Sidenvall, Erik (red.), Skellefteå.

⁵ ”Kontraktsprostarna om pastoratsindelningen”, *Barometern* 18/4 1953.

Skälen för stordrift är någorlunda likartade 1962 och 2014 även om ramarna är olika. Den grundläggande problemställningen i bägge fallen har framställts som ekonomisk.⁶ 1962 är det kyrkan som har att förhålla sig till att det inte är aktuellt att utöka prästorganisationen i takt med folkökningen. Staten har bestämt att prästerna är tillräckligt många. Det är bara det att de är orättvist fördelade. Detta kräver ökad stordrift och nya arbetsätt i pastorat som behöver få tjänster indragna för att tjänster ska till på annat håll. Kyrkolivet i sig och motståndet mot reformen låter sig beskrivas som en folkrörelse. Engagemanget i och för församlingarna skilde sig från dagens på ett sätt som gör det rimligt att konstatera att på somliga sätt var det faktiskt bättre förr.

Läget 2014 är ett annat. Ekonomiska medel finns. Antalet anställda i Svenska kyrkan har ökat oerhört jämfört med 1960-talet, och fortsatte faktiskt att öka 2010-talet igenom.⁷ När det folkliga engagemanget minskade fanns det medel för att rekrytera anställda för att göra jobbet. På andra platser skedde anställningarna först och engagemangsminskningarna sedan. Som en vän till mig nyligen berättade om en hembygdsförenings dilemma: ”Vi önskar oss en anställd som kan lägga tid på föreningen, men den dag vi har råd med en anställd kommer föreningen att dö”.

I Svenska kyrkan oroar ”vi” oss för en annan slags död. Det finns en oro för att de ekonomiskt goda åren är slut. I ständigt tilltagande fart sedan de nya relationerna med staten har samtalen om behovet av att ”anpassa kostymen” intensifierats. Tankefiguren är att när vi inte kan vara kyrka som vi varit de senaste decennierna så är det kört och därför behöver vi göra enheterna större och större så att vi kan fortsätta göra på det sätt som gjort att vi är där vi är nu.

I det större perspektivet kan behovet av ökad stordrift alltså beskrivas på följande sätt: för att kunna bibehålla det arbetsätt som växte fram under år av ekonomisk expansion och försvagning av den kyrkliga seden behöver både arbetsenheterna och den ekonomiska strukturen bli större. Till detta kommer tilltagande problem att rekrytera förtroendevalda till alla de stolar som finns att fylla i det finmaskiga nät på lokalplanet som trossamfundet Svenska kyrkan ärvt från sin kyrkokommunala föregångare. Pengar finns, platser för att ta lokalt ansvar för församlingar och pastorat finns.

Men vart har människorna och deras engagemang tagit vägen?

Stordriftens problem

Nu till stordriftens problem. I den (någorlunda) samtida diskussionen om stordrift har *bärkraft* varit ett nyckelbegrepp.⁸ Genom att göra församlingar, pastorat och kontrakt storskaligare samlar vi resurser för att fortsätta göra som vi gör nu.⁹ Det finns minst två grundläggande och besvärande komplikationer med detta.

Den första har redan antytts. Det är det vi gör nu och har gjort i exponentiellt stegrande takt sedan tidigt 60-tal, en ökad stordrift i en kyrka som gjort sig oberoende av människors engagemang, som försatt oss i den situation vi är nu. Om det inte går att bromsa sig ur andra uppförsbackar, varför skulle det gå att bromsa sig ur den här?

Det andra grundläggande problemet med besvärande komplikationer är att mer av samma inte bara är en skillnad i kvantitet. Skillnader i kvantitet slår sill slut över i skillnad i kvalitet. När det kyrkliga veckolivet verksamhetstimme för verksamhetstimme centraliseras och gudstjänsten firas mer sällan för

⁶ Se t ex Keijser 2022 eller Svenska kyrkan 2011.

⁷ ”Underlag till samråd om ekonomisk kompetensförsörjning”, S 2019-0453:2, Växjö stifts arkiv.

⁸ Begreppet är ofta avsett att vara bredare än det ekonomiska (se t ex Härnösands stift 2019, ”Årsrapport Härnösands stift 2018”, s. 6), men i praktiken är ekonomiska motiveringar för struktur- och indelningsändringar enklare att formulera tydligt och följaktligen enklare att använda som motivering när människor ska övertygas om det önskvärda eller nödvändiga med en föreslagen förändring.

