

ANDERS BJÖRNSSON OM

det onda samtalet

Två gånger inbjöd jag henne till lunch. Bägge gångerna tackade hon nej, strax innan hon skulle komma hem till mig. Hon hade ett ledningsgruppsmöte, skrev hon. Tredje gången föreslog jag att vi skulle hoppa över lunchen och att hon skulle komma på eftermiddagen istället. Men även den gången lämnade hon återbud, förebärande inget skäl. Fast jag misstänker att det var ledningsgrupp då också.

Jag höll på med att sammanställa en utställning. En person som stått mig nära hade avlidit och jag hade övertagit en intressant efterskörd. Hon svarade för en kommunal konsthall och jag ville ha hjälp med urvalet. Tiden började bli knapp, vernissagen närmade sig. Vi hade haft en fin kommunikation på mail, men jag ville att hon skulle se sakerna också. Det gick troll i våra möten. Jag hade tänkt bjuda henne på laxpud-ding.

VISST, JAG VET HUR DET ÄR. Mitt liv har tidvis varit ett enda sammanträde. Man hör på vad andra har att säga och lyssnar till sin egen stämma, hur långt argumenten bär. Man stämmer av, vill veta vad det är som sker. Möteskulturen är en del av vår demokrati. Men nu gällde det inte demokratiskt beslutsfattande utan ett förvaltningsärende. Hon representerade en kommunal byråkrati. Jag försökte nå denna byråkrati. Det gick inte. Hon satt ständigt i sammanträde. (Men jag sparade på laxen.)

Det är inte ett enstaka exempel. Och det rör sig inte om dålig planering eller om ovilja. Det handlar om organisationsprinciper. Vår förvaltning håller på att göra sig otillgänglig, utåt som inåt. Allt fler frågor blir föremål för alltmer överläggning. Allt färre ärenden avgörs den ordinarie gången. Ansvar uttunnas, kommunikationen urvattnas. Handläggning undandras offentlighet. Hur ofta förs det protokoll vid ett ledningsgruppsmöte?

JAG ÄR INTE MOT DISKUSSION och överläggning, men jag är misstrogen mot att samtal har blivit en mode-glosa. Gå ut på nätet och du får hur många träffar som helst på "det goda samtalet". Vi bör fråga oss vilken funktion det har. Det underlättar knappast kunskapsinhämtandet. Sällan har det varit så lätt att

snabbt få fram ett fullödigt beslutsunderlag. De som sitter i ledningsgruppsmöten är sällan de som har den bästa sakkunskapen. Det görs inte några effektivitetsvinster. Sammanträddandet utgör en alternativkostnad.

Mötets roll måste vara en annan. Terapi? Knapast troligt. En överlastad byråkrati har inte råd med det, välbefinnande får man skaffa på annat sätt. Omvärldsorientering? Inte heller det. Omvärlden tränger sig ständigt på. Osäkerhet och sviktande kompetens? Kanske. Men det naturliga hade varit att besätta ledningsfunktionerna med lämpligare innehavare. Jag misstänker att vi har att göra med ett nytt hierarkiskt system.

"Beslutens varaktighet blir kortare och kortare."

SAMMANTRÄDANDET SYFTAR till att kontrollera. Regelstyrning har blivit ett problem. Man eftersträvar flexibla procedurer. Beslutens varaktighet blir kortare och kortare. De går inte att relatera till instruktioner och arbetsordningar. Man måste förhandla sig fram. Mötets uppgift blir att söka sig nya vägar, som inte är nedlagda i lagar och författningar. Därför ställs det också krav på mindre öppenhet i de offentliga organen. Därför rivs pyramider.

Ledningsgrupper är informella kontrollorgan. De undandrar sig insyn; de som forskansar sig där görs mindre och mindre delaktiga i den faktiska verksamheten. Förvaltningspersonalen blir utövare av direktiv, inte tillämpare av regler. Cheferna får en status av företagsledning, det operativa går före det förelagda. Så får vi en smidig byråkrati som är svår att hantera med demokratiska medel. När ska den alls ha tid att umgås med medborgare?

Anders Björnsson (andersbjornsson@telia.com) är frilansskribent.