

Opplæringsinstitutter:  
Å nå et høyere funksjonsnivå



Et dokument utarbeidet av  
Det internasjonale undervisningssenter

Bahá'í verdenssenter  
januar 2017



# **OPPLÆRINGSINSTITUTTER: Å NÅ ET HØYERE FUNKSJONSNIVÅ**

## **INNLEDNING**

### **1. HOVEDSEKVENSEN AV KURS**

- 1.1 Å øke antallet av og kapasiteten hos veiledere
- 1.2 Å sikre en jevn strøm av deltagere gjennom kurssekvensen
- 1.3 Koordinering av hoved-kurssekvensen

### **2. PROGRAMMET FOR ÅNDELIG STYRKING AV JUNIORUNGDOM**

- 2.1 Områder hvor vennene er i ferd med å opprette et intensivt vekstprogram
- 2.2 Områder hvor vennene lærer å ta imot store antall
- 2.3 Koordinering av juniorungsdomsgrupper

### **3. PROGRAMMET FOR ÅNDELIG FOSTRING AV BARN**

- 3.1 Områder hvor vennene er i ferd med opprette et intensivt vekstprogram
- 3.2 Områder hvor vennene lærer å ta imot store antall
- 3.3 Koordinering av barneklasser

### **4. INSTITUSJONENES KAPASITET**

- 4.1 Å formulere en visjon
- 4.2 Læring, og evnen til å spre den kunnskapen som samles
- 4.3 Utviklingen av organiseringsopplegg
- 4.4 Å øke instituttets egen kapasitet
- 4.5 Effektiv forvaltning av økonomiske og materielle ressurser
- 4.6 Noen administrative aspekter
- 4.7 Opplæringsinstituttets styre



## **OPPLÆRINGSINSTITUTTER: Å NÅ ET HØYERE FUNKSJONSNIVÅ**

I sitt budskap av 29. desember 2015 til konferansen for kontinentale rådgivernevnder uttalte Det Universelle Rettferdighetens Hus at det er et presserende anliggende å nå et høyere funksjonsnivå hos opplæringsinstituttene. Denne saken kommer i et skarpt fokus når den ses i sammenheng med målene foran bahá'í-verdenen i løpet av denne Femårsplanen: å “etterstrebe å øke antall områder hvor et vekstprogram er blitt intensivt, til 5 000 ved riðvån 2021”<sup>1</sup> og å tilføye “flere hundre i tillegg”<sup>2</sup> til rundt to hundre områder som allerede har passert den tredje milepælen. Som uttalt av Rettferdighetens Hus:

Samfunnets bestrebelse på å styrke vekstprogrammer i tusenvis av områder og holde intensiveringen av dem ved like vil stille store krav til disse organene. Deres fokus er selvfølgelig å utvikle de tre stadiene i undervisningsprosessen som de har overoppsynet med, og å forsterke læringsprosessen som er forbundet med hvert av dem, slik at det skjer en vedvarende høyning av både kvaliteten i instituttaktivitetene og kapasiteten til å utvide disse til å nå stadig flere.<sup>3</sup>

I institusjonsmøtene som ble holdt rundt om i verden for å forberede begynnelsen av inneværende Femårsplan, dro vennene fordel av å betrakte det som foregikk i hvert område, fra to perspektiver. Det første bestod i å gjennomføre tremåneders aktivitetssykluser som samfunnet vokser gjennom, med oppmerksomhet på å undervise om troen og samtale med personer fra det bredere samfunn, og det annet gjaldt å utvikle de tre pedagogiske imperativer som overvåkes av opplæringsinstituttet. Om dette siste har Rettferdighetens Hus uttalt følgende:

I denne sammenheng taler man om tre pedagogiske imperativer, der hvert av dem utmerker seg ved sine egne metoder og sitt eget materiell, krever en del av ressursene og betjenes av mekanismer for å systematisere erfaring og frembringe kunnskap basert på innsikter som er vunnet ute i felten. Ganske naturlig tar derfor tre diskusjoner form rundt gjennomføringen av programmet for åndelig fostring av barn, rundt programmet for åndelig styrking av juniorungdom og rundt hovedsekvensen av kurs.<sup>4</sup>

For å hjelpe de venner som har hånd om opplæringsinstitutters virksomheter, til å reagere på de tvingende krav i tiden, formidler dette dokumentet noen innsikter fra den sum av erfaring som er samlet i bahá'í-verdenen om gjennomføring av hovedsekvensen av kurs, om programmet for åndelig styrking av juniorungdom og om programmet for åndelig oppdragelse av barn. Dokumentet tar også opp saker som har med opplæringsinstitutters institusjonskapasitet å gjøre. Håpet er at i hver region eller i hvert land vil de venner som er ansvarlige for instituttets innsats, idet de tar sine spesielle omstendigheter og erfaring i betraktning, bruke disse innsiktene for ytterligere å systematisere sine anstrengelser.

### **1. HOVEDSEKVENSEN AV KURS**

Den alminnelige forståelsen er at studiet av instituttkurs i et gitt område ofte starter med en liten gruppe av deltagere, som så begynner å tilby en eller flere av de tjenestegjeringer som kursene anbefaler. For at vekstprosessen skal gå fremover på en meningsfull måte, må det skje en fortsatt økning i tallet på personer som studerer instituttkurs. Hovedpunktene i kjernen av denne målsetningen innbefatter å øke antallet av og kapasiteten hos dem som tjener som veiledere, å vedlikeholde en jevn strøm av deltagere gjennom kurssekvensen, og å koordinere instituttets anstrengelser gjennom effektive mekanismer.

## 1.1 Å øke antallet av og kapasiteten hos veiledere

Grunnlaget for styrkingen av opplæringsinstituttets pedagogiske programmer er et jevnt økende antall dyktige veiledere, som over tid får hjelp til å bli mer effektive.

### 1.1.1 Den første gruppen av veiledere

Instituttene står overfor en rekke spørsmål angående områder der et vekstprogram er i emning, heriblant disse: Hvordan øker de på en meningsfull måte rekkevidden av instituttkursstudiet til hvert område? Og hvordan sikrer de “at noen av områdets fastboende i løpet av en rimelig periode settes i stand til å tjene som veiledere”?<sup>5</sup>

Lokale venner i områder med nye vekstprogrammer har til å begynne med vært avhengige av å delta i studiet av kursene som ble tilbudt av erfarne veiledere i mer fremskredne områder beliggende i nærheten eller lenger borte. De har også dratt nytte av tjenestene gitt av en eller to nøye utvalgte og forberedte gjesteveiledere som er hentet fra de sterke områdene, og som i noen tilfeller også tjener som hjemmefrontpionerer i en kort eller lang periode. I begge tilfeller er de medvirkende veiledere mest effektive når de innser at de fremmer en prosess med vidtrekkende betydning for en befolknings åndelige og materielle liv. I tillegg til å hjelpe den første puljen av venner til å reise seg og tjene gjennom de kursene de tilbyr, bidrar veilederne til å bygge en sterk basis av forståelse og erfaring som instituttprosessen gradvis blir opprettet på.

Det er likevel ikke før noen av de lokale vennene begynner å tjene som veiledere at instituttet virkelig slår rot i et område og det skjer en betydelig økning i tallet på dem som studerer instituttkurs. De første steg i denne henseende kan være å oppmuntre noen få venner blant dem som har studert de tidlige kursene og vunnet noe erfaring med de tilhørende aktivitetene, til å begynne å hjelpe andre til å studere kursene. Besøkende veiledere kan begynne å be disse vennene om hjelp til å lede diskusjoner om deler av materialet og til å organisere de tilhørende øvelsene. Sammen med dem kunne de også gå dypere inn i utfordrende sider ved igangværende studium og praksis. På denne måten settes lokale venner forsiktig i stand til å tilby andre i det minste de to første kursene i sekvensen. De lokale vennene kan bli ytterligere forberedt på denne oppgaven gjennom en dyptgående gjennomgang av disse kursene, utført sammen med et studium av deler av Ruhi-instituttets Bok 7 og med fortsatt bistand av en erfaren veileder. Mens de på denne måten tjener og gjør fremskritt i sitt eget studium av kursene, øker deres kapasitet til å hjelpe andre som ønsker å tjene.

Når denne fremgangsmåten blir brukt på en klok måte, får den en god del personer inn på den stien hvor de lærer å støtte en utviklingsgang som høyner kapasiteten hos individer som er ivrige etter å intensivere den samfunnsbyggende prosessen. Ved å hjelpe større antall personer til å studere instituttkurs sørger den enn videre så tidlig som mulig for et voksende grunnlag av deltagere når de lokale vennene er med i de tilhørende aktivitetene. Men et advarende ord er på sin plass. Det er mindre sannsynlig at de ønskede resultatene fremkommer dersom prosessen med å få frem veiledere består i at alle blir bedt om å danne en studiegruppe i det øyeblikk de avslutter ett eller to kurs. I slike tilfeller kan stor innsats bli gjort og høye antall en kort tid bli oppnådd, men det forblir vanskelig å nå det tilsiktede resultatet: å sette stadig flere i stand til å fremme den samfunnsbyggende prosessen.

### 1.1.2 En voksende gruppe av veiledere

Når en eller to besøkende veilederes tjenester blir styrket av noen få lokale venner som lærer å tilby instituttkurs, gjør dette teamet på rundt fem individer det mulig å øke tallet på personer som

studerer kursene og setter i gang aktiviteter, noe som intensiverer det igangværende arbeidet og driver området videre fremover på veien til å passere den andre milepælen.

Likevel behøver området en voksende gruppe av veiledere om det skal fortsette å gå fremover. Dersom tallet i hvert område skal øke på dem som er i stand til å tjene som veiledere, må den bevegelsen frem gjennom sekvensen av kurs fortsette for av flere av dem som fremmer aktiviteter innenfor læring og samfunnsbygging. For det er bare når stadig voksende kontingenter dukker ned i parallelltløpende og vedvarende studium og tjeneste at gruppen av effektive veiledere utvides på en meningsfull måte. Dette understreker at sekvensen av kurs gir opphav til en kapasitetsbyggende prosess som virker sterkere etter hvert som effekten bygger seg opp. For hvert kurs som studeres, øker kunnskapen om troen, innsikter i åndelige anliggender blir dypere, åndelige følelser utvides, nødvendige egenskaper og holdninger utvikles, og ferdigheter og evner skjerpes. De enkelte vokser i sin evne til å undersøke de hellige skrifter, til å forstå virkeligheten i sitt eget samfunn og til å ta del i samtaler av betydning. De blir bedre i stand til å rådslå om sine behov, til å samarbeide med andre og til å reflektere over sin innsats og forbedre den. Etter hvert som de blir seg stadig mer bevisst den åndelige bistanden som omgir dem, øker deres tillit. Når en slik opplevelse favner flere og flere personer og mange av dem etter å ha studert Bok 7 får hjelp til å danne en studiesirkel og tjene som veiledere, anvender de alle disse egenskapene i innsatsen for å ledsage andre på tjenestens sti. På denne måten kommer et område etter hvert til å betjenes av et snes eller flere lokale venner som er i stand til å fungere som veiledere. Gjennom deres innsats skjer det en jevn økning i tallet på individer som er satt i stand til å begynne og å vedlikeholde kjerneaktiviteter og andre tjenestegjerninger i området.