⁹ Se t ex Växjö stifts tidigare riktlinjer för arbetet med strukturfrågor där ett kriterium var att ”varje församling ska ha ett församlingsvärdande arbetslag”, Bilaga 1 till stiftsstyrelsens protokoll, 2010-11-30, § 181, Växjö stifts arkiv.

varje kyrkoår, då kommer det till slut till en punkt då församlingen som finns på kartan bara finns på kartan och inte i sinnevärlden.

Stordriften är till för att säkra den ekonomiska kraften att utföra uppgiften. Problemet är att stordriften kostar engagemang. Och utan engagemang så eroderas också den ekonomiska grunden.

I pypunka görs en liten delundersökning där jag räknat på hur en indikator på engagemang förändrats i en grupp församlingar som genomgått samgåenden jämfört med en kontrollgrupp som inte gjort det.¹⁰ Ur ett strikt vetenskapligt perspektiv skulle metoden säkert kunna förfinas. Men det är viktigt att se att det inte bara är där symptomen på stordriftens problem syns. Det märks i den kyrkliga seden i stort och det märks i hur vårt valsysteem knappt kan bära sig självt därför att det är svårt att engagera tillräckligt många förtroendevalda till de pastorat som bildats bland annat för att det var för svårt att samla tillräckligt många förtroendevalda i de mindre enheterna.

Vi skapar större församlingar och pastorat för att de förtroendevalda vi har ska räcka till för uppdragen. Samtidigt blir det tydligare att ju större församling och pastorat, desto svårare blir det att rekrytera förtroendevalda. Det är varken hållbart eller rationellt att lösa ett problem med åtgärder som vi har all anledning att tro förvärrar samma problem på sikt. Det är stordriftens stora problem.

Låt mig före nästa rubrik säga något om varför det blir så här. Det är stordriftens lilla problem, eller rättare sagt på den lilla skalan. Församlingen, kyrkan, stiftet: alla är de först relation och sedan organisation. Relation med Jesus, med andra församlingsmedlemmar, med min eller mina präster, med biskopen och andra som är med och tar ansvar för helheten. När organisationens behov går först förtvinar relationerna. Och det är i relationerna som kraften och engagemanget finns. Om vi tänker oss pastoratet Knäckebröhult med sina församlingar Sport, Vasa och Knäckebröhult så vet varje människa att människorna i pastoratet kan älska Sport församling, Vasakyrkan och både trevliga och enerverande människor man möter där. Men vem kan älska pastoratet som utan personligt intresse av eller för någon framträder som Svenska kyrkan i Knäckebröhult?

Alternativ till stordrift

Så länge vi – vilka vi nu är – tror att genom att konservera det sena 1900-talets arbetssätt så kommer det att finnas en dragning mot mer av samma. Det är ju det som behövs vartefter både ekonomi och engagemang krymper.

Alternativet måste vara att göra annorlunda. Men annorlunda på vilket sätt? Det är inte alltid självklart gott att tänka i motsatser mer här är det fruktbart.

Svenska kyrkan, hennes församlingar och hennes stift, behöver en rörelse för smådrift. Strukturer och arbetssätt behöver förändras så att människor får tas i anspråk. I det måste ingå att inte bara var de anställdas biträden och hjälpredor. Vanligt kyrkfolk snarare än de som får lön av Svenska kyrkan måste bemyndigas att vara den församling som annars riskerar att bli bara en rubrik på en karta.

Ledarskap och organisationer måste förändras för att tjäna de relationer som bygger organisationen snarare än en organisation som kommer i vägen för relationer.

Ett i det närmaste banalt exempel är hur prästers tjänstgöring ser ut i en större enhet, oavsett om den kallas församling eller pastorat. Personalpolitiskt och bekvämlighetsmässigt finns det fördelar i att lägga schema som får till följd att präster cirkulerar som i en annan centrifug.

Så här beskrivs det av stiftsstyrelsen i Växjö:

¹⁰ s. 39-40, "Pypunka! : Årsrapport från stiftskansliet till stiftsstyrelsen 2021 om de ekonomiska enheternas utveckling i ekonomiskt och pastoralt hänseende", S 2021-0527:1, Växjö stifts arkiv.

