

Suppe, såpe og frelse som en del av det miljøterapeutiske arbeidet

En studie av Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner

ANDERS S. MATHISEN

NOTAT

NR 5/10

Suppe, såpe og frelse
som en del av det
miljøterapeutiske arbeidet

En studie av Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner

ANDERS S. MATHISEN

Norsk institutt for forskning om
oppvekst, velferd og aldring

NOVA Notat 5/2010

Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring (NOVA) ble opprettet i 1996 og er et statlig forvaltningsorgan med særskilte fullmakter. Instituttet er administrativt underlagt Kunnskapsdepartementet (KD).

Instituttet har som formål å drive forskning og utviklingsarbeid som kan bidra til økt kunnskap om sosiale forhold og endringsprosesser. Instituttet skal fokusere på problemstillinger om livsløp, levekår og livskvalitet, samt velferds-samfunnets tiltak og tjenester.

Instituttet har et særlig ansvar for å

- utføre forskning om sosiale problemer, offentlige tjenester og overføringsordninger
- ivareta og videreutvikle forskning om familie, barn og unge og deres oppvekstvilkår
- ivareta og videreutvikle forskning, forsøks- og utviklingsarbeid med særlig vekt på utsatte grupper og barnevernets temaer, målgrupper og organisering
- ivareta og videreutvikle gerontologisk forskning og forsøksvirksomhet, herunder også gerontologien som tverrfaglig vitenskap

Instituttet skal sammenholde innsikt fra ulike fagområder for å belyse problemene i et helhetlig og tverrfaglig perspektiv.

© Norsk institutt for forskning om oppvekst,
velferd og aldring (NOVA) 2010
NOVA – Norwegian Social Research
ISBN 978-82-7894-364-9
ISSN 1890-6435

Illustrasjonsfoto: Carina Eide Øyan / Frelsesarmeen
Desktop: Torhild Sager
Trykk: Allkopi

Henvendelser vedrørende publikasjoner kan rettes til:

Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring
Munthesgt. 29 · Postboks 3223 Elisenberg · 0208 Oslo

Telefon: 22 54 12 00
Telefaks: 22 54 12 01
Nettadresse: <http://www.nova.no>

Forord

Høsten 2008 tok Frelsesarmeen kontakt med NOVA med ønske om en gjennomgang av deres barnevernsinstitusjoner. Fra et forskersynspunkt fikk vi tilgang til et relativt ukjent felt. Vi fikk mulighet til å generere spørsmål og problemstillinger etter en dialog med ledelsen og etter innledende besøk ved flere av institusjonene. Over 80 prosent av de ansatte har høyere utdanning, samtidig som Frelsesarmeens verdier er sterkt til stede i organisasjonen. Sterke verdier møter høy barnevernsfaglig kompetanse i organisasjonen. Hva kjennetegner det miljøterapeutiske arbeidet innenfor rammer som dette? Er idealisme viktig i arbeidshverdagen? Hva preger arbeidsmiljøet ved institusjonene? Har institusjonene utviklet en egen identitet? På bakgrunn av en omfattende spørreundersøkelse blant de ansatte samt intervjuer og besøk ved alle institusjonene, gjennomførte vi en kartlegging og analyse av Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner. Hovedtemaene som blir belyst er fagutøvelse, miljøterapi, verdier, idealisme, arbeidsmiljø, organisering og brukermedvirkning. Første del av rapporten er en introduksjon og presentasjon av organisasjonen og institusjonene. I del to av rapporten analyseres svarene fra en omfattende spørreundersøkelse blant de ansatte høsten 2009. I siste del av rapporten gir vi svar på hva som kjennetegner institusjonene basert på feltobservasjoner og samtaler med ansatte og ledelse.

Prosjektet og dets intervju- og datainnsamling er godkjent av NSD Personvernombudet for forskning. Vi vil takke alle de ansatte ved barnevernsinstitusjonene til Frelsesarmeen som har stilt opp og svart på spørsmål. En stor takk til ledelsen i seksjonen for barne- og familievern i Frelsesarmeen ved leder Lindis Evja, og fagkonsulentene Jorunn Bakken og May Lisbeth Johansen. En spesiell takk til sistnevnte som har vært til stor hjelp underveis i prosessen.

NOVA, august 2010

Anders S. Mathisen
utviklingskonsulent

Elisabeth Backe-Hansen
prosjektleder/forsker I

Innhold:

| | |
|---|------------|
| Sammendrag | 7 |
| 1 Problemstillinger og metode | 11 |
| 2 Om organisasjonen og institusjonene | 20 |
| 3 Miljøterapi og fagutøvelse | 28 |
| 4 Frelsesarmeens verdier | 44 |
| 5 Idealisme i arbeidet | 55 |
| 6 Frelsesarmeen som aktør og arbeidsgiver | 64 |
| 7 Beboerne og brukermedvirkning | 83 |
| 8 Hva kjennetegner Frelsesarmeens institusjoner? | 99 |
| 9 Oppsummering og konklusjoner | 112 |
| Litteraturliste | 121 |
| Vedlegg: Spørreskjema | 123 |

Sammendrag

Rapporten er bygget opp som en gjennomgang og drøfting av utvalgte tema vedrørende Frelsesarmeens åtte barnevernsinstitusjoner. Vi har basert oss på svarene fra en relativt omfattende spørreundersøkelse til de ansatte, kvalitative intervjuer og feltarbeid. Først i rapporten presenteres institusjonene og organisasjonen. Så behandler vi på bakgrunn av svarene fra spørreundersøkelsen blant de ansatte temaene fagutøvelse, miljøarbeid, verdier, idealisme, arbeidsmiljø og brukermedvirkning. I siste del av rapporten beskrives og analyseres noen identitetsmarkører som vi mener kjennetegner og særpreger institusjonene til Frelsesarmeen. Dette er gjort på bakgrunn av dybdeintervjuer og besøkene ved institusjonene. Over 80 prosent av de ansatte har høyere utdanning, samtidig som Frelsesarmeens verdier er sterkt til stede i organisasjonen. Hva kjennetegner det miljøterapeutiske arbeidet innenfor rammer som dette? Er idealisme viktig i arbeidshverdagen? Hva preger arbeidsmiljøet ved institusjonene? Har institusjonene utviklet en egen identitet?

Når de ansatte skal beskrive den miljøterapeutiske praksis, fremhever de relasjonskompetanse, «den gode samtalen», gode rutiner og individuelle planer som viktigst for å få til endring og utvikling hos beboerne. LØFT er implementert ved alle institusjonene, samtidig som ART, PMTO og Marte Meo er metoder som også brukes avhengig av brukernes behov. De ansatte rapporterer for øvrig at arbeidsgiver legger til rette for videreutdanning.

Frelsesarmeens verdier kan oppsummeres med «omsorg for hele mennesket» og illustreres med begrepene *suppe, såpe og frelse*, verdier som har en helt konkret betydning for mange ansatte. Tre fjerdedeler av de ansatte svarer at verdiene i noen eller stor grad har konkret betydning for den daglige driften. Samtidig svarer de ansatte at det først og fremst er nestekjærlighet og toleranse de forbinder med Frelsesarmeen, og ikke de spesifikt kristne grunnverdiene.

En stor del av de ansatte definerer idealisme som viktig i arbeidshverdagen og forbinder dette med å strekke seg litt lenger. Over halvparten

av de ansatte svarer at idealisme i stor grad er viktig i det daglige arbeidet. De definerer arbeidshverdagen som en kamp for å sikre beboerne deres rettigheter, nettverk, arbeid/skole, osv. Samtidig uttrykker de et genuint engasjement og tro på det de *er* og det de *gjør*: institusjonen og miljøterapien.

Frelsesarmeen med sine åtte institusjoner er en viktig aktør innenfor institusjonsomsorgen. De ansatte rapporterer at de har mye goodwill og at de er stolte av arbeidsplassen sin. De formidler også at de føler de har en trygg arbeidsplass, men presiserer at arbeidstempoet er høyt. Den største trusselen føler de at kommer utenifra med hardere konkurranse og tilbud som fører med seg usikkerhet. 30 prosent av de ansatte svarer ja på at konkurransen merkes i hverdagen. Mange ansatte mener at den tradisjonelle miljøterapien og institusjonsomsorgen ikke blir verdsatt av politikere og myndigheter.

Våre informanter er videre definert som brukernes advokat og talerør, og vi har med spørsmål der beboernes erfaringer er tema. De ansatte formidler at beboerne opplever trygghet, forutsigbarhet og omsorg, men at de også føler at de «*bor på en jobb*». Institusjonspreget, mange voksne, strenge regler og rutiner blir av beboerne sett på som noe negativt. De ansatte formidler også at de har for kort tid til å følge opp den enkelte beboer. På en skala fra en til seks svarer 65 prosent fem eller seks på spørsmålet om hvor viktig brukermedvirkning er ved institusjonen.

Mange av Frelsesarmeens institusjoner har en lang historie. Dette kombinert med høy faglig kompetanse og sterke verdier gjør at institusjonene har utviklet en helt særegen identitet. I denne rapporten har vi blant annet sett nærmere på hvordan diskresjon og nøkternhet preger organisasjonen, hvordan den åndelige dimensjonen er til stede, og hvor stort engasjement de ansatte har for institusjonen og miljøterapien. At de fleste institusjonene fremdeles har en egen matmor er et godt bilde på at institusjonene tar vare på og utvikler gamle tradisjoner.