### *1.1.3 Å høyne effektiviteten hos dem som tjener som veiledere*

I sitt ridván-budskap fra 2010 bemerket Det Universelle Rettferdighetens Hus at “det har lyktes bahá’í-verdenen å utvikle en kultur som fremmer en måte å tenke, studere og handle på, der alle anser seg selv for å følge en felles vei i tjeneste”, og har “tilegnet seg evnen til å sette tusener, ja millioner, i stand til å studere skriftene i små grupper i den uttrykkelige hensikt å skulle omsette bahá’í-læren i handling”.<sup>6</sup> I dette ligger dynamikken i en ubendig bevegelse som kan fostres i lokale befolkninger, og i “så henseende vil mye falle på dem som tjener som veiledere”.<sup>7</sup> Rettferdighetens Hus forklarte videre:

For dem vil utfordringen være å sørge for miljøet som instituttkursene tegner et bilde av, et miljø som bidrar til å øke de enkeltes åndelige styrke så de kommer til å betrakte seg selv som aktive pådrivere for egen læring, som forkjempere for en konstant bestrebelse på å anvende kunnskap til å påvirke den individuelle og kollektive forvandlingen. Dersom dette ikke skjer, vil den nødvendige kraften til å drive frem forandring ikke bli utviklet, uansett hvor mange studiesirkler som dannes i et område.<sup>8</sup>

De som er ansvarlige for å føre tilsyn med arbeidet i hvert institutt, er pålagt å lære hvordan veiledere kan bli stadig mer effektive i å hjelpe enkeltpersoner til å frigjøre sitt potensial til å bidra til fremgang i det området de betjener. I denne henseende er det noen spesielle anliggender som hvert institutt må ta opp.

Venner som tjener som veiledere, er mest effektive når de har en god forståelse av instituttets mål – å få frem ressurser som er i stand til å fremme den samfunnsbyggende prosessen ved å anvende troens læresetninger. Disse vennene trenger å forstå instituttprosessens egenart og “dynamikken som ligger til grunn for den – fellesskapsfølelsen som den skaper, den deltagerbaserte tilnærmingen som den innfører, forståelsesdybden som den fosterer, tjenestehandlingene som den anbefaler, og fremfor alt: tillit til Guds ord”.<sup>9</sup> De må bli stadig mer fortrolige med hvordan prosessen høyner evnene til å tjene troen ved å samordne studium, praksis og tjeneste til en enhet.

Etter hvert som veilederne vinner erfaring, tilegner de seg dypere innsikter i hvordan hver instituttbok bygger på de foregående for å dyktiggjøre individer. De tar til seg de åndelige egenskaper som hvert kurs får frem, holdningene som det beforder, kunnskapen det formidler, ferdighetene som det gir, tjenestegjeringen som det innfører og samspillene som det fostrer.

Til sist vokser veilederne til å være å stand til å tilrettelegge studiet av bøkene på en måte som høynere forståelse og former holdninger, og til å organisere de praktiske komponentene på en måte som bygger tillit. Når veiledere hjelper deltagere til å begynne – først i forbindelse med studiesirkelen og senere i samfunnet – å bruke det de lærer, så får alle, også veilederne, en bedre forståelse av hvordan den samfunnsbyggende prosessen arter seg i sin stadige utvikling. Videre fremmer veiledere et åndelig myndiggjørende miljø og et dypt vennskap mellom dem som studerer sammen. De knytter disse vennenes spirende innsats til den igangværende samfunnsbyggingen og til de institusjoner og organer i troen som står rede til å støtte alle dem som studerer instituttkurs.

Det er selvfølgelig slik at en “veileders evner utvikler seg kontinuerlig i takt med at vedkommende trer inn på handlingens arena og hjelper andre til å bidra til målet i den nåværende serien av globale planer”.<sup>10</sup> Opplæringsinstituttets koordinatorene sikrer at de som fungerer som veiledere, får ordentlig understøttelse ved blant annet å fremme innbyrdes støtte og hjelp veilederne imellom, idet de arbeider sammen med dem i felten og samler dem i refleksjonsmøter.

### *Innbyrdes støtte og bistand*

Koordinatorer bestreber seg på å skape en atmosfære i et område der de som tjener som veiledere – både nye og veteraner – bistår hverandre i sin tjeneste. Erfarne veiledere gjør seg tilgjengelige for dem som tar sine første skritt, ved enten å tilby noen kurs sammen med dem eller ved å dele sine innsikter med dem. Men å gjennomføre aktiviteter sammen i felten og dra nytte av hverandres kunnskap tjener ikke bare til å styrke ferdighetene, men også til å gjøre engasjementet dypere, uansett hvilken erfaring de berørte personene har.

### *Å arbeide sammen med veiledere og organisere refleksjonssamlinger*

Koordinatorer kan “føye både praktisk erfaring og dynamisk kraft”<sup>11</sup> til sine bestrebelser på å arbeide i felten sammen med dem som tjener som veiledere. Veilederne møter mange konkrete spørsmål. For eksempel forsøker de å lære hvordan en samtale arter seg, og hva den inneholder for å lykkes i å invitere noen til å studere Bok 1, hvordan man organiserer det første møtet i en studiesirkel, hvordan man på en god måte formulerer målet for kurssekvensen og hensikten med hver bok, og hvordan man sørger for at diskusjonen av kursens temaer holdes fokusert og går fremover. Mange av disse spørsmålene besvares i felten mens veilederne arbeider sammen med andre og ledsages av en koordinator eller av en mer erfaren kollega.

Slike samspill suppleres av regelmessige veiledersamlinger med sikte på refleksjon og videre studium av kursene. Ved disse anledninger gjennomgår veiledere relevant materiell for å få en dypere forståelse av begreper som ligger til grunn for instituttprosessen og troens planer, de reflekterer over den igangværende innsatsen, formulerer sin økende erfaring og undersøker videre bøkene de tilbyr. Avhengig av tallet på veiledere foregår disse møtene på ulike nivåer i samfunnet – en landsby eller et nabolag, et område eller flere tilgrensende områder, og tilmed en region eller et land. Noen samlinger berører alle veilederne og tar opp saker av allmenn interesse; andre fokuserer på spesielle grupper, som for eksempel nye veiledere, de som gir støtte til et spesielt kurs, eller de som arbeider med en del av en befolkning, som ungdom eller kvinner. Disse anledningene er mest effektive når vennenes rådslagninger blir organisert rundt et sett av spørsmål som de lærer om.



## 1.2 Å sikre en jevn strøm av deltagere gjennom kurssekvensen

Kapasiteten til å holde ved like en jevn strøm av personer gjennom instituttkursene øker etter hvert som vennene i et område lærer å innlede samtaler med stadig flere om troens læresetninger, å gjøre det lettere for ungdom å delta, å ta hånd om en voksende strøm av unge mennesker fra juniorungdomsgrupper og inn i hovedsekvensen, og på en kompletterende måte å bruke studiesirkler og instituttkampanjer som måter å holde kurs på.

### 1.2.1 Å fostre samtaler om troens læresetninger

Kapasiteten til å få stadig flere med i studiet av instituttkurs øker sammen med evnen til å fostre stadig rikere samtaler om troens læresetninger i en befolkning. Kurssekvensen i seg selv strukturerer i noen grad hvordan disse samtalene utvikler seg. I sitt budskap datert 29. desember 2015 uttalte Det Universelle Rettferdighetens Hus:

Fra begynnelsen av kurssekvensene møter en deltager Bahá'u'lláhs åpenbaring i vurderingen av slike vektige temaer som tilbedelse, tjeneste for menneskeheten, sjelens liv og oppdragelsen av barn og ungdom. Når en person gjør det til en vane å studere det skapende ord og tenke dypt over det, åpenbarer denne forvandlingsprosessen seg i en evne til å uttrykke ens egen forståelse av dypsindige begreper og til å utforske den åndelige virkeligheten i samtaler av betydning. Disse evnene er synlige ikke bare i de eleverte diskusjoner som i økende grad preger samspill internt i samfunnet, men i de løpende samtaler som når et godt stykke lenger ut – ikke minst mellom bahá'í-ungdommer og deres jevnaldrende – og strekker seg til å innbefatte foreldre med døtre og sønner som drar nytte av samfunnets opplæringsprogrammer. Gjennom utvekslinger av dette slaget høynes bevisstheten om åndelige krefter, tilsynelatende dikotomier viker for uventede innsikter, en følelse av enhet og av et felles kall blir styrket, forvissningen øker om at en bedre verden kan skapes, og en fast handlingsrettet besluttsomhet blir åpenbar. Slike markante samtaler tiltrekker gradvis stadig flere til å delta i en rekke samfunnsaktiviteter.<sup>12</sup>

Hvilket mønster som følges, og hvordan kvaliteten er ved folks bevegelse gjennom kurssekvensen, har sterk innvirkning på hvordan samtaler om læren gjør fremskritt i en befolkning. Selv om beskrivelsen som følger er laget i store trekk, bidrar den til å illustrere dette poenget.

I en landsby eller et nabolag der en liten gruppe begynner å studere Bok 1, samtaler deltagerne på en naturlig måte om åndelige anliggender som Guds ord, bønn og sjelens liv.

Bønn, skriftlesning og å avlegge regnskap for en selv begynner å slå rot blant dem som en daglig disiplin. Muligheten til å utforske andre emner fra troens skrifter i fellesskap øker når disse vennene tilbys De skjulte ord og begynner å lese i den, slik det anbefales i den første enheten i Bok 1. Når de tar begynner å besøke sine venner og naboer hjemme for å dele bønner, utvides rekkevidden i denne samtalen. Innføringen av noen få andaktsmøter byr på et rom der flere, om de er bahá'í eller ei, kommer sammen for å be og reflektere over innebyrden av skriftene for sitt individuelle og kollektive liv. Dette tilsynelatende enkle fremstøtet blir et middel til at man til studiet av instituttkurs kan invitere dem som viser seg å være mottagelige, noe som fører til en økning av personer som trer inn på tjenestens sti.

Når noen av dem som har fullført Bok 1, kommer for å studere Bok 2, utvides emnene og begrepene som de drøfter med andre, til å innbefatte for eksempel den evige Pakt, enhet i samfunnet, bahá'í-prinsipper angående ulike sosiale læresetninger, og andre som dukker opp etter hvert som vennene lærer å reagere på lytterens behov. Hjemmene som de i denne sammenheng besøker, øker stedene for dype samtaler. Bahá'u'lláhs læresetninger om den åndelige fostringen av

barn – og om den rolle individer, familier og samfunnet spiller i denne henseende – begynner å bli gjenstand for vurdering når noen studerer Bok 3 og det dannes noen få barneklasser. Selv en enkel samling som holdes noenlunde regelmessig for familier og naboer for å finne ut hva barna lærer, høyner diskusjonen om hva det betyr og innebærer at et samfunn fostrer sine barn på en åndelig måte.

