
Kyrkomötet
Motion 2021:13
av Fredrik Modéus

Tillitsbaserad styrning

Förslag till kyrkomötesbeslut

Kyrkomötet beslutar att uppdra till kyrkostyrelsen att tillsätta en förenklingsutredning med syfte att stärka Svenska kyrkans tillitsbaserade styrning.

Motivering

Erfarna kyrkoherdar och kyrkorådsordförande vittnar om hur uppdragen har förändrats över tid. För kyrkoherden har balansen mellan andligt ledarskap och formellt chefskap tippat över mot det senare, och styrelsearbete i kyrkorådet handlar i allt högre utsträckning om att ta fram och besluta om planer, policys och riktlinjer. Allt följer en samhällsutveckling med ökade krav på dokumentation och strategier som en följd av den kontrollbaserade styrningsmodell som har varit rådande de senaste 40 åren. I det offentliga samtalet kallas modellen New Public Management, vars syfte är att det ska vara möjligt att på distans kunna styra, utvärdera och jämföra effektivitet och kvalitet.

I Svenska kyrkan har New Public Management inte genomförts fullt ut, men effekterna av de tankegångar som präglar styrmodellen märks i det ökande antalet dokument som lokal nivå förväntas producera. Filosofen Jonna Bornemark har i sin uppmärksammade bok *Det omätbaras renässans* kallat utvecklingen ”förpappring”. Riktlinjer för begravningsverksamheten, plan för lärande och undervisning, dop-pastoral, handlingsplan för konfirmandarbetet, församlingsinstruktion och lokal-försörjningsplan är några exempel vid sidan av de dokument som krävs genom lag, avtal eller förordning.

Det är i Svenska kyrkan vanligt att tänka att lösningen på ett problem eller en utmaning är att lokal nivå tar fram ett styrdokument. Så har en kultur växt fram där redan mångfalden av begrepp – riktlinjer, plan, policy, pastoral, instruktion – vittnar om ett behov av förenklningar och förtydliganden. Vilken är skillnaden mellan dokumenttyperna? Behövs alla? Vilken roll spelar församlingsinstruktionen som grundläggande styrdokument? Och framförallt: Bidrar det skrivna till god församlingsutveckling?

Den svenskkyrkliga styrningskulturen präglas i alltför hög grad av kontroll och övertro på formaliserade processer och strategier. Det är tydligt att beslut om att lägga till ännu ett styrdokument är lättare att fatta än beslut om att ta bort krav på dokument. Att krav på dokument tas bort betyder inte att frågan är oviktig, men i mötet med kyrkoherdar och kyrkorådsordförande hör jag alltför ofta berättelser om hur arbetet i alltför hög grad fokuseras på pappersproduktion av strategier som ensidigt belyser en specifik fråga i stället för samtal och utveckling av hela församlingens arbete.

Inom Sveriges kommuner och regioner sker just nu ett omfattande utvecklingsarbete som syftar till en förändrad styrmodell, från en kontrollbaserad till en tillitsbaserad. Regeringens tillitsdelegation har arbetat med ett flertal insatser för att

balansera behovet av kontroll med förtroende för den verksamhetsnära kunskapen och erfarenheten. Syftet är att verka för en mer effektiv offentlig verksamhet.

För Svenska kyrkan skulle en utveckling mot en mer tillitsbaserad styrform t.ex. kunna innebära att det flertal specialiserade styrdokument som församlingar och pastorat idag förväntas producera reduceras, kanske genom att församlingsinstruktionens innehåll och syfte förändras och förstärks. Fokus skulle i lägre grad bli produktion av obligatoriska kontrolldokument till förmån för andra former av styrningsprocesser där samskapande dialog om kärnverksamheten, med syfte att frigöra den kunskap som finns i organisationen, är central. Ett ökat inslag av tillitsbaserad styrning kan innebära att olika styrprocesser i högre grad utformas med fokus på ständigt pågående relationsbyggande, medledarskap och delande lärandemiljöer, istället för en låsning till olika former av styrdokument, som lätt blir pappersprodukter som när de är beslutade faller i glömska då fokus blir nästa pappersprodukt som ska tas fram.

Växjö den 18 juni 2021

Fredrik Modéus, biskop