

Utviklingen av retningslinjer for det diakonale arbeidet.

AV UVE MLETZKO OG KARL DIETRICH PFISTERER

En orientering om prosessen for å utvikle retningslinjer for Diakonisches Werk(DW) i Den evangeliske kirke i Tyskland

Diakonos bringer her en orientering om et viktig arbeid innenfor den tyske diakoni – nemlig et arbeid med å utvikle retningslinjer som alt diakonalt arbeid skal bygge på. Det uttrykket som brukes på tysk er "leitbild". Det er et godt uttrykk fordi det rommer så mange dimensjoner, men det er nesten umulig å oversette til norsk. Det man tenker på med dette begrepet er et grunnleggende sett av verdigrunnlag, forbilder, normer eller rett og slett retningslinjer, som vi her har oversatt det med. Hvorfor det har vært nødvendig å utarbeide dette i Tyskland, kommer frem i teksten. Forfatterne er sentrale i tysk diakoni. Karl Dietrich Pfisterer er leder av teologiavdelingen i Diakonisches Werk, og Uwe Mletzko arbeider med den samme avdelingen. I neste nummer følger en utdypning av de tesene som er omtalt i denne artikkelen.

Olav Fanuelsen

Retningslinjer er i skuddet! I så henseende ligger ikke diakonien etter utviklingen. Siden begynnelsen av 1990-tallet har det blitt utviklet retningslinjer for det diakonale arbeidet i ulike diakonale institusjoner. I diakonale organisasjoner på ulike områder er de enten underveis eller allerede vedtatt. Mange fagorganisasjoner har utarbeidet forslag for sitt spesielle område. Nå kan man virkelig spørre om hvorfor diakonien i Tyskland vil lage felles retningslinjer for det diakonale arbeidet. Det følgende bidrag vil forsøke å gi et svar på dette. Det vil vi gjøre ved å beskrive de ulike fasene i det arbeidet som har skjedd, dels innenfor de forskjellige organisasjoner og institusjoner innenfor DW i Den evangeliske kirke i Tyskland, og likedan i de ulike organer innenfor den kirkelige struktur. Avslutningsvis vil perspektivene for det videre arbeid bli beskrevet. Først tilbake til utgangsspørsmålet.

Hvorfor trenger diakonien forbilder og retningslinjer?

Generelt skulle ikke diakonien ha behov for å utvikle retningslinjer, ettersom den helt fra starten av har hatt godt kjennskap til sitt grunnlag. Den kjenner sitt utgangspunkt og det oppdrag som er knyttet til dette. Allikevel må mangt i tidens løp bli gjennomtenkt og prøvet på ny. Det gjelder om å beskrive og etter spørre endringer, og å bli klar over og fremheve aksentforskyvninger. Sist men ikke minst går det også i en slik prosess om å gi svar på spørsmål om hva diakonien i dag står for, om hvilke mål den arbeider etter og hvilket oppdrag den er forpliktet på. Til det hører også en beskrivelse av diakonalt arbeids teologiske grunnlag og innretning, og videre diakoniens forhold til kirken. Ut over dette må retningslinjene ha med diakoniens forhold til samfunnet og det bidrag den kan gi til utvikling av kirke og sam-

funn, menighet og velferdsstat. Forholdet til de mennesker som en er satt til å hjelpe og forholdet til den enkelte medarbeider og dennes arbeid må også defineres. Tilbakeblikk på tradisjonen, og et blikk på fremtiden i lys av diakoniens perspektiv, vil også måtte bli gjennomtenkt. Disse temaene trenger seg på når diakonien i Tyskland har bestemt seg for å lage retningslinjer for arbeidet.

I 1998 kunne DW som etterfølger av "Central-Ausschusses für die Innere Mission" i Den tyske evangeliske kirke, se tilbake på 150 års organisert sosialt arbeid. I den forbindelse står først og fremst takken i forgrunnen. Diakoniens mødre og fedre må berømmes og æres. Jubileet byr også på gode muligheter til en fornyet gjennomtenkning og til å avlegge regnskap for det som er gjort, under den Åndens ledelse som frem til i dag har vært drivkraften. Likeså vil det offentlige ved en slik anledning, bli bed-

re klar over hvilke holdninger og mål de kan forvente seg av diakonien i fremtiden.