I rapportens siste del har vi funnet frem til eksempler på hvordan institusjonene er preget av at det er Frelsesarmeen som driver dem. Ved å gå mer i dybden og analysere bestemte kjennetegn og identitetsmarkører får vi en bedre forståelse av hvordan verdier, historie, fagsyn og praksis henger sammen. De beskrivelsene vi har tatt med, handler blant annet om fysisk utforming og innredning av institusjonene, som vi mener symboliserer

diskresjon, verdighet og nøkternhet. Institusjonens historie og den åndelige dimensjonen kan symboliseres ved Bibelen som ved flere av institusjonene ligger fremme på et piano. En skal i dag ikke øve noen form for påtrykk hva gjelder tro og religion, og få ansatte kan i dag spille piano. Likevel er Bibelen godt synlig og ligger fremme ved de fleste institusjonene. I dag som et tydelig symbol på en åpenhet, tilstedeværelse og aksept for den åndelige dimensjonen. Til sist har vi sett på hvordan institusjonene har videreført og videreutviklet tradisjonen med å ha egen matmor/husmor. En rolle som, ved siden av matlagingen, bidrar til kontinuitet, stabilitet og trygghet for beboerne.

Med bakgrunn i disse kjennetegnene har vi introdusert begrepet *salutogenese* (behovet for sammenheng, Larsen 2004) og drøftet hvordan et stabilt verdisystem og forutsigbare strukturer kan sies å kjennetegne Frelsesarmeens institusjoner som terapeutiske organisasjoner. Vi har videre eksemplifisert dette med måltidet som kan analyseres som en terapeutisk grunnstein ved institusjonene. Videre har vi introdusert begrepet *spirituelt sensitivt sosialt arbeid* for på en bedre måte å begripeliggjøre den åndelige dimensjonen i det miljøterapeutiske arbeidet. Til slutt har vi definert institusjonene til Frelsesarmeen som *miljøterapeutiske hus*, som et bilde på hva vi mener oppstår når høy faglig kompetanse, stor tro på miljøarbeid og stabile verdier møtes under samme tak.

1 Problemstillinger og metode

Bakgrunn

Bakgrunnen for prosjektet er en henvendelse fra Frelsesarmeen til NOVA med et ønske om en systematisk gjennomgang og analyse av deres barnevernsinstitusjoner. Frelsesarmeen driver åtte institusjoner forskjellige steder i landet og er i dag en sentral aktør innenfor barnevern og institusjonsomsorgen. Frelsesarmeen ønsker gjennom dette prosjektet å få løftet frem, samlet og systematisert kunnskap om deres barnevernsinstitusjoner. I utgangspunktet var mandatet for undersøkelsen vidt og konkrete problemstillinger ikke bestemt. Etter en dialog mellom ledelsen i Frelsesarmeens barne- og familievern og NOVA høsten 2008, ble de viktigste temaene og designet for undersøkelsen bestemt. Det endelige spørreskjemaet ble så godkjent av oppdragsgiver. Det ble tidlig klart at dette ikke ville bli en tradisjonell evaluering¹ av den enkelte institusjon, men en gjennomgang og analyse av noen viktige tema som et ledd i organisasjonens kvalitetssikring av institusjonene.

Frelsesarmeen er i dag en betydningsfull aktør innenfor institusjonsomsorgen, og NOVA ser på dette prosjektet som en mulighet for å fremskaffe mer kunnskap om en relativt lukket virkelighet innenfor barnevernet i Norge. Etter en dialog med ledelsen i seksjonen for barne- og familievern i Frelsesarmeen og flere innledende besøk ved utvalgte institusjoner, var det noen temaer og spørsmål som pekte seg ut. Det ble også bestemt at de ansatte ved institusjonene skulle være våre hovedinformanter. Beboere ved institusjonene ble ikke intervjuet i tilknytning til denne rapporten.

¹ Et tradisjonelt resultat eller prosessevaluering, slik den for eksempel er beskrevet av John Agnar Johansen (Bunkholdt og Larsen 1995:298), ville ha krevd mer ressurser og et langt strengere og mer omfattende design. I denne rapporten baserer vi oss kun på svar fra ansatte og ledelse, en evaluering ville forutsette data fra bl.a. samarbeidspartnere, oppdragsgivere og beboere.

Problemstillinger

Utgangspunktet for undersøkelsen er at Frelsesarmeen driver åtte barnevernsinstitusjoner, og ønsket en ekstern gjennomgang og analyse av den virksomheten som foregår der. Hovedtemaene for rapporten ble bestemt til å være fagutøvelse og miljøterapi, verdier, idealisme, arbeidsmiljø, organisering og brukermedvirkning. Temaene ble videre operasjonalisert til mer konkrete spørsmål som igjen ble utgangspunktet for det endelige spørreskjemaoppsettet til de ansatte.

Fagutøvelse og miljøterapi:

Fagutøvelse viser her til de organisatoriske strukturer i virksomheten som er faglig begrunnet eller fundert. Miljøterapi viser til metoder og verktøy de ansatte råder over i møte med oppgavene de skal løse.

- Hva kjennetegner Frelsesarmeens fagutøvelse og fagsyn?
- Hva mener de ansatte er viktigst for å få til en positiv utvikling for den enkelte beboer ved institusjonen?
- Hva definerer de ansatte som mest utfordrende og vanskelig ved jobben som miljøarbeider?
- Hva definerer de ansatte som mest meningsfylt og positivt ved å jobbe som miljøarbeider?

Verdier og idealisme:

Frelsesarmeen er en organisasjon med et kristent verdigrunnlag, samtidig som det er en ideell organisasjon. Vi ønsker å fange opp de ansattes kunnskap om organisasjonens verdier og hvilke praktisk betydning de har i arbeidshverdagen.

- Hvilken betydning har Frelsesarmeens verdier for den daglige driften?
- Hvilke betydning har Frelsesarmeens verdiene for den enkelte ansatte?
- Hvordan definerer de ansatte idealisme?

Arbeidsmiljø og organisering:

- Hvordan karakteriserer de ansatte positive og negative sider ved arbeidsmiljøet på institusjonen de jobber ved?
- Hvilke ytre faktorer påvirker institusjonen og den enkelte ansatte?

Beboerne og brukervedvirkning:

Selv om ikke brukerne eller beboerne intervjues i rapporten ønsker vi likevel å spørre de ansatte om forhold som kan belyse hvordan beboerne opplever institusjonen. Samtidig som vi ønsker de ansattes definisjon av begrepet brukervedvirkning.

- Hva legger de ansatte i begrepet brukervedvirkning?
- Hva beskriver de ansatte som beboernes positive og negative erfaringer ved det å bo på en institusjon?

Identitet og kjennetegn

For å få en mer helhetlig forståelse av hva som er karakteristisk ved institusjonene til Frelsesarmeen, har vi besøkt alle institusjonene, drevet et feltarbeid og intervjuet de ansatte. Data som egner seg for «tykke beskrivelser» og som gjør det mulig å svare på følgende spørsmål:

- Har institusjonene utviklet en egen identitet?
- Hva kjennetegner institusjonene til Frelsesarmeen?

Metode og data

Informantene våre er de ansatte ved Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner, Home-Start, Nesten voksen² og ledelsen i seksjonen for barne- og familievern. De har svart på et spørreskjema som ble sendt ut i begynnelsen av november 2009, og de har deltatt i gruppeintervjuer. Spørreskjemaet var elektronisk basert. Til sammen ved institusjonsbesøkene og med ledelsen, har utviklingskonsulent Andes S. Mathisen hatt samtaler med 40 personer. Ved siden av spørreskjema og personlige intervjuer med ansatte, har Mathisen også besøkt alle institusjonene og brukt observasjon som metode. Det å møte de ansatte i

² Nesten voksen er et nylig oppstartet prosjekt i Drammen der en ønsker å gi bo- og oppfølgingstilbud til ungdommer i alderen 18–25 år.

deres eget arbeidsmiljø og bli vist rundt på den enkelte institusjon, gir en god mulighet til å sette seg inn i deres arbeidshverdag. Samtidig kan man få et innblikk i hvordan barna og ungdommene har det ved institusjonen. Den siste datakilden til dette prosjektet er dokumenter, fagplaner, årsplaner, institusjons-planer, osv.

Det er altså samlet inn både kvalitative og kvantitative data til denne studien, og vi bruker både kvalitative og kvantitative analysemetoder. Observasjon og ustrukturerte intervjuer på den ene siden og spørreskjema på den andre siden med både åpne og lukkede svaralternativer. De åpne svaralternativene gir de ansatte mulighet til å utdype sine svar, samtidig som vi får muligheten til å kategorisere svarene. Kategorisering er en metode for å se etter mønster og tema i datamaterialet (Thagaard 1998). Måten vi kombinerer kvalitative og kvantitative data blir ofte benevnt som en metode-triangulering (Halvorsen 1996:85) og er, slik vi vurderer det, en styrke ved undersøkelsens design.

Utvalg

Vi valgte ikke å intervju beboerne ved institusjonene i rapporten, selv om oppdragsgiver ønsket dette i utgangspunktet. Det betyr at vi mangler noen sentrale data i forhold til å få et komplett og helhetlig bilde av Frelsesarmeens institusjoner. Beslutningen om likevel ikke å intervju beboerne skyldes følgende vurderinger: for det første vil det å intervju barn og unge under 18 år krever særskilte tillatelser og samtykke fra foresatte og ansvarlige barnevernstjenester. For det andre vil det å intervju barn og unge på en etterrettelig og god måte krever barnefaglig kompetanse og ekstra grundige forberedelser, noe som igjen må ses i sammenheng med neste punkt. For det tredje var ikke de økonomiske og praktiske rammene for dette prosjektet tilstrekkelige til å inkludere ungdommer på lik linje med de ansatte.