Når noen personer studerer Bok 4, begynner samtaler å komme nærmere inn på Bahá'u'lláh og Báb som personer og på samspillet mellom krise og seier som deres edle liv illustrerer. Studiet av Bok 5 gir opphav til meningsutvekslinger om læresetninger i troen som har med myndiggjøring av juniorungdom å gjøre, og gitt de samfunnskraftene som angriper denne aldersgruppen, finner de gjenklang hos ungdom, foreldre og samfunnsledere. Studiet av Bok 6 fostrer kapasiteten til å innlede “en samtale mellom to sjeler”<sup>13</sup> – en direkte undervisningsinnsats som “kan ... bli en katalysator for en vedvarende åndelig forvandlingsprosess”.<sup>14</sup>

Dermed bidrar hvert gjennomført kurs til å sette et økende antall venner i stand til å uttrykke sin “forståelse av dypsindige begreper og til å utforske den åndelige virkeligheten i samtaler av betydning”.<sup>15</sup> I en landsby eller et nabolag sprer det seg på denne måten diskusjoner basert på troens læresetninger og på den økende erfaringen med å anvende dem på å skape et nytt kollektivt livsmønster. Ut fra bredden i mulige samtaler og “Etter hvert som vennene får mer erfaring, blir de dyktigere til å skjønne at de har funnet et lyttende øre, til å avgjøre når de skal være mer direkte i formidlingen av budskapet, til å fjerne slikt som hindrer forståelsen, og til å hjelpe søkere til å slutte seg til Saken.”<sup>16</sup>

Følgende uttalelse fra Det Universelle Rettferdighetens Hus beskriver hvordan denne kapasiteten til å få en befolkning med i samtaler om læren, blir ytterligere systematisert:

Etter hvert som fremgangen fortsetter, bruker institusjonene den økende kapasiteten til meningsfylt samtale i sine planer. Når aktivitetssyklusene formelt er kommet i gang, blir denne kapasiteten ytterligere stimulert i utvidelsesfasen, som betyr så mye for utfallet av hver syklus. De eksakte mål i hver utvidelsesfase varierer selvfølgelig avhengig av forholdene i området og av omstendighetene i bahá'í-samfunnet. I noen tilfeller er fasens mål å øke deltagelsen i kjerneaktivitetene; i andre tilfeller oppdager man hvem som er rede til å slutte seg til troen. Samtaler om personen Bahá'u'lláh og om hensikten med hans livsoppgave finner sted i mange slags situasjoner, blant annet i fireside-sammenkomster og ved hjemmebesøk.<sup>17</sup>

Ved siden av å skildre hvordan sekvensen av kurs former fremveksten av meningsfulle samtaler om troens lære i en befolkning, tar ovenstående beskrivelse sikte på å vise hvordan disse samtalenes rekkevidde, dybde og indre sammenheng på den ene side og økningen i antall personer som studerer instituttkurs på den annen, gir fremdrift til hverandre.

### *1.2.2 Å lære å fremme ungdommers deltagelse i instituttkurs*

Ut fra det foregående er det klart at mye av fremgangen i et område avhenger av vennenes evne til å få en befolkning med i forskjellige og vektige samtaler om bahá'í-læren og deretter dra dens medlemmer inn i en pedagogisk prosess som mangfoldiggjør deres evner til å bidra til å bygge et nytt samfunn. Det er altså naturlig at vennene på et hvilket som helst punkt i denne prosessen vil møte særlig mottagelige deler av denne befolkningen. Som Rettferdighetens Hus har uttalt, representerer ungdommen “et høyst lydhørt og beredvillig element i enhver mottagelig befolkning som vennene har forsøkt å nå frem til”.<sup>18</sup> De innledende bestrebelsene på å åpne en bestemt inngangskanal for ungdom til sekvensen av kurs i et område er nødvendigvis beskjedne. Det blir gjort en innsats – noen ganger gjennom spesielt organiserte sammenkomster – for å nå ut til en gruppe ungdommer, innlede samtaler med dem som for deres øyne åpner “en engasjerende visjon

av hvordan de kan bidra til å bygge en ny verden”,<sup>19</sup> invitere dem til å studere instituttkursene og så hjelpe dem til å bevege seg raskt inn på tjenestens arena. Dette innebærer ofte det intensive studiet av et sett med kurs som Bok 1, 3 og 5, ettersom de tjenestegjeringer de først blir gjort kjent med, vanligvis er å undervise barneklasser og hjelpe grupper av juniorungdom. Etter hvert som vekstprosessen går videre, kommer de unge personenes måte å studere instituttkurs på stort sett gradvis til å svare til den sekvensen som kursene ordnes i. Fra tid til annen kan imidlertid instituttet tilby noen ungdommer et utvalgt antall kurs for raskere å få flere aktiviteter.

### *1.2.3 En strøm av juniorungdom inn i hovedsekvensen*

En annen kanal åpner seg etter hvert som flere og flere i gruppen av juniorungdom fyller 15 år og hjelpes til å begynne å studere instituttkurs. Tidlig i vekstprosessen kan et område oppleve at noen få slike unge personer går inn i hovedsekvensen. Den første observerbare strømmen fra gruppene kan imidlertid komme bare etter de første tre årene eller så etter at programmet ble tilbudt. Selv da kan den være ganske beskjeden. Først når kapasiteten til å vedlikeholde større antall juniorungdom i stabile grupper er til stede i et område, kommer det en merkbar strøm.

For å sikre en jevn overgang for unge personer fra gruppene i instituttkurs kan organene gradvis lære å følge med på hvordan puljer av juniorungdom skrider frem gjennom tekstene; de kan, idet de nærmer seg avslutningen av programmet eller femtenårsalderen, hjelpe dem å se utsiktene til videre studium og tjeneste som venter dem; de kan organisere formelle begivenheter for å ønske dem velkommen inn i hovedsekvensen som individer eller grupper; og de kan forberede veilederne, som i noen tilfeller kan være de samme vennene som ledsaget dem som inspiratorer, på å arbeide godt med dem. Selv om de unge “representerer de et veldig forråd av kraft og talent som kan vies til å fremme den åndelige og materielle sivilisasjon”,<sup>20</sup> og kan gjøre mye for å styrke innsatsen i et område, er det behov for å holde forventningene om hvor raskt de kan gå videre, på et fornuftig nivå. Å drive dem hurtig gjennom sekvensen for det ene formål å skulle øke en eller annen aktivitet, kan i det lange løp virke mot sin hensikt. Det ville være best for dem å følge et naturlig tempo gjennom sekvensen av kurs.

### *1.2.4 Progresjonen gjennom sekvensen av kurs*

I sitt budskap datert 12. desember 2011 til alle nasjonale åndelige råd uttalte Det Universelle Rettferdighetens Hus følgende:

Hoved-kurssekvensen er organisert for å føre individet, det være seg en bahá'í eller ei, inn på en sti som defineres av samfunnets akkumulerende erfaring i dets bestrebelse på å åpne visjonen om Bahá'u'lláhs verdensorden for menneskeheten. Selve forestillingen om en sti peker i seg selv på kursenes art og hensikt, for en sti innbyr til deltagelse, den lokker mot nye horisonter, den krever anstrengelse og bevegelse, den er tilpasset ulike tempo og skrittlengder, den er strukturert og definert. En sti kan bli opplevd og kjent, ikke bare av en eller to, men av mennesker i hopetall; den tilhører samfunnet.<sup>21</sup>

For å skaffe flere og flere menneskelige ressurser i hvert område blir, i lys av dette, “et økende antall venner rekruttert til å delta i det første grunnleggende kurset, og relativt betydelige prosentandeler blir så hjulpet til å nå høyere og høyere kurs og ved det tilegne seg de nødvendige evnene til å tjene”.<sup>22</sup> Dersom bare en liten brøkdel av dem som har studert det første kurset, går videre til det neste, og en annen liten brøkdel av disse vennene fortsetter til det tredje kurset og så videre, blir instituttets arbeid og i siste omgang vekstprosessen selv berøvet den dynamikken som skal til.

Når vennene er i stand til å knytte sine studier til handling av en bestemt art, er det mer sannsynlig at mange vil gjennomgå sekvensen av kurs. De er ivrige etter å studere neste kurs i sekvensen når de forstår at å de ved å bevege seg langs en tjenestesti settes i stand til å bidra til fremgang for sitt samfunn. Slik fremgang kan bli hemmet når kursene utilsiktet presenteres som et mål i seg selv eller som ren fordypning, når studietempoet er for langsomt eller for hurtig, når drøftingene av begreper ikke knyttes til erfaring, eller når kursenes praktiske komponenter forsømmes.

For å sikre at et betraktelig antall gjennomgår sekvensen, møtes instituttkoordinatorene regelmessig, ofte sammen med andre organer i området, for å gjennomgå strømmen av deltagere fra en bok til den neste. For å avgjøre når det har skjedd en utilbørlig forsinkelse i fremgangen for mange venner, og hva årsakene til dette kan være, er de avhengige av presis informasjon om kursdeltagelsen. Med en sunn analyse som grunnlag kan instituttet treffe tiltak – så som diskusjoner med vennene, instituttkampanjer på velberegnede tidspunkter og bistand fra besøkende veiledere – for å rydde bort det som hindrer at mange fortsetter å delta.

### *1.2.5 Gjennomføringen av instituttkurs*

I det fleste områder rundt om i verden fortsetter studiesirkler å være den fremherskende måten å holde instituttkurs på. I et område med et vekstprogram i sin tidligste begynnelse dannes de første studiesirkelene vanligvis av besøkende veiledere eller av en hjemmefrontpioner. Etter hvert som det blir flere lokale venner som kan virke som veiledere, øker nødvendigvis kapasiteten til å opprette studiesirkler. Velfungerende studiesirkler hjelper stadig flere til å reise seg og tjene, og blant vennene og mellom dem og institusjonene fostrer de i tillegg kjærlige og gjensidig støttende samspill som binder disse hovedaktørene i planen sammen i forenet handling.

Studiesirkler henter mye av sin effektivitet fra det faktum at hver av dem utgjør en liten vennegruppe som studerer kursene sammen i lokale omgivelser i den uttrykkelige hensikt å lære seg å anvende bahá'í-læren på sitt personlige og kollektive liv og på den måten bidra til en dyptgående endringsprosess. I et miljø preget av oppriktig vennskap og et felles siktemål studerer medlemmene instituttkursene, deltar i tjeneste og i aktiviteter utenom studieopplegget og utbrer denne læremåten til andre. Etter hvert som stadig flere venner tjener som veiledere, får ulike grupper av et samfunns innbyggere – ungdom, kvinner, mødre, par, unge yrkesutøvere og familier – en plass i studiet av kursene og spiller en rolle i innsatsen for å fremme et åndelig og materielt velbefinnende. Studiesirkelene blir typiske trekk ved samfunnslivet når de drives med et visst formelt preg og har i seg slike elementer som en formell begynnelse og avslutning, et visst medlemskap og et definert program. Det er også slik at forskjellige og økende antall venner beveger seg fremover gjennom kursrekken når det er tillatt med en viss grad av fleksibilitet – for eksempel avpasser medlemmene etter behov hvor raskt de utfører de ulike aktivitetene, og skjønt noen av dem kan slutte når et bestemt kurs er over, kan andre slutte seg til når studiet av et nytt kurs begynner. For å sikre at studiet av et bestemt kurs ikke varer for lenge, kunne vennene utfylle det vanlige studiet med anledninger til intensivt studium som kunne vare en helg eller et par dager. Når studiesirkelene går fremover med en sunn rytme, bidrar de i høy grad til å styrke vekstprogrammer.