To særtrekk kjennetegner prosessen med å lage retningslinjer:

Den skal, innenfor rammen av det "diakonale hus" føre til en teologisk profilering og en selvforståelse blant medarbeiderne. I det diakonale arbeidet er det for tiden over 400 000 ansatte medarbeidere som arbeider på heltid. For disse vil retningslinjene kunne tjene som en identifikasjon med arbeidet. I tillegg til disse fast ansatte kommer utallige frivillige medarbeidere som i stor grad identifiserer seg med de oppgavene de har og som de føler seg forpliktet på ut fra diakoniens mål.

Det andre særtrekk forholder seg til et eksternt perspektiv: Hva tenker og sier samfunnet om diakonien? Hvordan tar diakonien seg ut i offentlighetens lys, og hvorfor er den der? Med hvilket innhold fremtrer den? Ut fra hvilke posisjoner vil den definere seg selv, og dermed signalisere at den kan utfordres på disse områdene? Perspektivet utenfra blir dermed siktbart.

Presidenten for DW Jürgen Gohde, fremhevet tydelig på en konferanse om kirkens offentlighetsarbeid i august 1996, som fant sted på det evangeliske akademi i Arnholdshain, at den aktuelle samfunnssituasjonen fordrer nye impulser når det gjelder å kommunisere diakoniens vesen og særegne handling i et offentlig perspektiv. Diakonien i Tyskland har dessuten utviklet et rammekonsept for offentlighetsarbeid, noe som har vært et hovedtema under jubileumsfeiringen for diakonien i 1998.

Men, trenger diakonien et sett av ret-

ningslinjer? For kontinuerlig å forsikre seg om at det gitte oppdraget korresponderer med den samfunnsmessige situasjon, er det til enhver tid nødvendig å etterprøve eget arbeid og egne mål med tanke på den retning de kommende års arbeid skal ta. Diakonien gjør rett i å ikke forskusle denne selvrefleksjonsprosessen. Den trenger denne refleksjonen innad og utad. Det gjelder dem som arbeider med diakoni som en del av et diakonalt tjenestefellesskap. Det gjelder også dem som gjør seg bruk av diakonien fordi de får hjelp i forhold til sen egen situasjon, det vil si de mange som er i en eller annen form for legemlig nød, har åndelige behov, eller som lever under sosial urettferdighet og som støtter seg til den hjelp diakonale medarbeidere kan gi.

Proessen med å utarbeide slike retningslinjer var til enhver preget av medbestemmelse og kjennetegnet av en høy grad av gjennomsiktighet. Det ble prosessens mål å bringe flest mulig medarbeidere i kontakt med prosessen, og forsøke å oppnå en identifikasjon med de utsagn og mål om diakonien som retningslinjene står for.

Gangen i prosessen

Vi vil nå beskrive de vesentligste stadiene ved prosessen og illustrere den med noen eksempler, uten at vi kommer med vurderinger eller utførlige begrunnelser. En prosess lever av forandringer, som alle berørte parter må bli trukket inn i. En deltakerorientert prosess, som den å frembringe retningslinjer for diakonien, lever desto mer av fleksibilitet og muligheten for å bringe inn kritikk, impulser og konkrete endringsforslag.