En naturlig oppfølger til denne rapporten ville være brukerundersøkelser med barna og ungdommene ved institusjonene. Vi vil understreke at barnas og ungdommens perspektiv likevel har en sentral plass i denne rapporten. Det er jo den ansatte i rollen som hjelper og miljøterapeut vi analyserer, samtidig som vi også har med konkrete spørsmål som handler om beboernes egne erfaringer.

Undersøkelsesenheter og minste enhet

Undersøkelsesenheter i rapporten er Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner. Dataene er hentet inn på individnivå. Institusjonene til Frelsesarmeen er veldig forskjellige, for det første har de forskjellige historier, brukergrupper og beliggenhet. Samtidig bærer de alle på en unikhet og autonomi som helt opplagt farger de ansatte og de som bor der. Denne unike kvaliteten ved den enkelte institusjon blir ikke tema i denne rapporten. For flere av institusjonene til Frelsesarmeen vil det være fullt mulig å skrive en egen historiebok, men i denne rapporten vil vi først og fremst analysere det som binder sammen og der fellestrekkene vil være i fokus. Når vi analyserer svarene i spørreundersøkelsen, vil vi bryte ned svarene på institusjonsnivå, men vi vil i liten grad trekke frem enkelt-institusjoner. Vi vil heller ikke rangere eller sammenlikne institusjonene. Det er to hovedgrunner til dette: For det første er institusjonene så forskjellige med hensyn på organisering, målgruppe og størrelse, at det ofte vil være uinteressant og uvitenskapelig å sammenlikne direkte. For det andre vil vi unngå en stigmatiseringseffekt, der enkeltinstitusjoner blir «hengt ut». Er det store forskjeller i svarene mellom institusjonene, eller enkeltinstitusjoner som peker seg ut, vil vi informere om forskjellene hvis de er faglig relevante, men vi vil ikke identifisere institusjonene direkte.

Svarprosent

Hvor representative er så svarene i spørreundersøkelsen? Spørreundersøkelsen ble sendt ut som en e-post med en link til selve spørreundersøkelsen. Lederne sendte så e-posten videre til sine ansatte. Vi kan derfor ikke regne ut en svarprosent i tradisjonell forstand. Vi vet derimot hvor mange som jobber ved institusjonene totalt sett og vi fikk inn totalt 113 svar.

Fra ledelsen i Frelsesarmeen har vi fått følgende oversikt for januar 2010: 112 (50 %) heltid, 73 (30 %) deltid og 43 (20 %) ekstravakter. Det blir til sammen 228 ansatte, og da vil foreløpig svarprosenten bli 50 prosent. Da har vi ikke trukket i fra for langtidssykemeldte og fødselspermisjon, samt at en del ekstravakter ikke fikk spørreskjemaet. Vi ender vi opp med en svarprosent på 60 prosent. Det er i utgangspunktet en noe lav svarprosent, men innenfor hva vi kan definere som et minimum for å konkludere med at dette er et representativt utvalg (Galtung 1967). Etter i tillegg å ha sett på for-

delingen av informantene som har svar, sammenliknet med tallene fra Frelsesarmeen, vurderer vi at fordelingen er god. Det betyr at vi anser dataene som representative, men vi vil være forsiktige med å bryte ned svarene i for små subenheter³. Vi ser heller ikke noe systematisk frafalls-mønster.

Teoretisk perspektiv

Den overordnede teoretiske forståelsen for denne rapporten er i all hovedsak hentet fra Erik Larsens bok «*Miljøterapi med barn og unge – organisasjonen som terapeut*», Universitetsforlaget 2004. Det betyr at vi definerer den ansatte, vår informant, som *miljøterapeut*, og Frelsesarmeens institusjoner som *terapeutiske organisasjoner*. Svarene fra de ansatte blir analysert i lys av deres rolle som miljøterapeut og organisasjonen som terapeut, der hovedmålet er utvikling og forandring for beboerne. Dette betyr at alle de ansattes refleksjoner og svar på spørsmål som handler om verdier, idealisme, hverdagen, institusjonen og organisasjonen, blir analysert med utgangspunkt i hovedmålet for aktiviteten og virksomheten – nemlig å gi beboerne den systematiske hjelpen og omsorgen de har behov for.

Vi kunne valgt å definere de ansatte som *miljøarbeidere*, et mer åpent begrep. Flere ansatte vi har intervjuet bruker også begrepet *sosialt arbeid* når de refererer til jobben de gjør. Kanskje vil ansatte mene at miljøterapeut og miljøterapi er for snevre begreper, og assosierer de med psykologisk behandling og ikke omsorg. Vi har likevel valgt å følge i Larsens fotspor der han presiserer at miljøterapeutisk arbeid er ment som et begrep der en overskrider og ser over begrepene omsorg og behandling. Larsen skriver:

Begrepet miljøterapeutisk arbeid gir en mulighet til å overskride de falske motsetningene som har eksistert i Norge mellom psykisk helsevern for barn og unge i barnevernet. Forestillingen har vært at psykisk helsevern for barn og unge skulle gi behandling, mens barnevernsinstitusjonene skulle gi omsorg. Denne «falske motsetningen» gjør det nødvendig å se over begrepene behandling og omsorg. (Larsen 2004:16)

³ Det vil i noen sammenhenger bety at vi ikke vil bryte ned svar på institusjonsnivå.

Vi mener miljøterapi, miljøterapeut og den miljøterapeutiske organisasjonen, er begreper som på en mer presis måte vil illustrerer hvordan både fagsyn, praksis og organisering har betydning for beboernes utvikling og forandring.

Bakgrunnsvariabler

Nedenfor presenteres svarene på spørsmålene som vi i undersøkelsen definerer som bakgrunnsvariabler. Vi har ikke med spørsmål som omhandler det som vanligvis er standard bakgrunnsvariabler, nemlig alder og kjønn, dette på grunn av personvern hensyn. Ved å kombinere svarene på alder og kjønn ville vi kunne ha identifisert den enkelte ansatte og da ville prosjektet hatt en utvidet meldeplikt til NSD. De variablene vi derimot skal bruke aktivt i denne undersøkelsen for å se sammenhenger (krysstabulering), er følgende:

- Hvilken institusjon den enkelte jobber ved (de åtte institusjonene, ledelse, Homestart, prosjektet Nesten Voksen)
- Ansettelsesforhold (heltid-, deltidsansatt, eller ekstravakt)
- Utdanning (høyere eller lavere utdanning)
- Hvor lenge jobbet ved institusjonene (over eller under to år)
- Om vedkommende tror han eller hun jobber ved institusjonene om to år

Dette betyr at vi kan analysere nærmere hva de ansatte har svart sett i forhold til hvilken institusjon de jobber ved, ansettelsesforhold, utdanning, erfaring, og fremtidige planer. Nedenfor presenteres svarene på alle de innledende spørsmålene i vår undersøkelse:

Tabell 1.1 Hvilken institusjon jobber du ved?

| institusjon | Antall svar |
|---|--------------------|
| Soldammen | 16 |
| Solgløtt | 13 |
| Solfeng | 11 |
| Solgry | 6 |
| Gry familiesenter | 12 |
| Lillebo | 17 |
| Heggelia | 14 |
| Tryggheim | 13 |
| Annet (Home-Start, ledelse og ettervernstiltak) | 11 |
| Totalt | 113 |

Institusjonene til Frelsesarmeen er ganske like i størrelse og i antall ansatte.⁴ Vi har ikke regnet ut svarprosent fordelt på hver enkelt institusjon, men ser av tallene at fordelingen er noe ujevn. Samtidig som Solgry skiller seg ut med færrest svar. Dette betyr at vi må være forsiktige med å bryte ned svar og sammenlikne institusjonene.

Tabell 1.2 Hva er ditt ansettelsesforhold ved institusjonen?

| Alternativer | Prosent | N |
|-----------------|---------|-----|
| 1 Heltidsansatt | 51 | 55 |
| 2 Deltidsansatt | 33 | 36 |
| 3 Ekstravakt | 16 | 17 |
| Total | 100 | 108 |

Noen institusjoner rapporterer at de har flere ekstravakter enn deltidsansatte, det betyr med andre ord at ekstravaktene er noe underrepresentert i dette datamaterialet. Muligens har ikke ekstravaktene følt seg like forpliktet til å svare, en alternativ forklaring er at lederne ikke i like stor utstrekning har videresendt spørreskjemaet til ekstravaktene som er «løser» tilknyttet institusjonen. Det er kun 17 ekstravakter som har svart, og ved to av institusjonene er det ingen ekstravakter som har svart. Vår vurdering er likevel at de 17 som har svart representerer et tilfeldig utvalg ekstravakter. Vi skal derfor i denne rapporten se nærmere på hva ekstravaktene svarer, men samtidig tolke svarene med noe grad av forsiktighet.

Tabell 1.3 Hva er din utdanning?

| Alternativer | Prosent | N |
|---|---------|-----|
| 1 Høgskole/Universitet | 81 | 91 |
| 2 Videregående (eks. barne- og ungdomsarbeider) | 5 | 5 |
| 3 Ufaglært | 6 | 7 |
| 4 Annet, spesifiser her | 8 | 9 |
| Total | 100 | 112 |

Her ser vi at over 80 prosent av de som har svart på spørreundersøkelsen har høgskole/universitet. Vi vet ikke om denne utdanningen er fullført, eller i

⁴ Solgløtt har noen flere ansatte enn gjennomsnittet, mens Soldammen og Tryggheim har færrest ansatte. Det betyr at antall svar ikke stemmer så godt overens med faktisk antall ansatte.

hvor stor grad den er relevant for arbeidet. Under «annet» er det to som har svart fengselsbetjent, en kokk, fagkurs osv. I følge Frelsesarmeens egen oversikt har opp i mot 90 prosent av de ansatte (2008), høgskoleutdanning. De deltidsansatte har i gjennomsnitt noe lavere utdanning enn heltidsansatte.