For å få store antall venner til å bevege seg raskere gjennom kursrekken drives studiesirkler vanligvis parallelt med instituttkampanjer. I områder med stor mottagelighet kunne kampanjer til og med være hovedmåten å drive kurs på for en stund. Instituttkampanjer, der man intensivt studerer to eller flere instituttkurs i løpet av forholdsvis kort tid, holdes på alle nivåer i samfunnet – lokalt, for et område eller en gruppe av områder, regionalt eller nasjonalt. På kampanjestedet deltar institusjonene og vennene ofte i planlegningen og ved å skaffe ressurser, og kampanjene er mest effektive når de legges til de tider på året da mange personer kan delta. Et team av veiledere – noen kanskje hentet fra andre samfunn eller områder – kan få oppgaven med å gjennomføre kampanjen;

av disse vennene kreves det at de tenker kreativt rundt gjennomføringen av de praktiske komponentene og det å ledsage deltagerne til å komme i gang med eller å utvide sine tjenestegjæringer. Når kampanjer drives på et sted, øker de ikke bare et samfunns menneskelige ressurser i løpet av kort tid, men de høyner også den lokale kapasiteten til å støtte instituttaktiviteter og styrker undervisnings- og befestelsesarbeidet gjennom deltagerens øvelser og tjenesteaktiviteter.

Å ha en fortegnelse over alle studiesirkler og instituttkampanjer hjelper organene i et område til å kunne benytte seg av deltagerne til oppgavene med undervisning, konsolidering og samfunnsbygging. Av og til kunne organene samle alle dem som studerer instituttkurs for å reflektere sammen med dem over studiene og tjenestene, for å styrke deres engasjement og hjelpe dem til å inngå i samfunnslivet. Opplæringsinstituttets ansvar er at det ut fra forholdene på stedet skal utforme en tilnæringsmåte til kursdriften som kombinerer studiesirkler og instituttkampanjer på en enhetlig måte, slik at kapasiteten til å sette stadig større antall mennesker i stand til å bevege seg gjennom kursrekken kan fortsette å vokse og vise seg i en stadig mer pulserende samfunnsbyggingsprosess.

### **1.3 Koordinering av hoved-kurssekvensen**

Stort sett avhenger opplæringsinstituttets virkningsgrad av at det, etter hvert som et område gjør fremskritt, på hvert punkt finnes en effektiv ordning til støtte for veilederne, besøkende eller lokale. Når et vekstprogram fortsatt befinner seg i sin tidligste fase, kan det komme støtte fra en hjemmefrontpioner, en veteran-veileder eller en koordinator fra et nærliggende område, et hjelperådsmedlem eller en assistent, eller en regional eller nasjonal koordinator. Etter hvert som flere lokale venner begynner å tjene som veiledere, utfyller de mest erfarne blant dem slik hjelp utenfra ved å begynne å hjelpe andre. Etter at et område har passert milepæl nummer to, begynner tallet på lokale veiledere ofte å øke merkbart, og en lokal koordinator blir utpekt blant de veilederne som er mest villige til å bistå andre i deres tjenester. I sin innsats for å ledsage veilederne vil en slik koordinator fortsatt kunne ha nytte av på den ene side støtte fra en mer erfaren kollega fra et fremskredent område eller en regional eller nasjonal koordinator, og på den annen av hjelpen fra dyktige lokale veiledere som vedkommende samarbeider med. I et område som har passert den tredje milepælen, der antall veiledere blir enda større, kan det blant medarbeiderne bli utpekt en eller to ekstra koordinatore til hovedsekvensen. Men etter hvert som et område gjør videre fremskritt, er det urimelig å forvente at "kapasitet kan bygges bare ved ganske enkelt å utpeke flere og flere koordinatore"<sup>23</sup> til det. Å styrke den gjensidige støtten og hjelpen blant veilederne garanterer at hver av dem alltid får tilstrekkelig støtte.

De anliggender som former koordinatorenes bestrebelser, er for det meste de samme, uansett hvordan omfanget av den samfunnsbyggende prosessen i et område er, og hvilke ordninger som er på plass for å støtte veilederne. I alminnelighet sikrer de at det skjer en økning i tallet på dem som virker som veiledere, og at går fremover med deres kapasitet til å tilby hele serien av instituttkurs. De vier spesiell oppmerksomhet til å fremme studiet av Bok 7, bistår veilederne til å danne studiesirkler og hjelper dem til å lære seg hvordan de på en virkningsfull måte underletter kursstudiet og ordningen av de praktiske komponentene. Særlig trenger nye veiledere hjelp til å invitere folk til å studere instituttkursene og til å sette deltagerne i stand til å forstå hva hensikten med en studiesirkel er, og hvordan den er innrettet. Ofte drar de også nytte av å få hjelp til å tilrettelegge de første par seksjonene av det kurs de tilbyr. Gjennom slik støtte kommer veilederne til å innse at folk fortsetter i sine studier når de ser at de selv vokser i sin forståelse, øker sine kapasiteter til tjeneste og deltar i åndelig berikende samspill. For å hjelpe veilederne til å fostre slike tilstander i deres studiesirkler pleier koordinatorene som tidligere nevnt kjærlig samarbeid blant veilederne, arbeider ved deres side i felten og samler dem i møter viet refleksjon.

Avhengig av omstendighetene ute i marken kan man utpeke hvem som helst av dem som skal koordinere de tre pedagogiske imperativene først: hovedsekvensen av kurs, juniorungdomsprogrammet og programmet for åndelig fostring av barn. Til å begynne med kunne vedkommende også følge de andre aktivitetene helt til det fremkommer andre koordinatorene. Og når alle er på plass, lærer de å utfylle hverandre og regelmessig “sammen ... undersøke styrken i den pedagogiske prosessen som helhet”.<sup>24</sup> I samarbeidet med medlemmer av områdeundervisningskomiteen og med hjelperådsmedlemmene og deres assistenter bidrar koordinatorene, om det nå er en eller flere, til å vurdere fremgangen i den samfunnsbyggende prosessen og til å sikre at aktivitetene i området går fremover med indre sammenheng. Når for eksempel områdeundervisningskomiteen i løpet av hver syklus legger til rette for et vidt spekter av samtaler om læresetningene, kan man vente at det skjer en økning i antall personer som begynner å studere kursene. Når koordinatoren for hovedsekvensen holder komiteen underrettet om alle studiesirkelene og instituttkampanjene som drives, kan komiteen likeledes benytte seg av deltagerne for å bringe undervisningsarbeidet fremover.

På det regionale eller nasjonale plan sørger koordinatorene for hovedsekvensen av kurs for at det for hvert område er en ordning for å støtte veilederne, og at denne ordningen ikke bare er effektiv, men også tilpasses og utvides som svar på veksten. I lys av dette sørger de for at det til passende tid utpekes områdekoordinatorene. Ved å arbeide sammen med områdekoordinatorene ute i felten og samle dem i refleksjonsmøter hjelper de disse vennene til å fortsette å øke sin kapasitet til å støtte veilederne. Koordinatorene forstår behovet for at alle koordinatorene på områdenivå drar nytte av det man lærer rundt om i regionen eller landet, og blant områdekoordinatorene organiserer de derfor samspill som ofte innebærer besøk til områder der man høster relevant erfaring. For en region eller et land som er lite, kan det være tilstrekkelig med én koordinator. For en region eller et land som er større, trengs det over tid to eller flere, og hver enkelt kan bli tildelt en del av regionen eller landet. På samme måte som på områdenivå kan regionale eller nasjonale koordinatorene for hovedsekvensen også arbeide tett sammen med koordinatorene for juniorungdomsprogrammet og for programmet for åndelig fostring av barn mens de også samarbeider med det regionale bahá'í-råd om et slikt finnes, og med hjelperådsmedlemmene. Videre spiller de en kritisk rolle i prosesser viet rådslagning og planlegning i regional eller nasjonal sammenheng.

## **2. PROGRAMMET FOR ÅNDELIG STYRKING AV JUNIORUNGDOM**

Da Det Universelle Rettferdighetens Hus i sitt budskap av 27. desember 2005 tilskyndet alle nasjonale åndelige råd til å “betrakte de yngre ungdomsgruppene dannet gjennom programmer som deres opplæringsinstitutter har gjennomført, som en egen fjerde kjerneaktivitet”,<sup>25</sup> fikk utvidelsen av dette viktige pedagogiske imperativet ny fremdrift. Siden den tid har fremgangen vært imponerende. I nesten alle nasjonale bahá'í-samfunn er opplæringsinstitutter i ferd med å gjennomføre programmet, om enn på ulike utviklingsnivåer med hensyn til kvantitet og kvalitet. I verden som helhet har over 550 000 unge mennesker studert i hvert fall den første teksten i programmet. De som for tiden deltar, er over 150 000 i mer enn 17 000 grupper. Tusenvis av ungdommer, som i juniorungdomsprogrammet finner “en ideell arena for å hjelpe de yngre til å motstå de nedbrytende kreftene som særlig sikter seg inn mot dem”,<sup>26</sup> tjener som inspiratorer for gruppene, og hundrevis av dem virker som koordinatorene eller som assistenter for disse. Selv om utvidelsen har vært mer bemerkelsesverdig i noen deler av verden enn i andre, har juniorungdomsgrupper vanligvis funnet fruktbar mark på tvers av et spekter av sosiale realiteter – fra små landsbyer til nabolag i store verdensbyer. Mer enn 2 600 områder med et vekstprogram har minst en juniorungdomsgruppe, og rundt 70 har 30 grupper eller mer, med 300 eller flere deltagere.

Til tross for den fremgangen som er gjort, må det skje en videre vekst i kapasiteten til å tilby programmet i område etter område. To brede realiteter er åpenbare i denne henseende: områder der

vennene bestreber seg på å få i gang et intensivt vekstprogram, hvor juniorungdomsprogrammet kan befinne seg på sine tidlige stadier; og områder der vennene bestreber seg på å ta imot store antall, hvor vennene bygger på en viss grunnleggende kapasitet som er til stede.

## 2.1 Områder hvor vennene er i ferd med å opprette et intensivt vekstprogram

Kunnskapen som er høstet fra innsats rundt om i verden, gjør det mulig å danne seg et klarere bilde av veien til fremgang for juniorungdomsprogrammet i et område. Institutter må nå anvende den tilgjengelige forståelsen i bestrebelser på å opprette juniorungdomsgrupper på en solid måte i alle områder med et vekstprogram. Om nå den første innsatsen begynner med unge mennesker fra bahá'í-familier eller hentet fra samfunnet for øvrig, så kan det som er nødvendig å oppnå i slike områder, formuleres som å hjelpe vennene på stedet til å utvikle den grunnleggende kapasiteten som skal til for å opprette programmet på et solid grunnlag, som det kan vokse på for å lære opp hundrevis av juniorungdommer og tilføre hele samfunn ny kraft. Dette er ingen lett oppgave.

Uttrykt i tall medfører det ofte å få og holde i gang rundt 50 til 100 juniorungdommer i omkring 5 til 10 grupper, en kapasitet som for tiden er til stede i rundt 600 områder i hele verden.