Bakgrunn for prosessen

Arbeidet med å få fram retningslinjer for

det diakonale arbeidet startet som sagt ved begynnelsen av 1990-tallet. Innenfor rammen av struktur- og personalplanarbeidet hadde hovedkontoret for DW utarbeidet målsettinger for arbeidet som skulle behandles på Diakonikonferansen i Nürnberg i 1994. Dette var også en følge av de statlige forandringene som fant sted i 1989/90 ved sammenslåingen av de to tyske statene, og den dermed igangsatte prosessen med integrering av kirkelige institusjoner, organisasjoner og forbund. Som utgangspunkt hadde man de oppgaver og mål som er beskrevet i vedtektene for DW (§§ 1,7 Avsn.4,14 Avsn.1 og 17). §1 beskriver at DW skal ivareta diakonale oppgaver og indremisjon innenfor rammen av den evangeliske kirkens grunnordning. Den sørger dermed for å gjennomføre kirkelig arbeid på bakgrunn av det diakonale og misjonsteologiske oppdrag som kirken har. I §7 heter det at de institusjoner og organisasjoner som er medlemmer, skal ivareta disse oppgavene gjennom det nettverk de utgjør. §14 nevner spesielt DW's oppgaver i forhold til for eks. økumenisk diakoni, nøds- og katastrofehjelp over regiongrensene, den sentrale videre- og etterutdanning av medarbeidere, grunnforskning som kommer hele virksomhetsområdet til nytte og medvirkning/påvirkning av den statlige lovgivning. §17 beskriver samarbeidet mellom DW og de andre frie velferdsorganisasjonene, og den rolle DW spiller for diakonien i den evangeliske kirke og frikirkene vis/avis Bundesrepublikken Tyskland, samt innen- og utenlandske sentrale organisasjoner og i forhold til offentligheten. De retningslinjene de nevnte paragrafene orienterer seg i forhold til, består av ni korte setninger:

1. "Grunnlaget for arbeidet ved hovedkontoret er sammenhengen mellom

- vitnesbyrd og diakonal handling også i en verdensvid sammenheng.
2. Hovedkontoret sørger for et koordinerende samarbeid mellom de forskjellige grenene av det diakonale arbeidet (for eks. fagforbund, landsomfattende forbund og organer, arbeidsfellesskap for kirkelig utviklingstjeneste osv.) i relasjon til de samfunnmessige og utviklingspolitiske behov.
 3. Det blir lagt vekt på en enhetlig praksis mellom hovedkontor, nasjonale og faglige forbund og kirken.
 4. Måltrettet handling blir fremmet gjennom en oversiktlig organisasjon. I dette ligger også at man unngår dobbeltstrukturer mellom og på alle områder.
 5. Forsvarlig handling fordrer aktiv deltakelse i den politiske prosess. Dette krever en aktiv deltakelse fra hovedkontoret i forhold til regjering og parlament.
 6. Hovedkontorets bestrebelser er rettet mot at diakonien får det nødvendige handlingsrom, ikke bare innenfor Tysklands grenser, men også innenfor et forenet Europa og verdensvidt.
 7. Gjennomsiktige organisasjoner og arbeidsstrukturer som er rettet mot samarbeid bidrar til å styrke og forbedre de innholdsmessige sidene ved arbeidet. På grunn av stadig endrede forutsetninger er det hovedkontorets oppgave å stadig overprøve og videreutvikle arbeidet.
 8. Personalomsorgen, så vel den åndelige profilering som det som fordrer profesjonelle kvalifikasjoner, er uoppgevelig.
 9. Nærværet i den offentlige bevissthet er en nødvendighet."

Diakonikonferansen i Nürnberg bestemte i forbindelse med diskusjonen om struktur- og personalplanlegging å opprette et teologisk utvalg, som ble sammensatt av medlemmer fra diakonien og det offentlige liv. På det første møtet i mars 1995 ble det besluttet med utgangspunkt i de siterte retningslinjene å opprette et prosjekt for å utarbeide retningslinjer for diakonien i Tyskland.

Første fase; gjennomgang av eksisterende retningslinjer

Det teologiske utvalget overtok det som var kommet fram fra arbeid med retningslinjer i institusjoner, kirker, forbund og frikirker, etter at man hadde anbefalt at disse gav råd om hva som var viktig. Hovedkontoret tok på den bakgrunn på seg oppgaven å vurdere de enkelte retningslinjer, hvilke spørsmål de svarte på for å forsikre seg om at de viktigste spørsmålene for diakonien ble tatt hensyn til. Denne vurderingen viste at sammenhengen mellom spørsmål og svar er spesielt nødvendig når retningslinjer skal utarbeides. Til dem hører:

- hva vi forstår med diakoni og hva diakoni ikke er
- spørsmålet om diakoniens handlingsfelt
- menneskesyn og konsekvensene av dette for deltakelse og strukturer
- fornyelse, utfordringer og omsorg for og av medarbeiderne
- de strukturelle betingelser som er

nødvendige og brukbare i diakonalt arbeid

- diakoni sett i regionalt, europeisk, verdensvidt og ekumenisk perspektiv
- forholdet mellom diakoni, menighet og kirke
- forholdet mellom diakoni og samfunn
- selvhjelpsinitiativer i menigheter, institusjoner og i lokalsamfunnet

Dermed var hovedtemaene for arbeidet med diakonale retningslinjer gitt.