En storskaligare organisation medför att en mindre personalgrupp kan betjäna ett större arbetsområde. Ekonomiskt är det uppenbart mindre kostsamt. Arbetsätt och planering anpassas för att minska den ekonomiska resursanvändningen snarare än för vad som är strategiskt bäst i arbetet med den grundläggande uppgiften. Det förändrade arbetssättet ger alltså mindre eller sämre verksamhet per använd krona. Kostnad är lägre, men verksamhetens förutsättningar att nå upp till ett gott resultat försämras så påtagligt att det är svårt att beskriva besparingen som en rationalisering. Exempel: för att använda personalresurser ekonomiskt effektivt är det med anledning av nuvarande kollektivavtals utformning frestande att försöka ha flexibla gudstjänsttider. Det innebär att i samma församlings så ändras gudstjänsttid och kyrka för huvudgudstjänsten från söndag till söndag. All erfarenhet visar att det leder till färre gudstjänstbesök vid de gudstjänster som firas. Personalkostnaden har förvisso minskat något, men till priset att möjligheten att på både kortare och längre sikt utföra församlingens grundläggande uppgift lider svår skada. Det är därmed inte självklart att den ekonomiska effektiviseringen kan beskrivas som en rationalisering av verksamheten. Det har sparats lite pengar men förlorats mycket resultat.¹¹

Så beskriver stiftsstyrelsen i Växjö den breda vägen. Alternativet då? Den smala vägen, smådriftens väg, är att återerövra sambandet: ett altare, en församling, en huvudgudstjänst, en präst. En strukturförändring där människor vill, får och kan samlas för att sändas ut i tjänst börjar där.

Beroende på lokala förutsättningar så ska vi ta vara på just de lokala förutsättningar som finns så länge de finns. Så länge vi har råd med specialister och anställda är det väl dumt att säga upp folk för sakens skull. Men arbetsätt och arbetsinriktning måste skifta fokus. Från att göra kyrka åt eller i stället för folk måste uppdraget fokuseras på att göra folk till kyrka.

Missionen har aldrig lyckats motivera alla att fylla kyrkbänkarna. Men utan ett målmedvetet arbete att erbjuda Guds nåd och lärjungaskap till de som är mottagliga för det, så finns det ingen kyrka och ingen gemenskap som kan ta emot de människor som utifrån sina livsvillkor mer sällan finner anledning att stämma in i lovsången till Gud treenig.

Jag tror att smådriften är ett medvetet sätt, egentligen det enda sättet, som den öppna folkkyrkan har möjlighet att leva och förnyas i och av Anden.

Den väg Svenska kyrkan färdas nu går trögare i och med att luften går ur men riktningen är ändå tydlig. Dit vi är på väg blir varken folk eller kyrka kvar. Det finns ingen mening att ha en folkkyrka i princip men vare sig har folk eller är kyrka i praktiken. Därför finns det hopp om att gamla skyttegravar och låsningar kan överges. Gud give, att vi både snart och tillsammans kan satsa på rätt sorts strukturförändringar.

Avslutning

Jag har nu med bakgrund i arbetet med Pyspunka och några ytterligare källflöden talat om skälen för stordrift, stordriftens problem och möjliga alternativ till stordrift.

Jag är övertygad om att mycket av den materia och de förslag jag kommer med inte är nya för deltagarna. Men jag hoppas att det sätt som de satts samman på verkligen ska fungera som inledning till ett samtal där jag med spänd förväntan ser fram emot både mothugg och medhåll.

Före dess vill jag vara så oförskämd att jag avslutar med en sista egenreklam. Inledningsvis nämnde jag att jag är övertygad om betydelsen av att det förs en konstruktiv och kritisk diskussion om både principer och praktikaliteter. Med de två kollegorna Elin Sundelin och Gustav Lundborg startar jag därför ett forum för detta. Den 1 mars sker den första publiceringen på www.pastoralteologisktcirkular.se. Tanken är att det varje månad ska föras samtal i och om med anledning av cirkuläret.

Men nu är det bestämt dags att öppna upp för kvällens samtal.

¹¹ Bilaga 5 till stiftsstyrelsens protokoll 2019-10-21, § 109, Växjö stifts arkiv.