Erfaringen viser at det er flere dimensjoner ved den nødvendige kapasiteten. I hovedsak oppstår det i hvert område en voksende gruppe av venner som brenner for å styrke juniorungdom åndelig. Programmet vokser mye lettere når disse vennene, hvor få de enn måtte være, lærer å lese realiteten i sitt samfunn på en presis måte, og å finne frem til lokale faktorer som kan drive programmet fremover eller bremse dets fremgang. Vennene blir stadig dyktigere til å samtale med samfunnet om å styrke juniorungdommen, en samtale som i hovedsak bygger på troens lære om denne aldersgruppen, noe som for det meste finnes klart uttrykt i kurssekvensens Bok 5. Denne samtalen gir også anledning til å reflektere over visse elementer i befolkningskulturen som bidrar til den åndelige styrkingen av unge mennesker, eller som virker i motsatt retning. Det er også verd å merke seg å få stadig flere ungdommer med i systematiske samtaler om “det bidrag de kan yte for å forbedre sitt samfunn”,<sup>27</sup> og om “å dekke behov hos andre, og da særlig hos yngre generasjoner”.<sup>28</sup> Å invitere ungdommen til å studere instituttkurs er et vesentlig aspekt som pleies helt fra den første begynnelsen, og dette er mulig bare når dyktige veiledere for Bok 5, tilreisende eller lokale, er tilgjengelige for hvert område. Studiet av dette kurset er mest effektivt når man tar hensyn til ungdommens forhold og erfaring i utformingen av måten kurset skal drives på.

Å holde et par grupper ved like, når de først er blitt dannet, avhenger av hvordan inspiratorene blir ledsaget for å lære hvordan kan de på en effektiv måte kan få studiet av juniorungdommens tekster til å bli lettere og komplettere det med kunstneriske aktiviteter, sosialt samspill og tjenesteprosjekter. Å sette dem og erfarne inspiratorer sammen i par når det er mulig, å samle dem i periodiske møter for å gjennomgå tekstene, å sette dem i stand til å lære av andre med mer erfaring, å føre dem sammen ved anledninger til å studere instituttkursene og tekstene for juniorungdom – alt dette har vist seg å være effektive måter å støtte dem på. Dersom inspiratorer skal øke sin kapasitet til ikke bare å hjelpe juniorungdom, men også til å bidra på ulike måter til å gjøre sine samfunn bedre, må de gradvis bli hjulpet til å forstå hele bredden av den samfunnsbyggende prosessen som skjer lokalt, og den sammenhengen som juniorungdomsprogrammet utvikler seg innenfor.

Å hjelpe flere og flere ungdommer til å tjene som inspiratorer bidrar både til en økning i antall grupper og til å gjøre programmet mer stabilt og robust. Med flere opplærte inspiratorer blir det lettere å erstatte dem som blir borte, og hvis en inspirator ikke kan hjelpe til ved studiet av en bestemt tekst, trer en erfaren kollega inn. Når juniorungdommen i de gruppene som virker i en landsby eller et nabolag, eller tilmed i et område, blir ansett for å være med i et pedagogisk system og deres inspiratorer for å være medarbeidere til støtte for dem alle, blir anledninger til å komme

sammen for å studere noen av tekstene på leirer eller til å gjennomføre tjenesteprosjekter et mer fremtredende trekk ved programmet i et område.

Programmet blir styrket når de som har overoppsyn med det i et område, har klare og rimelige forventninger til hva som lar seg gjennomføre i løpet av et år. For tiden er ni tekster tilgjengelige for juniorungdommen. Skjønt det for nærværende ventes at juniorungdommen vil gjennomgå minst tre tekster i det første året, viser det seg av og til vanskelig å få til en studierytme som garanterer en slik fremgang. Denne utfordringen møtes best hvis gjennomføringsmåten for programmet tar hensyn til omstendighetene for de unge menneskene i samfunnet, både for juniorungdom og ungdom, til de ulike aktivitetene de driver på skolen og hjemme, til det generelle livsmønsteret i deres samfunn og til årets perioder med intens og avslappet aktivitet. En slik forståelse bereder grunnen for hvordan juniorungdommen i et område vil bevege seg fremover gjennom tekstene i løpet av et år – når de for eksempel vil studere i et vanlig tempo i sine grupper, og når de alle vil bli samlet i leirer til intensivt studium og tjeneste.

Enda et annet aspekt ved kapasiteten til å få på plass et sunt og jevnt voksende program i et område, består i å få med foreldrene og hele samfunnet. Samtalene som foregår mens en gruppe blir dannet og fortsetter så lenge den varer, bidrar til å bygge enhet i visjon, tenkning og handling. Anledninger der foreldrene møtes og samfunnet samles for å reflektere over fremgangen og juniorungdommens innsats, både utvider denne samtalen og tilfører programmet den nødvendige vitalitet. Når foreldrene og inspiratorene rådslår, utforsker de sammen begrepene som ligger til grunn for programmet, bestrebelser på å fremme juniorungdomsgrupper i samfunnet og med andre familier, måter å skaffe seg det nødvendige materiellet på og midler til å mobilisere ressurser til leirer og andre kollektive tiltak.

Idet hvert område beveger seg mot milepæl nummer to og videre, vil opplæringsinstitutter overalt fokusere på å bygge kapasiteten til å heve juniorungdomsprogrammet opp til dette basisnivået. For å hjelpe dem i denne henseende har Kontoret for sosial og økonomisk utvikling ved Bahá'í verdenssenter samlet kunnskapen og innsiktene som så langt er høstet, i et dokument med tittelen "Developing the capacity to engage 50 to 100 participants in the junior youth spiritual empowerment programme". De ovenstående kommentarene oppsummerer noe av innholdet i dokumentet. Håpet er at det vil bli studert av alle vennene som fremmer programmet på landets, regionens og områdets nivå.

## **2.2 Områder hvor vennene lærer å ta imot store antall**

I alle områder med den kapasiteten som ble beskrevet ovenfor, bestreber vennene seg nå på å pleie de tilhørende og innbyrdes beslektede evnene. De øker kapasiteten til å ta imot minst et par hundre juniorungdommer i tiervis av grupper og når i denne henseende rundt 300 juniorungdommer i omtrent 30 grupper eller så. Ett spørsmål som i denne sammenheng møter dem, er hvordan man øker kapasiteten til å få frem et økende antall inspiratorer i nabolag og landsbyer som er i ferd med å bli sentre for intens aktivitet, hvorav noen kan være modne til å få med i gruppene de fleste, om ikke alle, av den lokale juniorungdommen. Tidligere i utviklingen av området kan en eller to veiledere for Bok 5 ha vært tilstrekkelig til å få frem den første puljen av inspiratorer. På dette punktet er det behov for flere slike veiledere dersom et økende antall ungdommer, og bak dem foreldre og medlemmer av lokale institusjoner, skal studere kurset. Oppmerksomheten overfor kvaliteten i juniorungdomsgruppene blir også mer utpreget. Inspiratorer blir ledsaget tett for å lære seg hvordan de bevisst hjelper juniorungdommen til å kunne uttrykke seg sterkere, kunne oppfatte skarpere og kunne gå dypere i sitt samspill. Tjenesteprosjektene igangsatt av gruppene blir viet vedvarende og kreativ tenkning. Ved at andre medlemmer av samfunnet trekkes inn i disse prosjektene, føres spesielt lovende initiativer videre i lengre perioder. Med slik fremgang tiltrekker juniorungdomsprogrammet seg støtte fra mange av stedets folk og ledere, som bidrar med en



håndsrekning gjennom flere midler. I tillegg dukker det over tid opp anledninger til å danne juniorungdomsgrupper i andre settinger, som skoler og samfunnssentre. På disse ulike måtene kommer hvert aspekt ved den læringserfaringen som de unge personene er nedsenket i, til å øve en markert virkning på deres liv og på samfunnslivet i sin alminnelighet.

I tillegg til at ungdom som tjener som inspiratorer, blir ledsaget i sin tjeneste, blir de også støttet på andre måter. I sammenheng med sin tjeneste for troen og samfunnet blir de for eksempel oppmuntret i sin formelle utdanning og hjulpet til å tenke gjennom utsiktene foran seg til høyere utdanning og utviklingen av en yrkeskarriere. I løpet av refleksjonssamlinger drøfter inspiratorene også slike saker og andre edle ambisjoner. I dette får de hjelp ikke bare av instituttkoordinatorene, men også av troens øvrige institusjoner og organer, som hjelperådsmedlemmer og lokale åndelige råd.

I et samfunn hvor programmet har nådd et slikt nivå av fremgang både kvantitativt og kvalitativt, skjer det en rask spredning av rike samtaler om unge menneskers moralske og intellektuelle velvære. Disse samtalene finner sted i hjemmene og ved slike anledninger som andaktssamlinger, samfunnsmøter og konferanser i regi av institusjoner. De blir et innslag i de sykliske aktivitetenes utvidelsesfase. Gradvis kommer programmets grunnbegreper, siktemål og formål til uttrykk gjennom andre kommunikasjonsmåter, for eksempel drama, musikk eller film. Når programmet fungerer på dette nivået, støtter store antall inspiratorer deres innsats fra år til år, og stadig flere yngre mennesker fortsetter i gruppene i de tre årene programmet varer. Et økende antall av dem begynner å delta i hovedsekvensen av kurs og å tilby tjenestegjerninger.

Som tidligere nevnt, finnes det omtrent 70 områder i verden hvor programmet er i ferd med å nå dette utviklingsnivået, og hvor vennene har mer enn 300 juniorungdommer med i gruppene. I noen av disse områdene er tallet på deltagere til og med over 1 000. Å oppnå den her beskrevne fremgangen i adskillige hundre flere områder der vennene lærer seg å ta imot store antall, er et viktig aspekt ved den inneværende plan. Den rollen som læringssteder skal spille i så henseende, er avgjørende, for de sikrer at læringsprosessen forbundet med hvert videre stadium i programmets vekst blir effektivt utvidet og systematisert i de områdene som de er knyttet til. Basert på den kapasiteten som finnes samarbeider de med opplæringsinstitutter for å føre arbeidet videre til andre fremskredne områder.

### **2.3 Koordinering av juniorungdomsgrupper**

All denne innsatsen avhenger av at det på hvert punkt i programmets fremmarsj finnes et opplegg for ledsagende inspiratorer som stemmer med behovet. I takt med at gruppene forfleres og blir mer etablert, blir det foreliggende organiseringsopplegget mer komplekst. I de tidlige stadiene kan det være tilstrekkelig med støtte fra en erfaren person fra et nærliggende område. Dette blir snart supplert av inspiratorer som arbeider i team, og av bistanden fra de mer erfarne blant dem. Etter hvert blir en eller flere koordinatore utpekt blant de lokale inspiratorene. Idet de påtar seg sine forpliktelser, lærer de av veteran-koordinatore i mer fremskredne områder og samarbeider tett med områdekoordinatoren for hovedsekvensen og for barneklassene, hvis og når de er på plass.

På det regionale eller nasjonale plan blir en koordinator vanligvis utpekt blant de mest erfarne områdekoordinatorene. Etter hvert som antall juniorungdomsgrupper øker i regionen eller landet, utpekes det en koordinator til, eller to. De regionale eller nasjonale koordinatorene arbeider sammen med områdekoordinatorene ute i felten og samler dem i refleksjonsmøter. Kapasiteten til å støtte programmet øker mye når det dukker opp et team på det regionale eller nasjonale plan sammensatt av koordinatorene og andre erfarne personer som i samarbeid med hjelperådsmedlemmer har en klar visjon av vekstprogrammet i hele regionen eller landet. Slik som det er tilfelle på områdenivået,

er nært samarbeid med koordinatorene for hovedsekvensen og for barnefostringsprogrammet et viktig aspekt ved arbeidsmåten på det regionale eller nasjonale plan.