Tabell 1.4 Hvor lenge har du jobbet ved institusjonen?

| Alternativer | Prosent | N |
|------------------|---------|-----|
| 1 0–2 år | 54 | 61 |
| 2 3 år eller mer | 46 | 52 |
| Total | 100 | 113 |

Her ser vi at respondentene i vår undersøkelse fordeles likt, og bakgrunnsvariabelen egner seg derfor godt for krysstabulering med de andre svarene i undersøkelsen. Vi definerer her de som har jobbet null til to år som mindre erfarne, mens de som har jobbet over tre år anses som erfarne arbeidstakere. Kategoriseringen fanger ikke opp om den ansatte har jobbet ved andre institusjoner og dermed har lengre erfaring, dette er derfor en mulig feilkilde som vi må ta hensyn til når vi analyserer svarene.

Tabell 1.5 Hvor sannsynlig er det at du jobber ved denne institusjonen om to år?

| Alternativer | Prosent | N |
|-------------------------|---------|-----|
| 1 svært sannsynlig | 41 | 46 |
| 2 ganske sannsynlig | 40 | 44 |
| 3 lite sannsynlig | 14 | 16 |
| 4 svært lite sannsynlig | 5 | 5 |
| Total | 100 | 111 |

40 prosent svarer svært sannsynlig, 40 prosent svarer ganske sannsynlig og 20 prosent lite sannsynlig på om de jobber ved institusjonen om to år. Svarene her oversetter vi til hvor stabil han/hun vil være som arbeidstaker. Forsiktig tolket mener vi også at svaret sier noe om trofastheten og tilhørighet til institusjonen og organisasjonen. Når vi undersøker for de ansatte med høyere utdanning, svarer noen flere at det er lite sannsynlig at de jobber ved institusjonen om to år.⁵

⁵ 17 prosent av de med høy utdanning, vs. fem prosent av de med lavere utdanning svarer for eksempel «lite sannsynlig» på spørsmålet om de jobber ved institusjonen om to år.

2 Om organisasjonen og institusjonene

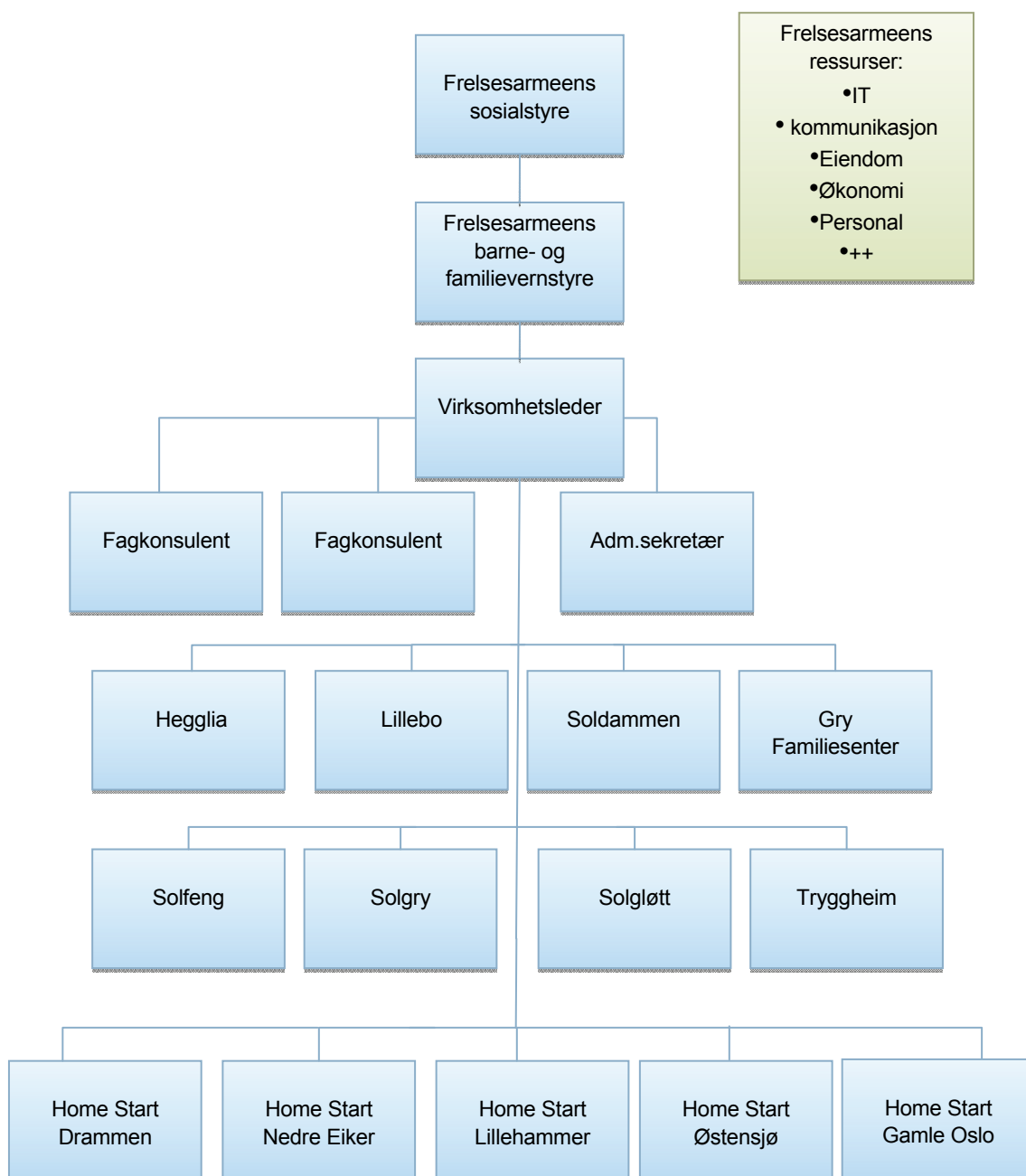
Frelsesarmeen er en internasjonal evangelisk bevegelse, en del av den universelle kristne kirke og er til stede i 121 land. Frelsesarmeen er et mangfoldig kirkesamfunn som ønsker å vise omsorg for hele mennesket, dette gjør de ved å tilby «suppe, såpe og frelse». På denne måten ønsker de å møte både fysiske, psykiske, sosiale og åndelige behov. «Suppe» møter fysiske behov, «såpe» fokuserer på enkeltmenneskets verdighet og «frelse» handler, i følge organisasjonen, om å formidle Guds grenseløse kjærlighet. Frelsesarmeens sosialtjeneste består av Fretex, rusomsorg, barnehager, fengselsarbeid, eldreomsorg, slumstasjoner, ettersøkelsesarbeid og til slutt barne- og familievern.

Helt tilbake i 1907 startet Frelsesarmeen opp sitt arbeid med utsatte barn og deres familier. Seksjonen for barne- og familievern består i dag av syv barne-/ungdomsinstitusjoner, ett familiesenter og fire Home-Start Familiekontakter, fosterhjem og til slutt ettervernstiltaket «Nesten voksen». I tillegg driver Frelsesarmeen Fretex som jobber med attføring og kvalifisering av yrkeshemmede mennesker gjennom drift av gjenbruksbutikker.

Organisering

I 2006 ble barne- og familievernet til Frelsesarmeen organisert som en virksomhet med virksomhetsleder Lindis Evja. I administrasjonen er det i tillegg fagkonsulentene Jorunn Bakken og May Lisbeth Johansen og administrasjonssekretær Janna Indregård.

Virksomheten består av åtte institusjoner som har daglig ledere og fem Home-Start familiekontakt avdelinger som har hver sine koordinatører. Ettervernstiltaket Nesten Voksen er administrativt lagt under Solgløtt, og flere av institusjonene har egne familiehjem og fosterhjem. Virksomheten er underlagt styret med sosialsjef som styreleder. I 2009 besto styret av; sosialsjef Elisabeth Henne, ass. sosialsjef Thorgeir Nybo, jurist Thorleiv Valen, psykolog og forfatter Vigdis Bunkholdt, barnevernleder Margaret Letnes, major Tone Gjeruldsen, barnevernpedagog Monica Austrheim som er ansattes representant, virksomhetsleder Lindis Evja er styrets sekretær.



Figur 1. Organisasjonskart

Organisasjonskultur og faglige retningslinjer

Frelsesarmeen har utarbeidet et «Mål og strategidokument» som er førende for arbeidet innen organisasjonen. Seksjonen for Barne- og familievernet har på bakgrunn av dette utarbeidet egen virksomhetsplan som igjen institusjonene bruker som grunnlag når de utarbeider sine årsplaner. Seksjonen har i tillegg utarbeidet et eget «Fagsyn» på bakgrunn av organisasjonens verdier.

Fagsynet, mål og strategidokumentet er implementert ved alle institusjonene. De grunnleggende verdiene til Frelsesarmeen er beskrevet nærmere i en egen «verdibok». I årsmeldingen for 2008, står det følgende under overskriften organisasjonskultur:

Virksomhetens ansatte skal vise respekt for enkeltmennesket. Noe som blant annet innebærer respekt for andres livssyn, legning og væremåte. Barn og unge skal ha mulighet til å gjøre sine individuelle valg mht. religion og livssyn, og vi legger til rette for utøvelse av dette. På våre institusjoner feirer vi tradisjonelle kristne høytider. Beboere med annen religion og andre tradisjoner vil bli møtt i forhold til dette, og vi kan legge til rette for matvaner og aktiviteter de ønsker å delta på.