De utsagnene som kommer til uttrykk i de diakonale retningslinjer ble imidlertid utviklet og fastsatt etter bestemte kriterier. Det teologiske utvalg utarbeidet følgende kriterier:

- Ethvert utsagn må kunne settes i sammenheng med den aktuelle livsvirkelighet
- En retningslinje beskriver en standard og beskriver ikke bare en atmosfære
- Innsikt fra spesifikke fagområder kan trekkes inn for så vidt som denne vil kunne bety noe for den samlede diakoni
- Det bør tas i betraktning at en utpreget kritisk stillingtagen til eget praktisk arbeid, kan være forskjellig fra en ofte positiv utenforstående vurdering. Utenforstående vil ofte ha et positivt allment omdømme av velferdsorganisasjoner.

Utover dette er det på ny viktig å spørre om hvordan diakonien kan skilles fra annen virksomhet. Målet var at man ved hjelp av en konsultasjonsprosess, under aktiv medvirkning av medarbeidere, skulle utvikle retningslinjer og legge

disse frem på en diakonikonferanse i Bremen i 1997. Dermed ville man være i stand til å ha et konkret bidrag til jubileumsåret 1998.

Andre fase: To fremlegg

Det neste skritt var et symposium som ble holdt 24.-26. mars 1996 i Den evangeliske diakonisseanstalt i Stuttgart. Deltakerne som var representativt utvalgt, lagde et forslag til retningslinjer i teseform. I diskusjonen kom det frem korrigeringer og strykninger. Til slutt satt man igjen med en tekst som man kunne oversende de ulike forbund og organisasjoner. Disse ble invitert til å gi tilbakemeldinger som skulle inneholde impulser og kommentarer, men også konkrete forslag til endrede formuleringer.

Denne prosessen var i det store og hele avsluttet ved midten av august 1996. Det teologiske utvalget la deretter frem et utkast i slutten av måneden, som var en sammenstilling med over 70 tilbakemeldinger. På bakgrunn av dette ble det utarbeidet et andre utkast. Dette ble fra diakonikonferanse i Frankfurt/Main i oktober 1996 viderebragt til diakonale organisasjoner og institusjoner. Dette inneholdt et tillegg til retningslinjene som videreførte tankene i den enkelte tese. Her ble bevisst bare de vendinger tatt inn fra tilbakemeldingene som kunne vurderes som representative uttrykk.

Tredje fase: Behandlingen av forslaget til retningslinjer

DW hadde i forbindelse med diakonikonferansen i Frankfurt/Main tatt forholdsregler om aktiv deltakerorientering. Dette medførte en utdanning av tolv diskusjons-

ledere som var utvalgt blant nasjonale og faglige forbund, fra universiteter og preteutdanningen. Målet var at disse skulle arrangere desentraliserte work-shops i institusjoner og organisasjoner, for på den måten å få folk i tale om retningslinjene. På de forskjelligste stedene ble slike arrangementer gjennomført. I tillegg til det ble videre samtaler under om retningslinjene gjennomført. Et eksakt tall på hvor mange sammenkomster dette ble finns ikke, fordi disse bare i enkelte tilfeller ble annonsert av DW.