Enn videre fosterer instituttet og læringsstedet, der et slikt finnes, et dynamisk samarbeid for at kapasiteten skal vokse. De regionale eller nasjonale koordinatorene og ressurspersonene arbeider sammen ute i felten, og gjennom slike rom som læringsstedsseminarer og instituttsamlinger lærer de av hverandre. Kunnskapen og erfaringen som fremkommer fra nettverket av områder forbundet med et læringssted, blir overført til opplæringsinstituttet, og innsiktene som er vunnet av opplæringsinstituttet i en ytterligere utvidelse av programmets rekkevidde, deles med læringsstedene.

### **3. PROGRAMMET FOR ÅNDELIG FOSTRING AV BARN**

Som uttalt av Det Universelle Rettferdighetens Hus, har “Omsorg for barns åndelige oppfostring ... lenge vært en del av bahá'í-samfunnets kultur.”<sup>29</sup> I løpet av siste plan var det en betydelig stigning i tallet på barn som deltok i klassene, og det endte på over 210 000 i verden som helhet. Institutters økende kapasitet til å oppøve lærere og hjelpe dem til å danne klasser, og de ekspanderende ordningene for å støtte deres tjeneste og fremgang, er blant faktorene som har bidratt til en slik vekst. I bunn og grunn er det imidlertid det økende engasjementet hos individer og institusjoner – faktisk hos samfunnet som helhet – for å fostre og styrke sine unge medlemmer åndelig som har sørget for den primære drivkraften. Dette fremgår av det faktum at antall barneklasser har økt mest i områder hvor juniorungdomsgrupper også har opplevd en jevn forflering.

Den nåværende plans mål om å intensivere samfunnsbyggingsprosessen ytterligere i 5 000 områder rundt om i verden krever en markert utvikling av kapasiteten til å gi barn åndelig fostring. Noen av de spesielle kravene i så henseende gjelder områder der vennene bestreber seg på å få i stand et intensivt vekstprogram. I de fleste av disse områdene er stort sett erfaringen med barneklasser fortsatt svært liten. Andre krav har å gjøre med områdene der vennene lærer å ta imot store antall, der de fleste barneklassene for tiden finnes.

#### **3.1 Områder hvor vennene er i ferd med opprette et intensivt vekstprogram**

I områder hvor vennenes erfaring med barneklasser er på begynnerstadiet, er et hovedbehov å opprette noen få klasser ved å bygge organisk på slike aktiviteter som er til stede. Blant dem som er engasjert i kjerneaktivitetene og i samtalene som er i gang, får noen få som viser seg interessert i å undervise barn, opplæring som undervisere og blir hjulpet til å danne de første to eller tre klassene.

I hvert område med noen få klasser lærer et lite team av undervisere hvordan de leksjon for leksjon tilbyr det første trinnet, ofte til barn med varierende alder. Men det skjer mye mer. En samtale om “verdien av bahá'í-undervisning og av en riktig åndelig fostring”<sup>30</sup> settes i gang; foreldrene og underviserne oppretter et samarbeidsforhold; og klassene selv blir et middel til å inspirere andre mennesker i samfunnet som har en tilbøyelighet til dette tjenestefeltet. Videre kommer det fra underviserne, foreldrene og andre frem et team av venner som over tid kan påta seg forskjellige plikter forbundet med arbeidet for barneklasser.

Etter hvert som klassene vokser i både kvantitet og kvalitet, styrker instituttet sin kapasitet til å opplære stadig flere undervisere og til å hjelpe dem til å lære seg å undervise trinn etter trinn.

Trinnvis bygges det opp en grunnleggende organisasjonsordning, og i stigende grad kommer det på plass et mønster for samarbeid mellom underviserne, foreldrene og institusjonene.

### *3.1.1 Å få frem den første kontingenten av undervisere*

De første bestrebelsene på å øke tallet på venner som underviser barn, innbefatter at man i et land eller en region får frem veiledere som er i stand til å tilrettelegge studiet av Bok 3 i sekvensen av kurs på en effektiv måte. Til å begynne hentes de fleste slike personer blant de erfarne underviserne og veilederne i de mer fremskredne områder. Når de lærer seg å tilby Bok 3 på en måte som høyner deltagerens forståelse, øker deres engasjement for å fostre barn og skjerper deres ferdigheter og evner, er den åndelige fostringen av barn opprettet på et solid grunnlag.

Skjønt de første underviserne i et område kan komme fra et hvilket som helst segment i befolkningen, er det en tendens til at unge mødre og ungdom – både gutter og jenter – er de første til å reagere positivt. Til innsatsen bringer mødre sin erfaring som foreldre og får lettere andre foreldre med i beslektede samtaler. Når ungdommer deltar i dype diskusjoner om sitt ansvar overfor samfunnet, reagerer de særlig positivt når de blir innbudt til å arbeide med barn og juniorungdom. Å bygge et team bestående av noen få mødre og ungdommer som samarbeider for å undervise noen få klasser, bør være en mulighet som er innenfor ethvert områdes rekkevidde.

For opplæringen tenkes det selvfølgelig at de som underviser barn ville trenge å ha studert i det minste de tre første kursene i sekvensen. Alle de egenskaper og evner som behandles i disse tre kursene, heriblant utvikling av åndelig identitet og vaner, å gå inn i systematiske samtaler og undervise en enkel barneklasse, er relevante for en som underviser en barneklasse. Ofte er det i de tidlige stadiene likevel nødvendig med noe fleksibilitet angående hvordan personer beveger seg gjennom disse kursene. Venner som er interessert i å undervise barn, har noen ganger studert det første og det tredje kurset, dannet klasser og så gått videre til å studere kurs nummer to og andre kurs. I noen tilfeller inngår opprettelse av barneklasser i studiet av Bok 3, slik at noen klasser allerede har begynt på den tiden da underviserne avslutter det første kurset. Hvilken fremgangsmåte som velges til å begynne med, avhenger av de berørte personers erfaring og omstendigheter og av den støtten som er tilgjengelig.

### *3.1.2 Gjennomføring av klassene*

På et tidlig stadium er hovedsakene i driften av barneklassene blant annet å hjelpe underviserne til å holde klassene stadig mer regelmessig, å bli dyktig til håndtere leksjonenes ulike komponenter på første trinn, og å styrke forholdet til foreldre. I denne henseende møtes underviserne ofte for å gjennomgå leksjonene, utforske de viktigste åndelige målene i dem, dele erfaringer og finne ut hvordan de skal hjelpe hverandre. For å fortsette å øke sin kapasitet viderefører underviserne sitt studium av instituttkurs. Etter hvert som det samles mer relevant erfaring, blir underviserne styrket i sitt forsett om å gi barn åndelig fostring, og det samme skjer hos foreldrene og samfunnet i alminnelighet. Dette setter et samfunn i stand til å fortsette driften av de første klassene som ble opprettet.

Undervisernes evne til å samarbeide med foreldre er et annet aktuelt punkt på dette begynerstadiet. Undervisere lærer å avlegge periodiske besøk hjemme hos foreldre for å informere dem om fremgangen som gjøres og for å utbe seg den hjelp som er nødvendig. Bestrebelsene på å styrke dette vitale forholdet blir sømløst innpasset i de ulike aktivitetene som har med gjennomføringen av programmet å gjøre. For eksempel studerer eller gjennomgår undervisere og foreldre deler av Bok 3 sammen, og foreldre slutter seg nå og da til underviserne i refleksjonssammenkomster. Som en følge av dette går underviserne og foreldrene stadig oftere inn i samtaler som gir næring til en dyp følelse av solidaritet mellom dem. Denne samtalen utvides gradvis innenfor samfunnet, den fostrer vennskap mellom familiene og samspill i ulike rom, herunder andaktsmøter, som tjener til å tiltrekke hjertene hos både barn og foreldre til Bahá'u'lláh.

### 3.2 Områder hvor vennene lærer å ta imot store antall

I fremskredne områder bygger instituttene på de hittil utviklede kapasiteter for å oppnå en betydelig økning i antall barn som får åndelig oppfostring, og for å organisere dem i et systematisk program. Opplæringen av undervisere forsterkes ytterligere; underviserne lærer å tilby de første tre trinnene, og høyere trinn etter hvert som de blir tilgjengelige; og klassene blir mer formalisert. Videre gror det frem et koordineringsmønster som gjør at et stadig økende antall undervisere i nabolag og landsbyer kan bli ledsaget. Utviklingen av barneklasser i disse sammenhengene bidrar merkbart til samfunnsbyggingsprosessen.

#### 3.2.1 Opplæring av undervisere, og barns overgang fra trinn til trinn

Det blir betydelig flere barneklasser etter hvert som det skjer en økning i tallet på personer som gjennomgår kurssekvensen, og noen av dem slutter seg til den første gruppen av undervisere i den åndelige oppfostringen av flere og flere barn. Dette er særlig tilfelle i områder hvor vennene er i stand til å få økende antall ungdommer med i meningsfulle samtaler og hjelpe dem til å studere instituttkurs.

Etter hvert som underviserne lærer å organisere trinn-1-klasser, fortsetter de å gå videre i hovedsekvensen av kurs. Samtidig hjelpes de til å studere de forgreningskursene i Bok 3 som gjør dem klare til å tilby de senere trinn i de klasser som det for tiden finnes materiell til. Undervisernes egenskaper, ferdigheter og evner skjerpes ytterligere når de samles på regelmessige refleksjonsmøter.

Erfaringen som underviserne har vunnet ved å undervise klassene i uke etter uke, og forståelsen som de har tilegnet seg ved å delta sammen med andre i refleksjonsmøter, setter dem i stand til enda bedre å forstå det spesielle ved den tjenesten de utfører. Deres forhold til barnas foreldre blir sterkere etter hvert som de omgås dem mer regelmessig, det være seg gjennom hjemmebesøk, spesielle rådslagningsmøter eller refleksjonssamlinger. I tillegg skjer det en meningsfull fremgang i deres evne til å bidra til den igangværende samfunnsbyggingsprosessen når de spiller en rolle i ulike sammenkomster der samfunnet rådslår, reflekterer og planlegger. Alle disse faktorene virker sammen for å styrke undervisernes engasjement overfor programmets mål, for å gi dem en klarere visjon av dets utvikling og for å øke deres besluttsomhet om å fortsette sin innsats i år etter år.

#### 3.2.2 Ytterligere formalisering av klassene

Veksten i antall barn som får åndelig fostring, gjør det nødvendig å gjøre klassene mer formelle. Å organisere barna i aldersinndelte klasser, å skissere en årsplan og å sammenkalle til spesielle begivenheter, som barnefestivaler, er blant elementene i et formelt system som vies behørig oppmerksomhet. Mens det tidligere kan ha vært barn av ulik alder i klassene, opprettes det nå klasser for klare aldersgrupper etter hvert som flere undervisere blir tilgjengelige på stedet. Det settes opp en årskalender som samsvarer med befolkningens livsmønster, og den oppgir når i løpet av året klassene vanligvis begynner, når de tar en pause, og når de avsluttes, samtidig som det også treffes tiltak for å innpasse nye klasser som dannes når som helst i løpet av året. Kalenderen kunne også inkludere datoer for refleksjonssamlinger for undervisere og andre områdebegivenheter som krever at undervisere og barn deltar. På bestemte punkter i løpet av året holdes det visse formelle møter som omfatter undervisere, barn og deres familier, institusjonsmedlemmer og andre interesserte personer i samfunnet. Det barna presterer, blir delt med de tilstedeværende, innsatsen fra både barna og foreldrene blir anerkjent, og når barna og foreldrene går fra ett trinn til det neste,

vies denne prestasjonen en del oppmerksomhet. Etter hvert som barna går videre gjennom klassene, blir de som fyller 12 ønsket velkommen inn i juniorungdomsprogrammet.