Det står også beskrevet hvordan en vil møte foreldre og pårørende med respekt, at organisasjonen er lydhør for ny kunnskap innenfor fagfeltet. Videre står det beskrevet at metoden LØFT (se kapittel 3) og brukermedvirkning er bærende prinsipper for institusjonene.

Personal og økonomi

Tall vi har hentet fra årsrapporten for 2009⁶ barne- og familievern, Frelsesarmeen, viser at: De lønner til sammen 125 årsverk, de har 28 registrerte frivillige, 74 prosent av de ansatte er høyskoleutdannede, sykefravær langtid 5,8 prosent, korttid 1,99 prosent, driftsbudsjett 96.129.929 kr., gaver som til sammen utgjør 5,5 millioner. I 2008, i følge deres egne tall, var 26 prosent av de ansatte menn og 74 prosent kvinner.

Barna, ungdommene og familiene

Virksomheten har 54 institusjonsplasser for barn, ungdom samt familier, beredskapshjem, familiehjem og fosterhjem. Plasseringshjemplene er § 4-4 5. ledd, 4-6, 1. og 2. ledd og 4-12 i Lov om barnevernstjenesten. Enslige mindreårige asylsøkere plasseres etter kapittel 5 i samme lov. I tillegg til institusjonsdrift er det flere av institusjonene som også utfører tiltak som samvær med tilsyn, veiledning av foreldre/fosterforeldre, og ettervern. Videre har virksomheten fem Home-start kontor. Home-start er et foreldrestøttende

⁶ Tallene som benyttes her er 2009 tall, mens det tidligere i rapporten også vises til 2008 tall.

tiltak der frivillige kommer hjem til familier og tilbyr veiledning og praktisk hjelp.

Institusjonene

Nedenfor presenteres kort de institusjonene⁷ som deltar i spørreundersøkelsen. Det er de åtte selvstendige institusjonene som til sammen utgjør det viktigste studieobjekt. En av institusjonene, Gry familiesenter, er en mor/barn/familieinstitusjon. Når det refereres til beboerne ved institusjonene generelt, skrives ofte barn/ungdom, men vi gjør oppmerksom på at dette da også vil innbefatte foreldrene ved Gry. Home-start og ettervernstiltaket, som er selvstendige tiltak innenfor Frelsesarmeens barne- og familievern, vil bli presentert, men i liten grad omhandlet og analysert i denne rapporten. Fakta-informasjon er i noen grad hentet fra internettsidene til institusjonene som ligger på www.frelsesarmeen.no. Her finnes for øvrig nyheter og fylldigere informasjon om den enkelte institusjon hva gjelder for eksempel metodebruk og fagsyn. De korte beskrivelsene av institusjonen som også er med, er basert på forskerens førsteinntrykk etter å ha besøkt institusjonene.

1. Gry familiesenter:

Tolv plasser til familier. Daglig leder er Anne Hernes Hjelle. Gry familiesenter ligger i et rolig villastrøk på Grefsen i Oslo, en kort spasertur fra trafikkerte Storo. Ved første øyekast ser bygningene ut som vanlige hus som ligger noe skjermet og som i all hovedsak glir inn i bebyggelsen ellers i dette området. Først når en går inn porten og opp på det lille tunet mellom bygningene ser en flere lekestativer og spor etter barn som har vært ute og lekt. Når vi kommer inn så hører man og ser barn og mødre som leker rundt i gangene. De ansatte sier da også at mange i nabolaget sannsynligvis ikke vet at det her ligger en «institusjon». Gry er det eneste foreldre/barn-senteret til Frelsesarmeen, og tilbyr både kortere utredning og lengre endringsopphold. Innsøkende instans er barneverntjenestene, via Barne- og familieetaten i

⁷ De åtte enhetene benevnes her ved fellesbetegnelsen institusjoner. Til daglig benevnes de imidlertid ved navn, og som henholdsvis barnehjem, ungdomshjem eller familiesenter avhengig av brukergruppe. Begrepet institusjon brukes relativt sjelden. Kanskje ville *omsorgsbaser* passet bedre som en felles betegnelse, men vi har altså i all enkelhet valgt institusjonene som begrep her.

Oslo, fagteam i de ulike regionene i landet for øvrig, eller via sosialkontor. Institusjonen består av tre bygninger, hovedhuset inneholder to små leiligheter, fire hybler (dobbeltrum) og felles stue. Hovedhuset fungerer som et kollektiv med tett oppfølging. Gry har i tillegg seks treningsleiligheter. Gry familiesenter ble startet opp i 1920.

2. Heggli

Godkjent for seks plasser for aldersgruppen 6–12 år, § 4-4,6 1. og 2. ledd, 4-4, 5.1 og 4-12. Daglig leder er Sindre Fottland. Heggli holder til på Nidarvoll, et forsted ikke langt fra Trondheim sentrum. Institusjonen er et stort rødt hus, som kan likne på et stort rekkehus, og ligger i et rolig område med andre rekkehus og eneboliger. Det er vanskelig å se at dette er en institusjon, bortsett fra de solide lekeapparatene som er montert i hagen. Huset virker ganske nytt, i forhold til de andre institusjonene, og innredningen er i all hovedsak lys og moderne. Heggli er opprinnelig den eldste barnevernsinstitusjonen i Trondheim. Institusjonen er en korttids- og kartleggingsinstitusjon. Målsettingen er at kartleggingen skal gi Barne- og familietjenesten et grundigere bilde av barnets fremtidige omsorgsbehov, samtidig som institusjonen gjennom miljøterapeutisk arbeid skal fremme endring og utvikling av barnets ferdigheter. Målsettingen er at institusjonsoppholdet ikke skal vare mer enn ett år. Institusjonen følger opp og administrerer i tillegg familiehjem og besøkshjem. Heggli ble startet opp helt tilbake i 1907.

3. Lillebo

Godkjent for syv plasser for aldersgruppen 12–18 år, § 4-4 5.1, 4-6 2.1 og 4-12, og har to fosterhjem tilknyttet institusjonen. Daglig leder er Elin Riebler Helmeriksen. Lillebo ligger i utkanten av Skedsmokorset en halv times kjøring fra Oslo. Selve institusjonen ligger relativt skjermet til på toppen av et boligfelt. Innredningen i huset er en blanding av nytt og gammelt, her står det et fint gammelt piano i stuen, men også et rom med biljardbord og en stor Tv, det er tydelig at det her bor ungdommer. Lillebo tar imot barn og ungdom med sammensatte problemer og adferdsavvik på forskjellige områder. Institusjonen følger også opp ungdom som ikke bor i institusjonen, men som bor i forsterket fosterhjem, foreldrehjem, eller har fått hybel/leilighet utenfor institusjonen. Institusjonen startet opp i 1936.

4. Soldammen Gård

Godkjent for seks plasser for aldersgruppen 8–15 år, §§ 4-4 5.1 og 4-12. Det er også fosterhjem tilknyttet institusjonen. Daglig leder er Hans Nilsson. Soldammen flyttet i 2009 til helt nye lokaler. Det vil si til en helt ny «bondegård». Etter å ha kjørt med bil fra Oslo en tre kvarters tid kommer en til det lille koselige tettstedet Hølen. Mange svingete veier, og i enden av en lengre grusvei gjennom et skogholt kommer vi til et åpent tun med nye og gamle bygninger side om side. Når vi kommer er bygningsarbeidet enda ikke ferdig, og de ansatte forklarer at de fremdeles er i en flytteprosess. Alt vil ikke være på plass før hestene og de andre husdyrene er på plass. De har et tett samarbeid med Folloklinikken. Det miljøterapeutiske arbeidet på Soldammen baserer seg på medleverskap i en fire ukers turnus. Soldammen er den yngste av institusjonene og ble startet opp i 2000.

5. Solfeng

Godkjent for seks plasser for aldersgruppen 6–15 år, §§ 4-4 5.1, 4-6 1. og 2. ledd og 4-12. Rammeavtale for fire familiehjem. Daglig leder er Solfrid Bakken. Solfeng ligger i et gammelt villastrøk på Nordstrand i Oslo, med god utsikt mot Oslofjorden. Her har Frelsesarmeen drevet institusjon siden 1921, og bygningen er en flott og rød sveitservilla. Når man kommer inn dørene her, så får man ved første øyekast virkelig følelsen av at tiden har stått stille – gamle ornamenterte staselige gamle møbler. Ved nærmere ettersyn ser man også at kjøkken og oppholdsrom er moderne og funksjonelt innredet. En god blanding av nytt og gammelt med andre ord. Institusjonen tar i mot barn fra Oslo, men også andre regioner. Institusjonen skal sikre et helhetlig tilbud med omsorg, forutsigbarhet og et trygt, stabilt og stimulerende oppvekstmiljø den tiden de bor der.

6. Solgløtt ungdomshjem

Godkjent for seks plasser for aldersgruppen 13–20 år, §§ 4-4 5.1 og 4-12. Daglig leder er Ann-Karin Scau Carlsen. Solgløtt ligger fem minutters kjøring fra Drammen sentrum, litt tilbaketrukket og skjermet i et spredt villastrøk. Her er det også full byggeaktivitet når vi kommer, institusjonen skal utvides med flere små boenheter. Solgløtt har en historie helt tilbake til 1917, men flyttet inn i huset på Åssiden i 1971. Målgruppen har sammensatte utfordringer som krever et godt tverrfaglig samarbeid for å oppnå et

godt resultat for den enkelte ungdom. Institusjonen har kompetanse i forhold til ungdom med spesielle omsorgsbehov og samarbeider tett med barne- og ungdomspsykiatrien. I tillegg tar institusjonen kartleggingsoppdrag i forhold til ungdom som trenger langsiktig tiltak innenfor barnevernet.