Den første planen for work-shops som DW ville arrangere, var tenkt til ni sentrale seminarer. For hver tese skulle det holdes et to-dagers seminar. Målet skulle være å trekke medarbeiderne direkte inn i prosessen, å søke å anvende den enkelte tese på det daglige arbeidet. Etter bekjentgjøringen av de første tre arrangementene var responsen svært dårlig. Alle tre seminarer måtte avlyses på grunn av manglende oppslutning. Det ble derfor besluttet å arrangere en sentral work-shop i tiden 7.-10. april 1997 ved Det diakonale Akademi i Berlin. Innbydelse gikk ut til 29 deltakere fra et bredt spekter av det diakonale arbeidet. Foruten ønsket om at grasrot og de som stod i ledelsen av arbeidet med retningslinjene skulle komme sammen, ble det også gitt kommentarer til formidling og implementering av retningslinjene. Også innhold og det språklige ble kritisk etterspurt: Hvem er adressaten? Hvilken språkdrakt er den mest hensiktsmessige å benytte? Hvilken funksjon har egentlig retningslinjene? Samtidig som deler ble karakterisert som for lite konkrete ble grensene for omfanget mer synlige. Tre felles arbeidsdager førte til de konkrete omformuleringer som til sist utgjorde resultatet av tilbakemeldingene. Det ble imidlertid tydelig for alle som aktivt del-

tok i prosessen med formuleringer og spørsmål til diskusjonen, at det bare kunne oppnås konsensus gjennom intensive diskusjoner.

Ved hovedkontoret til DW i Stuttgart og ved kontoret i Berlin, fant det sted flere samtalerunder i forbindelse med utarbeidelse av retningslinjene i det året som passerte. Disse munnet også ut i konkrete formuleringforslag til sluttproduktet. Til dette kunne alle interesserte til slutten av juni 1997 komme med tilbakemeldinger. Sammenlagt kom det til 30. juni 1997 inn 70 tilbake meldinger som ble satt sammen i en oversikt. En redaksjonsgruppe som besto av medlemmer fra det teologiske utvalget og av kommunikasjonsekspertene, hadde sett gjennom tilbakemeldingene og utarbeidet forslag til endringer. Disse ble igjen behandlet i et symposium i midten av juli. Dette arrangementet der det deltok 25 personer ansatt i diakonale stillinger, stadfestet det omarbeidede forslaget. Symposiet første også til at retningslinjene ble summert under en overskrift. Til sist beholdt retningslinjene et trefoldig skjema: tesene utgjøres av enkelte kjernesatser, som munner ut i en utførlig kommentar. Det ble klart etter hvert at de 8 tesene må gi uttrykk for hva diakonien egentlig innestår for. Likedan ble det sett som en fordel at ni teser ble redusert til 8. Tesene "diakonien handlingsfelt" og "diakoni og samfunn" ble sammenfattet til "vi gir hjelp og skaper gehør". Dermed ble det språklig klarere, knappere, mer anskuelig og forståelig uttrykt at det hører til diakoniens vesen samtidig å være tjenesteorientert og handle som advokat. I tilknytning til dette symposiet hadde det teologiske utvalget forberedt det siste tekstforslaget til retningslinjene for konferansen i Bremen.

Tesene lyder:

Vi orienterer våre handlinger ut fra Bibelen

Vi respekterer det enkelte menneskets verd

Vi gir hjelp og skaper gehør.

Vi tenker nytt ut fra en levende tradisjon.

Vi er et tjenestefellesskap av kvinner og menn som er dels ansatt og dels frivillige.

Vi er der hvor mennesker trenger oss.

Vi er kirke.

Vi går inn for at livet må sees i globalt perspektiv.

Det endelige forslag til retningslinjer med overskriften "Diakoni – på livets side", blir det tydelig at diakonien har med det levende livet å gjøre. Med det tenker man ikke på livet utelukkende som noe glansfylt og som noe som bare oppleves som positivt.

Fjerde fase: Endelig vedtak av retningslinjene på diakonikonferansen

I oktober 1997 ble retningslinjene for det diakonale arbeidet endelig vedtatt på diakonikonferansen i Bremen. De fikk overskriften: "Diakoni – på livets side!"

I like stor grad må de påtrengende spørsmål fra livets mange krisesituasjoner komme til uttrykk og gjøre seg gjeldende. Det liv som er brutt i stykker skal også være erfarbart i diakonien. Her blir den røde tråd i retningslinjene synlig.