### **3.3 Koordinering av barneklasser**

I de tidlige stadiene av programmets utvikling lærer undervisere, hvor få de enn måtte være, å opptre som et team, med regelmessige møter. Teammøtene kan til å begynne med bli anført av de mest erfarne blant dem. Noen ganger har regionale institutter tildelt hvert område en veteran-underviser eller en koordinator fra et fremskredent område, eller hjelperådsmedlemmet kunne utpeke en dyktig assistent, til å besøke underviserne regelmessig og ledsage dem i deres innsats. Engasjementet stiger blant underviserne når de blir satt i stand til å omgås en større gruppe av sine kolleger gjennom sammenkomster som arrangeres i mer fremskredne områder i nærheten.

Etter hvert som antall undervisere øker og deres erfaring blir dypere, blir det blant dem formelt utpekt én til koordinator som har vist kapasitet til å hjelpe andre. En slik person kunne selvsagt fortsette å motta bistand fra en erfaren koordinator fra et annet område idet vedkommende mer formelt påtar seg oppgavene med å støtte andre.

Den fortsatte mangedoblingen av klassene i områder hvor vennene lærer å ta imot store antall i samfunnsbyggingsprosessen, stiller økende krav til koordineringssystemet. Her er det behov for fortsatt styrking av underviserens evne til å arbeide i team, og også av erfarne underviseres evne til å hjelpe nye undervisere eller dem som begynner å undervise et nytt trinn. Mens én koordinator, som kanskje arbeider med et lite team av medarbeidere, kan støtte 10 til 15 undervisere, trengs det ofte en koordinator til etter hvert som antall klasser utvides ytterligere. I alle fall vokser det over tid frem et organiseringsopplegg i et fremskredent område som vil gi rom for team av samarbeidende undervisere, erfarne undervisere som hjelper koordinatorer til å støtte andre, og et antall koordinatorer som sikrer at klassene blir støttet, at underviserens kapasitet vokser, og at familiene og hele samfunnet er koblet inn på riktig måte.

På det regionale eller nasjonale nivå er hovedsaken selvsagt å sikre at vennene i hvert område blir støttet slik at barneklassene øker både i antall og effektivitet, uansett hvilket utviklingsstadium området befinner seg på. Å få frem veiledere for Bok 3 og sikre at de er tilgjengelige for alle områder, er som vist en uunnværlig del av den støtten som gis. En annen del er å sikre at hvert område betjenes av et eller annet organiseringsopplegg, som innbefatter å benytte seg av koordinatorer og erfarne personer fra andre områder etter behov. Etter hvert som det blir koordinatorer i område etter område, får de bistand ute i felten av dem som tjener på det regionale eller nasjonale nivå, og disse samler dem i refleksjonssamlinger som tar opp spørsmål som er relevante for barneklassenes utviklingsstadium i vedkommende område. Alt materiell i tilstrekkelige mengder og på de riktige språk stilles til rådighet for underviserne og for barna i alle aldre. Å være nøye oppmerksom på strømmen av kunnskap fra fremskredne områder, der det vinnes bredere erfaring, gjør det mulig for andre områder raskt å høste fordeler og gjøre fremskritt. Og som tilfellet er for hovedsekvensen av kurs og for juniorungdomsprogrammet, kommer det over tid frem et team på det regionale eller nasjonale nivå sammensatt av koordinatorer og andre erfarne personer som, i samarbeid med hjelperådsmedlemmene, øker sin kapasitet til å følge programmets utvikling.

## **4. INSTITUSJONENES KAPASITET**

Fremgangen for hvert eneste instituttprogram avhenger i siste instans av styrken hos instituttet som et av troens organer i virksomhet på landets eller regionens nivå. Det finnes nå over 300 opplæringsinstitutter i verden, og deres arbeidsfelt spenner fra små land med en håndfull områder

med et vekstprogram til store regioner der tallet på slike områder kan overstige 100. Bortsett fra i noen få tilfeller drives disse instituttene under et styre av ledere. Selv om alle styrer i alminnelighet har samme forpliktelser, varierer deres særlige virksomheter avhengig av omfanget av instituttets arbeid. I alle fall er det viktig at styremedlemmer, nasjonale eller nasjonale koordinatorene, hjelperådsmedlemmer og en gruppe av troende med relevant erfaring lærer å arbeide effektivt sammen til støtte for instituttets ulike forpliktelser.

Uansett hvilket omfang instituttets arbeid har, bestreber styret og de som det samarbeider tett med i en region eller et land, seg på å høyne en rekke beslektede instituttkapasiteter. De bestreber seg på å utforme en klar visjon av fremgangen i de pedagogiske prosessene, på å fostre kapasitet til å lære systematisk og utbre den kunnskapen som samles, og på å støtte en sunn utvikling av instituttets organisasjonsopplegg på områdets og regionens nivå. De arbeider også med å få frem dyktige menneskelige ressurser til instituttets ulike formål, å håndtere økonomiske og materielle ressurser på en effektiv måte, og å ta opp til behandling relevante administrative anliggender, særlig angående instituttets stab og statistikk. Disse sakene blir naturligvis mer komplekse etter hvert som den samfunnsbyggende prosessen gjør fremskritt i et økende antall områder i en region.

#### **4.1 Å formulere en visjon**

Veiledning om å fremme troens vekst på dens nåværende utviklingstrinn blir selvfølgelig gitt i budskapene fra Det Universelle Rettferdighetens Hus. Når vennene studerer veiledningen, leser virkeligheten i sitt land eller sin region og reflekterer over sin erfaring, er de i stand til å utforme en visjon fokusert på å fremme de to viktige bevegelsene som er sentrale i vekstprosessen: den jevne strømmen av personer gjennom opplæringsinstituttets kurssekvens og områdets bevegelse langs en ubrutt utviklingslinje. I sammenheng med denne generelle visjonen for landet eller regionen utformer instituttet sin egen spesielle visjon for vennenes åndelige fostring så lenge planen varer. Dette kan dreie seg ikke alene om hva som er mulig å gjennomføre i hvert område med henblikk på de tre pedagogiske imperativene, men også om de hovedstrategier og tilnæringsmåter som skal følges. Instituttet utformer så en plan og et budsjett for hvert år, og for hver syklus utformes det en handlingsplan. Når kapasiteten til slik metodisk planlegning er godt utviklet, kjennetegnes instituttets virksomhet av klar tenkning og systematisk handling. Dets handlingslinjer er klart definert, og blant vennene som er i teten av dets virksomhet, er overlegningene både praktiske og langsiktige.

#### **4.2 Læring, og evnen til å spre den kunnskapen som samles**

Instituttets styremedlemmer samarbeider med koordinatorene, hjelperådsmedlemmene og andre erfarne personer i "en systematisk og konsentrert innsats ... for å samle og anvende innsikter fremkommet fra grasrota angående fremhjelp for barneklasser, juniorungdomsgrupper og studiesirkler".<sup>31</sup> Regionale eller nasjonale koordinatorene på sin side virker ute i felten sammen med områdekoordinatorene, samtaler med dem om deres erfaringer og får et førstehånds inntrykk av de sterke sider og utfordringer som avtegner seg. Regelmessige refleksjonssamlinger med kjennskap til hva som skjer på grasrota, muliggjør en dyptgående utforskning av den erfaringen som avtegner seg i regionen eller landet. Koordinatorenes overlegninger og bestrebelser kunne en tid konsentrere seg om bestemte typer spørsmål som er kritiske for å oppnå fortsatt fremgang. Innsiktene vunnet ved slike fokuserte bestrebelser blir deretter behørig analysert og delt med andre. Et område der det vinnes erfaring av betydning, kan i denne henseende brukes som vertskap for å samle koordinatorene fra andre områder og for å sende erfarne personer til andre områder for å arbeide med lokale venner ute i felten. For å spre det som læres er dette en fremgangsmåte som har fungert godt ved læresteder for programmet for åndelig styrking av juniorungdom, og nå anvendes i en eller annen form i sammenheng med at grupper av naboer organiseres rundt ett eller flere områder som kan by på "en verdifull kilde til kunnskap og erfaring og utgjør et reservoar av menneskelige ressurser".<sup>32</sup>

Det som er lært, nedfelles enn videre av noen institutter i dokumenter som fungerer som dynamiske opptegnelser av bestrebelse på å behandle noen få nøkkelspørsmål. Med hensyn til noe av den kunnskapen som er fremkommet i verden som helhet om læring som en måte å drive på, og som nå fremlegges i Bok 10, er håpet at studiet av dette kurset vil hjelpe opplæringsinstituttene selv til å oppnå enda mer bemerkelsesverdige fremskritt i denne kapasiteten.

### 4.3 Utviklingen av organiseringsopplegg

De som har oppsyn med instituttets arbeid i et land eller en region, forstår gradvis bedre hvordan et organiseringsopplegg fremkommer og utvikles etter hvert som et område gjør fremskritt. Hovedsaken er selvfølgelig å sikre at på ethvert stadium betjenes et område av en passende ordning, og at koordineringskapasiteten holder følge med aktivitetsveksten. Dette krever at det på det regionale eller nasjonale plan finnes “en skarp oppmerksomhet overfor omstendighetene ute i marken”,<sup>33</sup> grunnlaget som koordineringsbeslutninger deretter tas på. I noen områder blir en erfaren person fra et annet område utpekt til å hjelpe vennene. I andre områder ledsages de som har satt i gang kjerneaktiviteter, av noen få lokale venner som har vist kapasitet til å gi hjelp. I atter andre skjer det en formell utpeking av koordinatorene, mens det til sist fremskaffes flere koordinatorene som arbeider i team, hver av dem med noen få medarbeidere. En regelmessig gjennomgang av organiseringsordningene i områder og områdegrupper i landet eller regionen, og av de foreliggende mekanismer for å gi den nødvendige støtte, er et svært viktig aspekt ved de forpliktelser som gjelder på det nasjonale eller regionale plan.

For å ivareta disse organisatoriske behov i områder utvikles det strukturer på det nasjonale eller regionale nivå. Regelmessig vurdering bør hjelpe dem som har oppsyn med instituttets arbeid, til å avgjøre i rette tid når man skal styrke eller justere den ordningen som foreligger. Av saker som etter hvert tas opp i tur og orden, finner man blant annet disse: Når skal man utpeke en regional eller nasjonal koordinator for hver av de tre pedagogiske aktivitetene? Når skal man, etter hvert som aktiviteten øker, utpeke flere slike blant dem som vinner erfaring i områder? Hvordan bygger man team av venner på det regionale plan for å yte hjelp til gjennomføringen av hvert program? Når skal det utpekes koordinatorene som skal virke i deler av regionen? Det siste punktet krever en kommentar i tillegg. I store regioner der regionale koordinatorene utpekes til å følge et antall områder eller tilmed grupper av naboer, virker de i økende grad på nivået til en sub-region. Som en følge av det fremkommer det en tydelig administrativ rolle på regionalt nivå, og i noen tilfeller settes en person i gang med å støtte koordinatorene som virker på det sub-regionale nivå ved å ha hånd om økonomien, dele ut materiell, samle statistikk og organisere refleksjonssamlinger.