7. Solgry

Godkjent for syv plasser for aldersgruppen 12–18 år, §§ 4-4 5.1 og 4-12. Daglig leder er Årid Elvan. Solgry ligger i Drøbak og er et av de gamle og ærverdige husene til Frelsesarmeen. Et stort hvitt verneverdig hus, som ligger i et område av liknende trehus i det vi kan kalle en pittoresk trehusbebyggelse. Igjen en blanding av gammel utsmykning og nyere funksjonell innredning. Institusjonen ligger i kort avstand fra badestrand og preges av å være i et maritimt nærmiljø. Solgry barne- og ungdomshjem gir et tilbud til barn/unge med sammensatte problemer, til barn med samspills- og relasjonsvansker som trenger et miljøskifte over tid. Målsettingen med inntak er å gi barna sosiale relasjoner som støtter opp om barnets/ungdommens iboende utviklingspotensial, og mobilisere andre deler av hjelpeapparatet der det er nødvendig ut fra barnets/ungdommens problematikk, slik at de blir i stand til å mestre sin egen livssituasjon. Solgry startet opp sin virksomhet i 1948.

8. Tryggheim

Godkjent for fem plasser for aldersgruppen 12–20 år, § 4-4, 5.ledd og 4-12. Daglig leder er Jostein Bjerga. Tryggheim ligger et lite stykke utenfor Stavanger sentrum midt i et etablert boligområde. Et hvitt gammelt hus med stor hage. Institusjonen startet helt tilbake i 1907 som en del av Frelsesarmeens sosialtjeneste. Institusjonen skal bidra til at barn, unge og familier får en kvalitativ god omsorg til enhver tid. Ungdommene som kommer til Tryggheim kan ha behov for kortere opphold for å avklare veien videre eller de kan ha behov for langtidstiltak. Fellestrekket er omsorg tilpasset spesielle behov og ofte et nødvendig samarbeid med andre hjelpeinstanser. Tryggheim har en samarbeidsavtale med Fretex for å kunne tilby ungdom dagtilbud når det er behov for det.

9. Home Start og «Nesten voksen»

Nesten Voksen

Nesten Voksen er et prosjekt og er en enhet under Solgløtt. Prosjektet hadde oppstart i februar 2009. Nesten Voksen er et ettervernstiltak for unge voksne

mellom 18–25 år som har behov for noe støtte og hjelp over i et meningsfylt voksenliv. De kan skreddersy oppfølging ut fra ungdommens behov. Nesten Voksen har et knippe faste ressurser og omsorgspersoner som ungdommene kan benytte i etableringen av et eget sted å bo og bygging av fremtiden. Samarbeidet med Fretex bidrar til arbeid og arbeidstrening for ungdommene.

Home-Start Familiekontakten

Home-Start Familiekontakten er et familiestøtteprogram hvor frivillige besøker småbarnsfamilier med minst ett barn under skolealder. Familiekontakten baserer sin virksomhet på frivillige som har foreldreerfaring eller erfaring fra arbeid med barn. De har gjennomgått et omfattende kurs om forberedelse til arbeidet. Hjelpen ytes av de frivillige med inntil fire timer pr. uke i familiens eget hjem. Hjelperne får veiledning og oppfølging av Home-Start sin koordinator. Home-Start tiltakene i Frelsesarmeen ga hjelp til 28 familier med til sammen 73 barn i 2009. Nyeste Home-Start avdeling startet i mars 2010.

Felles for institusjonene

Ovenfor har vi presentert institusjonene hver for seg, men institusjonene er organisert under en felles administrasjon eller virksomhet. Daglige ledere forteller at en av de viktigste fordelene med den nåværende organiseringen er at administrative oppgaver som lønn, personal og It-løsninger, ligger sentralt. Dette frigjør tid for ledelsen ved den enkelte institusjon slik at de blant annet får mer tid sammen med beboerne. I tillegg så forteller flere ledere ved institusjonene at de har stor nytte av fagkonsulentene som da også er plassert sentralt. Til slutt er det viktig å nevne at alle institusjonene benytter seg av noen felles goder: Frelsesarmeens barne- og familievern disponerer blant annet to landsteder ved sjøen og en hytte på fjellet. Turer og aktiviteter til disse stedene, og aktiv bruk av naturen, er i følge ledelsen en viktig del som er felles for institusjonene. Som daglig ledere formulerer det: «*Dette er aktiviteter og tilbud som er satt i et system og ikke tilfeldige. Målet er å tilby barn og unge gode erfaringer og ferdigheter som blir viktige å ha med seg etter et institusjonsopphold.*»

3 Miljøterapi og fagutøvelse

Spørreundersøkelsen av de ansatte omfatter en rekke spørsmål som direkte og indirekte forteller oss noe om deres faglige og miljøterapeutiske praksis. De ansattes svar skal nedenfor bli tolket og forstått i lys av at de er miljøterapeuter og jobber i en miljøterapeutisk organisasjon. Hovedmålet for miljøterapeutene er å bidra til vekst, trygghet og utvikling for barna og ungdommene som bor på institusjonen. Hvordan beskriver og rangerer de ansatte sine arbeidsoppgaver? Hvilke miljøterapeutiske prinsipper belyses i de ansattes svar? Hva anser de ansatte som viktig for å få til en positiv utvikling for den enkelte beboer? Organisasjonen har utarbeidet et eget fagdokument. Hvordan stemmer svarene overens med det som står beskrevet i organisasjonens eget fagsyn? Hensikten med kapittelet er å hente frem og belyse de ansattes kunnskap. Målet er å komme nærmere et svar på hva som kjenner ut Frelsesarmeens faglige og miljøterapeutiske praksis. Først i dette kapittelet skal organisasjonens fagsyn og metodebruk gjennomgås, så skal de ansattes svar på spørsmål som direkte eller indirekte handler om miljøterapi og fag ved institusjonene, presenteres og analyseres. De metodene, kvalitets-sikringsverktøy og den systematikken som er innarbeidet ved hver enkelt institusjon blir ikke fanget opp og drøftet i denne rapporten.

Organisasjonens fagsyn

Frelsesarmeen har utarbeidet et eget fagsyn⁸ som er selve grunnlagsdokumentet for institusjonenes miljøterapi. Virksomhetsleder formulerer grunntanken bak fagsynet på følgende måte:

Vi har et ønske at våre institusjoner skal ha høyt faglig nivå med omsorg, oppdragelse og nestekjærlighet som uttrykksmønstre. Det er et sted hvor barna bor for en periode og det skal være nært opp til et hjem selv om det er en institusjon. Det skal være et sted det er hyggelig å invitere venner. Teorier som er styrende og som er beskrevet i fagsynet er; kognitiv teori,

⁸ Et eget dokument (på 11 sider) som er utarbeidet i samarbeid med institusjonsledere og ansatte.

sosial læringsteori, humanistiske teorier som Kierkegaard og Mazlow, systemteori og relasjonsorientert utviklingsteori.

Fagsynet er grunnlagsdokumentet for miljøterapien, som igjen er tuftet på organisasjonens verdier som tar utgangspunkt i den «*Kristne nestekjærlighet, med respekt for mennesker med annet livssyn og kulturer*», og der omsorgen for *hele mennesket* og de *fire dimensjonene*⁹; det fysiske, det sosiale, det psykiske og det åndelige, står sentralt. Med utgangspunkt i organisasjonens verdier er det så valgt teorier og metoder som igjen er implementert ved de enkelte institusjonene. Teoriene som er styrende er nevnt i avsnittet over, mens metodene som brukes mest er: LØFT, PMTO, Marte Meo og ART. LØFT er den metoden som alle institusjonene har implementert, de andre metodene er tilpasset behov og beboersammensetting. Fagsynet er videre organisert rundt fem hovedtema: 1. Endringsarbeid sammen med brukeren, 2. Samarbeid med familie, nettverk og andre samarbeidspartnere, 3. Dokumentasjon, 4. Kompetanse, og 5. Fagutvikling. Under hvert av temaene forklares det nærmere hva det vil si å følge verdiene i praksis. Ved hver enkelt institusjon er det så utarbeidet en årsplan som skal beskrive hvordan verdiene faktisk implementeres i det daglige arbeidet. Her er en illustrasjon på fagsynets nivåer:

Et eksempel

1. Endringsarbeid sammen med brukeren

Frelsesarmeens barne- og familievern tilstreber en inkluderende og medmenneskelig holdning i institusjoner og tiltak.

a. Tillit, varme og relasjoner:

Stabile voksne sørger for nye, gode relasjonserfaringer som er utholdende og viser tro på den enkelte – ofte i motsetning til tidligere erfaringer preget av avvisning, krenkelse, tillitsbrudd, negative forventninger, elendighetsbeskrivelser.

b. På Solgløtt vil det si;

- At voksne ikke lover mer enn de kan overholde
- Vi tar ungdommene på alvor ved å: lytte være til stede i samtaler, fortrinnsvis ikke på kontoret, men i ungdommens miljø

⁹ De fire dimensjonene presenteres nærmere i neste kapittel.

- At vi bruker tid og er med på aktiviteter sammen.
- At vi legger til rette for gode og trivelige måltider, lager tydelige avtaler og fremhever det positive hos den enkelte.

