

Ledare

Byråkratisera det diakonala arbetet

»Den byråkratisering som inte innebär fördummande administrativa rutiner«

ILund läser socionomstudenterna en kurs i organisationsteori efter sin 16 veckor långa praktik. En student analyserade en mottagning för ensamkommande flyktingbarn. Medarbetarna slet och sjukskrevs. Cheferna ockuperades av ärenden och hade svårt att ge stöd åt sin personal. Vikarierna tyckte att de svek sina klienter och dessas förtroende för samhället. Studenten avslutade så sin föredragning med orden: "Där vill jag jobba!"

Vad gjorde detta till en attraktiv arbetsplats för en ung människa? Det som den teoretiska litteraturen ibland har svårt att artikulera, framstod här klart: engagemanget i människors sårbara liv. Behoven var tydliga, jobbet meningsfullt. Det krävde kunskap och – mänsklighet. Här låg också en fara. Somliga går sönder av att dela barnens oro och smärta, andra blir hårdhudade.

Behovet av struktur och resurser syntes uppenbart. För att hantera ångesten människors lidande väcker kommer verksamheten att behöva sätta gränser, minska inflödet och hitta arbetsformer som reducerar både den existentiella och den organisatoriska osäkerheten. Krav ställs på den psykosociala arbetsmiljön.

Att sociala verksamheter blir byråkratier är därför inte konstigt. Byråkrati är inte nödvändigtvis ett skällsord utan ett sätt att organisera för att reducera osäkerhet och öka uthållighet. I en sådan verksamhet vet man sin uppgift. Vägar in och ut är reglerade, exempelvis genom remisser. Handläggarna är utbildade och utbytbara. I människobehandlande verksamheter såsom exempelvis familjerådgivningsbyråer är kompetensen hos personalen noga reglerad, ramarna noga angivna, interaktionen överenskommen – allt för att hantera det svåra som ska bearbetas.

Till församlingarnas svårigheter hör att vi lider brist på gemensamma begrepp för mål och metoder. Forskare rapporterar att församlingsinstruktionen som ideologiskt styrdokument inte verkar fungera. Många församlingar saknar en tydlig avdelad befattning eller någon för ändamålet rustad medarbetare till ett organiserat diakonalt arbete. Det församlingsdiakonala arbetets styrka är dess lokala förank-

ring – dess svaghet är att vi inte känner dess styrka. Vad kan man förvänta av diakonala insatser i X, Y och Z församlingar?

Det diakonala arbetet behöver byråkratiseras i en högre grad än vad som är fallet idag. Det är mycket lämpligt när det gäller hanteringen av stiftelser och diakonimedel. I Stockholms finns t.ex. förslag om en centraliserad stiftelsebyrå och samverkan över församlingsgränser. En byråkratisering innebär inte att uppdraget att möta människor i utsatthet behöver förfuskas. Det blir tydligare var man söker hjälp, diakoners arbetstid frigörs till annat, hjälpsökande behandlas mer lika. Den byråkratisering som inte innebär fördummande administrativa rutiner utan avser en fokusering på uppgift och målgrupp, med avsatta resurser och adekvata metoder, är ett redskap för att hantera de samhällsbrister församlingar och diakonala institutioner har som uppdrag att möta.

Med byråkratisering menar jag här också att det diakonala arbetet i församlingen organiseras som ett församlingens åtagande. Byråkratin ska fungera fastän någon länk faller bort, eftersom det är uppbyggt så att den länken ska kunna ersättas. Det innebär också att det diakonala arbetet är ett chefsansvar. Detta bör då återspeglas t.ex. i kyrkoherdeutbildningarna. Den enskilde diakoniarbetaren ska inte luras in i en solitär yrkesroll. "Orealistiskt", hör jag nu många säga. Hur skulle det fungera i små församlingar? Kanske är det så att det är det församlingsdiakonala arbetet som kommer att dra störst nytta av de sammanläggningar till större pastorat som i dessa tider äger rum.

En dåligt strukturerad verksamhet som ägnar sig åt väsentligheter kan ändå vara meningsfull och locka unga människor till medmänsklig tjänst. Men ska arbetet kunna bli uthålligt krävs stödjande strukturer. Här återstår jobb att göra, både i kyrka och i andra människobetjänande organisationer.

STIG LINDE