Innføringen i retningslinjene gjør det også tydelig at det er en spenning mellom beskrivelsen av den hverdagslige virkeligheten som diakonien befinner seg i og den ønsketekning, som fremstår som en visjon selv om den er uoppnåelig. I det retningslinjene forstår seg selv dels som forpliktelse og dels som løfte, tar den denne spenning på alvor og antyder at vegen fra ord til handling uansett må gås. **Iverksettelse av retningslinjene**

Etter vedtaket av retningslinjene ble det tatt konkrete skritt i retning av iverksettelse. De skulle ikke bare forsvinne i en perm i bokhylla. Spørsmålet om den praktiske anvendelse av retningslinjene måtte derfor gjennomtenkes. Mangt trenger man sikkert ikke å omsette i praksis, ettersom det allerede er en del av den daglige diakonale praksis. Mangt går hus forbi, forteller tilbakemeldinger. Da foreligger to muligheter, enten å fjerne det fra retningslinjene eller endre på praksis. Det kom inn mange forslag til hvordan implementeringen skulle skje. I den arbeidsprosessen som for tiden skjer innenfor tysk diakoni med hensyn til offentlighetsarbeid, ble det nedsatt en egen arbeidsgruppe for retningslinjene, som blant annet kom med forslag til implementering. Hartmut Kopf, lederen for koordineringsgruppe for rammekonsept offentlighetsarbeid, har i et bidrag i tidsskriftet Diakonie tatt de nødvendige forholdsregler med tanke på en gjennomtenkt omsettelse til praksis. Dette gikk først og fremst på å lage en brosjyre, for å få retningslinjene presentert i en innbydende form for medarbeidere og for offentligheten. Dessuten foreslo han en "Leitbild-kommunikasjon". Det betød konkret at man strødde ut de åtte hovedtesene, som beskriver den diakonale profil på et bredere område. Anvendelsen av retningslinjene skal følges opp på tre nivåer. Det første nivå utgjøres av lederfora: 200 ledende medarbeidere skal gjøre seg bedre kjent med innholdet i retningslinjene og bli bedre forberedt på forholdsregler og muligheter når det gjelder hvordan de kan implementeres. For prosessens troverdigheten blir det en vesentlig oppgave for disse til slutt å overta som ansvarlig agent for implementeringen. Det andre nivået utgjør medarbeider work-shops. Disse skal alltid finne sted i tilknytning til praksis på den konkrete arbeidsplass. Retningslinjene må forstås som paraply- retningslinjer, som kan inkorporere andre retnings-

linjer. Ulike institusjoner, med egenartede behov, kan trenge spesielle retningslinjer. De generelle retningslinjene kan her danne en mal, som kan bidra til diskusjoner og initiering av en egen prosess. Som for lederskapet er det også avgjørende for medarbeiderne at de opplever seg som budbringere og kan videreformidle retningslinjene utad og innad. Bare på den måten kan introduksjonen av retningslinjene få en snøballeffekt. Det tredje nivå er det som skjer mellom de enkelte medarbeidere. Herunder er de forholdsregler å forstå som kan gå under betegnelsen medarbeiderledelse. På den måten vil muligheten bli gitt for at retningslinjene kan være orienteringspunkt for potensielle medarbeidere. Samtalemøter med retningslinjene som tema kan arrangeres i løpet av et arbeidsår. I stillingsbeskrivelsene kan momenter fra retningslinjene igjen finnes. I alle faser av prosessen til nå, har utfordringen vært at prosessen bare har en sjanse dersom den enkelte som er involvert i den gjør retningslinjene til sine egne. Sett i lys av dette målet er de over 400 000 medarbeiderne frivillige og ansatte ennå fjernt. Dog er prosessen ennå ikke avsluttet. Med ferdigstillelsen av retningslinjene ble det ikke satt punktum, men kolon. Veien går videre, som de beskrevne implementeringsforslagene antyder. Formuleringene tok lang tid. Så fulgte en tid med konstruktive diskusjoner av det som nå foreligger som retningslinjer. Et nytt avsnitt i prosessen begynner. Til den er det også knyttet et håp om at alle medarbeidere også ønsker å gjøre seg kjent med retningslinjene på en grundig måte. Når flere og flere siterer fra retningslinjene og lever etter dem i det daglige arbeid, tjener de som en orientering om hva diakoni er, de vil skape profil og vise vei fremover, for dem som utfører diakoni og ellers er tilknyttet diakonien.

Oversettelse:

Olav Fanuelsen