Dette er et eksempel på hvordan faglige og verdimeslige retningslinjer i fagsynet (a.) operasjonaliseres videre ved den enkelte institusjon (b.) Det viser på en god måte hvordan verdier og ideologi sentralt implementeres lokalt. Ideologi er viktig i den forstand at det gir arbeidet for den enkelte miljøarbeider et overordnet mål og mening. (Johansen i Bunkholdt og Larsen (red.) 1995:285).

LØFT

Løft er en konfliktløsningsmetode og ledelsesmetode som er utviklet av psykolog Gro Johnsrud Langslet. Hennes tilnærming bygger på en familierapi som kalles BRIEF FAMILY THERAPY (<http://www.brief-therapy.org/>) Innenfor løsningsfokusert tilnærming antar man at det finnes en mer direkte vei til problemløsning enn å gå veien om problemkartlegging og diagnostisering. I stedet for å se etter hva organisasjonen gjør som er feil eller problematisk, leter man etter hva organisasjonen gjør som er riktig, nyttig og klokt, for deretter å vurdere mulighetene for å gjøre mer av dette.

Frelsesarmeens har implementert LØFT-tenkningen. Fagkonsulent May Lisbeth Johansen sier følgende:

Dette betyr at alle tiltak og prosedyrer¹⁰ i organisasjonen skal fokusere på løsninger og mestring». Og videre: En løsningsfokusert tilnærming er mer enn en metode – det er også et perspektiv å møte mennesker på og samhandle.

Hun kommer med følgende eksempel:

Hos oss vil vi gjerne at ungdommen har besøk av venner, og det kan han eller hun ha bare en sier i fra. Og ikke omvendt: her kan du ikke ha venner på besøk hvis det ikke er avtalt på forhånd.

¹⁰ Handlingsplaner, ansvarsgruppemøter, foreldreveiledning, osv.

Det er ikke et mål å ha mange regler, sier hun:

Miljøterapeutene skal kunne samtale og svare på spørsmål uten å slå i bordet med regelen.

Hvilke arbeidsoppgaver beskriver de ansatte som meningsfylte og positive?

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «Nevn en arbeidsoppgave som kan beskrives som meningsfylt og positiv?»¹¹ Svarene til de ansatte er nedenfor kategorisert etter hvilke tema som går igjen i svarene, og reflekterer viktige miljøterapeutiske prinsipper.

a. Bidra til en positiv utvikling

Alle arbeidsoppgaver hører med til en helhet. Endring tar tid. Det innebærer mange små tiltak som krever tålmodighet for å oppnå endringer. Det er for meg helt umulig å sette fingeren på en arbeidsoppgave i seg selv. Men det oppleves som meningsfullt og positivt når vi ser de små endringene/skrittene i retning av målene vi setter oss i vårt arbeid. For meg er alt arbeidet ved institusjonen meningsfullt, dog ikke alltid like lystbetont.

Respondenten ovenfor vil nettopp ikke sette fingeren på en bestemt arbeidsoppgave, og henviser til at dette dreier seg om en rekke små tiltak som må til, og der en beveger seg med små skritt av gangen for å kunne se en positiv utvikling på lang sikt. Nedenfor et par eksempler til:

Det å se små endringer i adferden hos barn, for eksempel at barnet kan vaske hendene sine før et måltid uten noen form for frustrasjon og sinne først.

Hjelpe en ungdom med ett problem som gjør dem glad etterpå. Gi ungdommen følelsen av å bli sett og hørt og at jeg virkelig bryr meg om den.

¹¹ En av de ansatte svarer at; «alle arbeidsoppgaver hører med til en helhet». I etterkant kan vi se at spørsmålet kunne vært stilt annerledes. Arbeidsdagen til en miljøterapeut består riktignok av noen konkrete «arbeidsoppgaver», men spørsmålet fanger ikke opp en arbeidshverdag som består av uventede hendelser, episoder og samtaler. Dette er beskrivelser som kanskje kan benevnes som *arbeidsprosesser* mer enn konkrete arbeidsoppgaver.

Sitatene ovenfor er i tråd med hovedprinsippene for miljøterapeutisk arbeid og er beskrevet i organisasjonen under kapittelet 1. i fagsynet: «Endringsarbeid sammen med brukeren». Her står det blant annet: «*Vi er opptatt av å kartlegge den enkeltes ressurser. På bakgrunn av dette legger vi til rette for utvikling og endring gjennom mestring.*»

b. Å skape en relasjon – å være sammen med barna

Et av de svarene som går igjen oftest, er: «*Å få delta i barns hverdagsliv*». Svarene nedenfor beskriver hvordan de ansatte setter pris på å skape rom, tid og mulighet for meningsfylt samvær. Kunne være *til stede* og *sammen* med barna og ungdommen beskrives i seg selv som meningsfylt og positivt:

Å tilbringe tid med barna. Det for eksempel å spille kort med dem på senga og snakke om dagen, er veldig viktig.

Å skape god stemning, å styrke mennesker i en vanskelig situasjon, å bygge relasjoner.

Være sammen med barna i lek.

Å være tilstede for ungdommen, vise at du er der uten å si så mye. Det å bidra til å gi dem en meningsfylt hverdag, hjelpe dem med selv de enkleste ting.

Aktiviteter (sunne) sammen med ungdommen, der vi gjør ting «sammen», der vi har fokus på relasjonsarbeid. Aktiviteter som øker deres mestring, selvbilde og indre trygghet. Også samtaler og diskusjoner, gjerne med flere ungdom involvert.

Sitatene ovenfor gjenspeiles også i kapittel én i Fagsynet: «*Tillit, varme og relasjoner: Stabile voksne sørger for nye, gode relasjonserfaringer som er utholdende og viser tro på den enkelte.*» Å skape en relasjon til barna, ungdommene og foreldrene, er helt klart det viktigste miljøterapeutiske prinsippet ved institusjonene, samtidig så er det interessant at dette gjenspeiles i de ansattes vektlegging av forskjellige måter å få være sammen med beboerne på. Nedenfor skal vi se at selve samtalen med barna er et hovedtema i mange av svarene.

c. Den gode samtalen

Samtaler med ungdommer der utvikling er i fokus.

Ha god dialog med ungdommen, være til stede å gi dem støtte slik at de føler seg verdifulle.

En meningsfylt arbeidsoppgave er i situasjoner der man får mulighet til å snakke med den unge om hans følelser i forhold til et bestemt emne, sånn som frihet til egne handlinger og meninger. Det gir mening for meg, når jeg merker at jeg rører noe i ungdommen og får han til å undre seg og ta stilling til egne følelser/holdninger/meninger.

Samtalen eller kommunikasjon med brukerne er også beskrevet i fagsynet under kapittel fire: «*Ansatte skal kommunisere på en måte som skaper trygghet, er bevist sin språkbruk ved å bruke forståelige ord, og har bevissthet rundt samsvar mellom kroppsspråk og ordvalg.*» Den «gode samtalen» er helt sentral i det miljøterapeutiske arbeidet. I dybdeintervjuer med de ansatte er dette et tema som stadig er tilbakevendende. Den gode samtalen resulterer i en situasjon med gjensidighet og respekt mellom beboer og ansatt, som igjen gjør det mulig å fokusere på endring og utvikling.

d. Konkrete arbeidsoppgaver: Måltider og legging

Lage mat sammen med ungdom, og se at de tar til seg og vil lære. Ikke lage mat for dem.

I samtalene med de ansatte og gjennom svarene i denne spørreundersøkelsen, så er det likevel to konkrete «arbeidsoppgaver» som skiller seg ut som spesielt positive og meningsfylte – og det er middagen og leggestunden. Ved alle institusjonene vi har besøkt så står middagen sentralt som et eget virksomt element i hverdagen for de ansatte og beboerne. Middagen er et eget prosjekt der samtalen, samarbeid, mestring, fellesskap, hygge og trygghet står i fokus. Matmor, som de fleste institusjonene har, er selve «prosjektlederen» og sørger for mye mer enn at maten står på bordet til rett tid. Det er derfor ikke bemerkelsesverdig at middagen derfor blir sett på av mange ansatte som den mest positive «arbeidsoppgaven». I samtaler med de ansatte forteller de hvordan barna/ungdommen setter pris på fellesskapet og samtalene rundt

middagsbordet. Her får ungdommen fortalt om deres opplevelser på skolen denne dagen og planer for kvelden og resten av uka kan legges.

En annen viktig og meningsfylt oppgave, forteller de ansatte, er å legge barna. Dette vil nok variere noe med alder og modning, men gjelder nok først og fremst de yngste barna. De ansatte vektlegger hvor viktig det er at barna får en fin avslutning på dagen. Uansett om det har vært krancling eller uenighet i løpet av dagen, så er leggeritualene en god tid for å roe ned og for forsoning. Som en av de ansatte formulerer det:

En positiv arbeidsoppgave for meg er når man klarer å gjennomføre en hyggelig og rolig leggesituasjon med barna, og alle får en fin avslutning på dagen.

Vi har også stilt de ansatte et spørsmål om hvilke arbeidsoppgaver de ansatte opplever som utfordrende og krevende.

Hvilke arbeidsoppgaver beskriver de ansatte som utfordrende og vanskelige i arbeidshverdagen?

Det å jobbe på barnevernsinstitusjon er krevende og vanskelig. Vi skal se at svarene her ofte refererer til de samme arbeidsoppgavene/arbeidsprosessene, men der opplevelsen er negativ denne gangen.

a. Å sette grenser

En generell problemstilling som går igjen i mange av svarene, er grensesetting og hvordan man skal løse dette i forhold til reglene og rutinene som eksisterer ved institusjonen og for den enkelte beboer.

Dilemmaer som oppstår i forhold til struktur og grensesetting. Balansen mellom omsorg og «lært» hjelpsløshet. Å se helheter og sammenhenger i den enkeltes liv, og jobbe på en slik måte som gir utvikling og vekst.