### 4.4 Å øke instituttets egen kapasitet

Etter hvert som flere og flere områder gjør fremskritt og instituttets arbeid øker i kompleksitet, iverksettes det veldefinerte tiltak for å hjelpe koordinatorene for område, region eller land til å øke deres kapasitet, utvide deres kunnskap om troen, deres forståelse av planens overordnede begrepsramme og deres forståelse av instituttprosessen natur og hensikt. Deres evne til å utforske virkeligheten i sin region eller sitt land, til å vurdere fremgang og til å legge effektive planer kan bli skjerpet, og visse praktiske evner, som å bruke statistisk informasjon i refleksjon og planlegging og å forvalte pengemidler med godt skjønn, kan bli utviklet. Det pleies også kapasiteter som å bygge miljøer for samarbeid og enhet. Noen av disse kapasitetene tilegner man seg naturlig gjennom erfaring når koordinatorene gis hjelp til å utføre sitt arbeid. Institutter finner frem til andre praktiske midler for å hjelpe koordinatorene til å utvikle evner som er nødvendige. For eksempel kan personer med relevant erfaring hjelpe andre; noen ganger kan instituttet dra nytte av andre pedagogiske programmer i troen, som de som tilbys av bahá'í-inspirerte organer; og koordinatorene og andre som betjener instituttet på heltid, er i noen tilfeller gitt støtte for å gjennomgå relevante opplæringsprogrammer tilbudt av ulike undervisningsinstitusjoner.

I tillegg kan et institutt dra nytte av bidrag fra andre personer med spesielle ferdigheter som deltar i troens generelle samfunnsbyggende arbeid. Eksempler på slike ferdigheter innbefatter å oversette pedagogisk materiell, forvalte pengemidler og dokumentere læring. Gjennom løpende vurdering av instituttets stadig skiftende behov for menneskelige ressurser og gjennomgang av igangsatte tiltak for å høyne kapasiteten hos venner som tjener som stab eller som frivillige, finner de som har overoppsyn med instituttets arbeid, fremgangsmåter for å innhente bistand fra venner med slike evner.

#### **4.5 Effektiv forvaltning av økonomiske og materielle ressurser**

Omhyggelig forvaltning av økonomiske ressurser gjelder for alle sider og nivåer av instituttets virksomheter. Når vennene legger planer og setter opp budsjetter, tar de hensyn ikke bare til det som kommer fra troens fond, men også til det som de lokale venner og samfunnet kan tilby på de måter som er tilgjengelige for dem. I samarbeid med koordinatorene og hjelperådsmedlemmer sikrer instituttstyrene på sin side sikrer på sin side at hver grasrotaktivitet har de nødvendige ressurser. I lys av dette får man på plass effektive kanaler for strømmen av midler fra det nasjonale eller regionale nivå til området, og det lages enkle og ukompliserte ordninger for nøyaktig regnskapsførsel. Når man er klar over at vennenes ressurser og troens midler er dyrebare og ikke ubegrensede, kjenner man seg forpliktet til å være effektiv. Selve den økonomiske forvaltningen nærmer man seg med en læringsholdning, og det opprettes ordninger som periodisk budsjettkontroll, årlige regnskapsrapporter og revisjon.

Det er selvsagt helt nødvendig å ha et effektivt system for å produsere og distribuere instituttmateriell. Noen gang har mangelen på et slikt system avbrutt fremgangen for de tre pedagogiske imperativene og vitaliteten i den samfunnsbyggende prosessen selv. Man må tenke nøye over hvordan materiellet lagres og hvordan det gis til hver enkelt som studerer kursene, slik at unødig sløseri ikke forekommer. Noen institutter benytter ulike fremgangsmåter i så henseende. De sikrer at områdekoordinatorene har tilgang til grunnleggende lagringsplass, og at når deltagerne har råd til å kjøpe tekstene, så blir de oppfordret til å gjøre det.

#### **4.6 Noen administrative aspekter**

##### *4.6.1 Godtgjørelse for instituttstaben*

En viktig side ved forvaltningen av økonomiske ressurser er godtgjørelsen til instituttstaben. Etter hvert som tallet på studiesirkler, barneklasser og juniorungdomsgrupper vokser i et land eller en region, får flere og flere mennesker en dypere følelse av eierskap og ønsker å bidra til å gjøre samfunnet bedre, og noen av dem vier en anselig del av sin tid til instituttets arbeid. Blant dem som tjener som koordinatorene, kan noen trenge økonomisk bistand for en tid. Det finnes en rekke prinsipper å ta hensyn til for instituttene i denne henseende. Koordineringskapasitet kan selvsagt ikke bygges ved ganske enkelt å mangedoble tallet på lønnede heltidskoordinatorene. På områdenivå er den godtgjørelsen som tilbys noen koordinatorene, egentlig en korttidsordning som man kommer frem til gjennom samtale med hver enkelt som inviteres til å tjene på denne måten, og som trenger slik bistand. Basert på fastslåtte behov kan det blant aktuelle faktorer tas hensyn til "hvorvidt personen bor på landet eller i et byområde, trenger å forandre bosted, har familie eller har til hensikt å utdanne seg videre".<sup>34</sup> Selv om de beslutninger som tas vil variere fra en person til en annen, vil systemet avspeile en helhetlig konsistens. Ytterligere vurderinger kan være nødvendige på det regionale eller nasjonale nivå. Noen av vennene som tjener på heltid og mottar godtgjørelse, kunne for eksempel ha behov for fortsatt bistand over lengre tid for å sikre at læringsprosessene i hele regionen eller landet blir understøttet. Man kan i alle fall vente at noens behov av og til kunne "overstige det som med rimelighet kan dekkes av troens midler",<sup>35</sup> om det nå er på områdets,



regionens eller landets nivå. Det kan fastsettes en realistisk spennvidde for godtgjørelsen. Ved utarbeidelsen av en ramme for godtgjørelse til vennene fastsetter et nasjonalt åndelig råd i samråd med rådgiverne og instituttstyret hva som i alminnelighet utgjør en rimelig periode for å kunne gi godtgjørelse til en person som tjener som koordinator for et område, en region eller et land.

#### *4.6.2 Behandling av statistikk*

Tilgang til nøyaktig og ajourført statistikk hjelper vennene som har tilsyn med opplæringsinstituttets arbeid, til "å holde seg godt informert om utviklingen på grasrota og om det som læres i de områder der de har overoppsynet med fremgangen".<sup>36</sup> Informasjonen er selvsagt helt avgjørende i instituttets planleggings- og beslutningsprosesser. Et ordentlig system for å samle og analysere statistiske opplysninger krever at de effektive verktøyene for dette formålet kommer på plass, og i denne henseende er det statistiske rapportprogrammet (SRP) til hjelp. En ny versjon av dette verktøyet, som kombinerer de eldre versjonene og områdevekstprofilen, er allerede i bruk i mange regioner og områder. I siste instans er effektiv behandling og bruk av statistikk avhengig av tett samarbeid mellom områdekoordinatorene og områdeundervisningskomiteer, så vel som mellom nasjonale eller regionale koordinatorene og regionale bahá'í-råd.

#### **4.7 Opplæringsinstituttets styre**

Etter hvert som institutter gjør fremgang som organisatoriske strukturer, blir instituttstyrenes rolle stadig viktigere. Medlemmene av et instituttstyre utpekes av det nasjonale åndelige råd eller av det regionale bahá'í-råd i samråd med rådgiverne, vanligvis for en tid på to til tre år. Ved ulike metoder, blant annet møter og spesielle anledninger til rådslagning, fører styrene tilsyn med instituttens arbeid. De følger med i utviklingen av læringsprosessene forbundet med studiesirkler, barneklasser og juniorungdomsgrupper, gjør det lettere å formulere en visjon, vier instituttens administrative anliggender oppmerksomhet og står i nær forbindelse med rådgiverne og med nasjonale eller regionale råd, alt etter forholdene. Når de er sammensatt av personer med den nødvendige erfaring og med personlig engasjement i den samfunnsbyggende prosessen, og når de er i stand til å fostre effektive rådslagningsforhold til andre, kan det gjøres betraktelig fremgang i løpet av forholdsvis kort tid. Selv om ikke alle fungerer på samme måte, og de står overfor saker av ulik kompleksitet, gjør de økende krav til instituttene om å nå stadig høyere funksjonsnivåer at også styrene må bli stadig dyktigere til å oppfylle sine forpliktelser.

## HENVISNINGER

- <sup>1</sup> Budskap datert 29. desember 2015 skrevet av Det Universelle Rettferdighetens Hus til konferansen for de kontinentale rådgivernevdene.
- <sup>2</sup> Ibid.
- <sup>3</sup> Ibid.
- <sup>4</sup> Budskap datert 12. desember 2011 skrevet av Det Universelle Rettferdighetens Hus til alle nasjonale åndelige råd.
- <sup>5</sup> Budskap datert 29. desember 2015.
- <sup>6</sup> Riḍván-budskap for 2010 skrevet av Det Universelle Rettferdighetens Hus til verdens bahá'íer.
- <sup>7</sup> Ibid.
- <sup>8</sup> Ibid.
- <sup>9</sup> Budskap datert 28. desember 2010 skrevet av Det Universelle Rettferdighetens Hus til konferansen for de kontinentale rådgivernevdene.
- <sup>10</sup> Riḍván-budskap for 2010.
- <sup>11</sup> Ibid.
- <sup>12</sup> Budskap datert 29. desember 2015.
- <sup>13</sup> Riḍván-budskap for 2010.
- <sup>14</sup> Ibid.
- <sup>15</sup> Budskap datert 29. desember 2015.
- <sup>16</sup> Ibid.
- <sup>17</sup> Ibid.
- <sup>18</sup> Ibid.
- <sup>19</sup> Ibid.
- <sup>20</sup> Budskap datert 27. desember 2005 skrevet av Det Universelle Rettferdighetens Hus til konferansen for de kontinentale rådgivernevdene.
- <sup>21</sup> Budskap datert 12. desember 2011.
- <sup>22</sup> Brev datert 24. desember 1997 skrevet på vegne av Det Universelle Rettferdighetens Hus til et nasjonalt åndelig råd. (Også sitert i "Training Institutes", et budskap utarbeidet for og godkjent av Det Universelle Rettferdighetens Hus, april 1998.)
- <sup>23</sup> Brev datert 24. desember 2014 skrevet på vegne av Det Universelle Rettferdighetens Hus til et nasjonalt åndelig råd.
- <sup>24</sup> Budskap datert 12. desember 2011.
- <sup>25</sup> Budskap datert 27. desember 2005.
- <sup>26</sup> Budskap datert 29. desember 2015.
- <sup>27</sup> Ibid.
- <sup>28</sup> Ibid.
- <sup>29</sup> Riḍván-budskap for 2010.
- <sup>30</sup> Riḍván-budskap for 1996 skrevet av Det Universelle Rettferdighetens Hus til tilhengerne av Bahá'u'lláh i Vest- og Sentral-Asia.
- <sup>31</sup> Budskap datert 29. desember 2015.
- <sup>32</sup> Ibid.
- <sup>33</sup> Budskap datert 28. desember 2010.
- <sup>34</sup> Brev datert 24. desember 2014.
- <sup>35</sup> Ibid.
- <sup>36</sup> Budskap datert 29. desember 2015.