Å forholde seg til barn/ungdommer som er utfordrende i sin adferd, som motsetter seg grensesetting med utagerende adferd, og som forsøker å sette personalet opp mot hverandre eller har et polarisert forhold til personalet. (Elsker noen og hater andre)

b. Å takle utagering

Utagering er det begrepet som går igjen oftest når vanskelige arbeidsoppgaver skal beskrives, og da henvises det til utagering ved en eller annen form for grensesetting.

Når barn utagerer med slag, spark, spytting o.s.v.

Å ta del i en utageringssituasjon, og det å snakke med barnet på en måte der barnet vil forstå i ettertid hva og hvorfor det ble som det ble.

Utagering og hvordan man profesjonelt forholder seg til dette, er av de ansatte beskrevet som en av de største miljøterapeutiske utfordringene. Vi ser av et av svarene at det beskrives som et dilemma, og den siste respondenten beskriver hvor viktig det er å snakke med barnet i ettertid om hvorfor det ble som det ble. Vi har ikke spurt hvilke konkrete metoder eller strategier de bruker i møte med utagering, men fagsynet vektlegger rollen som tydelig voksen, vi kjenner også igjen elementer av LØFT i svarene og flere av institusjonene bruker bl.a. ART for å forebygge utagering.

c. Ikke komme i posisjon for endring

Ikke komme *i posisjon for endring* går igjen i mange av svarene. Her refereres det ikke alltid til konkrete arbeidsoppgaver, men til prosesser over tid der en ser at utviklingen går i feil retning. Flere ansatte beskriver det som en form for maktesløshet.

Å stå i det sammen med ungdommen når livet er vanskelig og når det ikke er noe jeg kan gjøre med det. Å kjenne på maktesløsheten som ungdommen ofte må leve med.

Det er utfordrende (og trist) når vi ikke kommer i posisjon for endring. Når foreldrene ikke ser at de gjør ting som skader barna. Videre er det tøft å vitne i Fylkesnemnda og videre oppover i rettsapparatet.

Å få barn til å sette seg ned og spise mat til de er mette. Det nektes ofte å spise middager, samt at kroppen ikke har ro nok i seg til å sitte i ro og spise. Situasjonen rundt leggetider og å stå opp og komme seg opp om morgenen.

Når en står i «stampe» og føler at en ikke når frem til ungdommen

d. Dårlig samarbeid med familie

Flere av respondentene viser til situasjoner der familien ikke samarbeider med institusjonen, eller der de ikke støtter opp om barnet sitt.

I forbindelse med familie eller kjæreste som gjør det vanskelig for ungdommen. Å se at faktisk ikke mor eller far er opptatt av barnet sitt og ikke bryr seg. Å se reaksjonen på ungdommen hva det gjør med den. Eller motsatt, at ungdommen blir mistenkeliggjort og sett på som kriminell eller håpløs for familien.

Samarbeid med biologisk familie kan være krevende

e. Kommunikasjonsproblemer

Kommunikasjonsproblemer, og spesielt hvis beboerne har dårlige norskkunnskaper, nevnes også som en utfordring av flere ansatte.

Kommunikasjon med fremmedspråklige. Vanskelig å vite om personen helt fikk med seg hva som ble formidlet. Eller hva de formidler av informasjon. Dette er viktig siden det kan få konsekvenser på forskjellige måter. Vi tolker forskjellig.

Altfor mye skriving.

Forstå ungdommen på rett måte, møte de på deres plan.

Det kan være ungdom som man ikke får så god kontakt med, hvor ungdommen nekter å prate til meg, komme med utfordrene språk osv. Ved fysisk utagering.

Oppsummering – de små skritt i hverdagen

Ovenfor beskriver de ansatte et spekter av arbeidsoppgaver og arbeidsprosesser som til sammen definerer rollen som miljøterapeut. Først de som kan karakteriseres som positive og meningsfylte og deretter arbeidsoppgaver som de ansatte definerer som utfordrende og vanskelige. Å kunne dele hverdagen med barna på godt og vondt, få til den gode samtalen og kunne være vitne til positiv utvikling, blir sett på som positivt. Ikke klare å sette grenser, utagering og ikke få mulighet til å komme i posisjon for å hjelpe, blir sett på som det vanskeligste. Vi ser et klart mønster der mange av de samme arbeidsoppgavene og prosessene nevnes i begge svarene, men med forskjellig fortegn. Enten bruker de begreper som endring, mestring osv. eller stagnasjon, manglende kommunikasjon og maktesløshet om de samme arbeidsoppgavene.

Hva er de viktigste mulighetene og hindringene for å få til en positiv utvikling for barna og ungdommene?

Miljøterapiens primæroppgave er, i følge Erik Larsen; «å skape muligheter for at barn og unge i sin situasjon kan arbeide med sin forandring og utvikling» (Larsen 2004:22) Vi har stilt to følgende spørsmål til de ansatte: «Hva er de viktigste suksesskriteriene for å oppnå en positiv utvikling for barna/ungdommen ved institusjonen du jobber ved?» Og «Hva er de største utfordringene dere møter på i arbeidet med å få til en positiv utvikling for det enkelte barn eller ungdom?» Først tar vi med noen svar som på en god måte illustrerer muligheter og begrensninger før vi oppsummerer svarene under noen kulepunkter.

Muligheter:

Voksne som trives i jobben, utfordringer og aktiviteter de mestrer, oppfølging av skolearbeid.

At man har øye for å se ungdommens valg som en løsning på de dilemma ungdommen selv erfarer, at man fokuserer på mestring, at institusjon og nettverk oppnår dialog slik at ungdommen erfarer at det er sammenheng mellom de ulike arenaene i sitt liv, at de voksne ved institusjonen har fokus på sitt ansvar for å skape en relasjon der ungdommen gis mulighet for å utvikle seg.

Stabile, tydelige og ærlige voksenpersoner som klarer å få en god relasjon til barna.

Relasjonsbygging, tid til ungdommen, anerkjennelse av ungdommen sin opplevelse av situasjoner, struktur, grensesetting på en omsorgsfull måte, betingelsesløs kjærlighet, opplevelse av at vi bryr oss og ikke bare gjør en jobb.

At de blir engasjert og får eierskap til målene de jobber med.

Det å føle seg betydningsfull, noe de sjelden har opplevd før de kom til vår institusjon.

Oppsummert:

- relasjonsarbeid
- den gode samtalen
- medbestemmelse
- engasjerte og samkjørte ansatte

- skape tillit
- gi mye ros
- ha god tid til den enkelte beboer
- etablere gode og hensiktsmessige rutiner
- klare og forståelige regler
- etablere et godt samarbeid med skole
- meningsfylte aktiviteter på kveldstid og i helger

Begrensninger:

Her er eksempler på noen typiske svar:

At de negative opplevelsene er så massive, og sviket så stort at det er en utfordring å få formidlet det motsatte.

Egen motivasjon, ansvarliggjøring, få de ut av offerrollen, evnen til å se for seg en ok fremtid.

Det kan være uheldig saksbehandling, det øvrige systemets ivaretagelse av foreldrenes behov på bekostning av barnets, så som samværshyppighet, telefoner til foreldrene osv. Ventetiden det tar i forhold til dokumenter og uavklart bosituasjon for barnet.

Det varierer veldig fra ungdom til ungdom. Men skolegang kan være en nøkkel. Først og fremst å ha et dagtilbud, slik at de er trøtte om kvelden og sover godt om natten. Da går alt så mye enklere.

Ting tar tid. En klar utfordring er turnus og et stort antall ansatte. Samtidig kan dette også ses som en fordel da flere av våre ungdommer har en så krevende atferd at de har «sprengt seg ut» av flere fosterhjem. En av de største utfordringene ligger på systemnivå, i forhold til å få psykiatrien til å behandle, slik at vi kan være de som skal gi omsorg.

Et ønske om så korte opphold i institusjon som mulig. Ønske fra myndighetenes side om at vi ikke skal følge opp bl.a. fosterhjem etter institusjonsopphold hos oss. Mange pålegg om registrering, rapportering som gjør at en blir opptatt av andre ting enn kontakt med barn/unge.

Uheldige blanding av problemer i gruppa. F.eks. to barn med reaktiv tilknytningsforstyrrelse og ADHD, sammen med mutisme og barn fra

krigsherjede land. Det kan med slike grupper bli utfordrende å møte alles behov.

At alle voksne jobber likt rundt barna.

Som ekstravakt er det en utfordring å oppnå god kontakt og bli godt kjent med barna som plattform for en positiv utvikling.

Oppsummert:

- liten tid
- negativ påvirkning fra familie
- dårlig saksbehandling
- å få barnets tillit
- ikke å jobbe etter de samme målene
- uheldig sammenblanding av beboere
- manglende motivasjon
- manglende tilpasning i skole
- manglende samarbeid
- sinne og utagering

Konklusjon

Presentasjonen av dataene ovenfor gir et godt bilde av hva de ansatte ser på som muligheter og begrensninger i miljøarbeidet. Det er interessant å observere at de ansatte har lettere for å poengtere begrensningene og problemer, da svarene her er mer utfyllende. Det virker vanskeligere for de ansatte å peke på suksesskriterier. Svarene her var kortere og færre totalt sett. Uansett så fremhever de ansatte relasjon, god tid, forutsigbarhet, medbestemmelse, klare strukturer og skole, som helt sentrale kriterier for å få til en positiv utvikling. For lite tid, manglende felles målsettinger og manglende samarbeid med foreldre nevnes som hindringer.

Formidling av kunnskap og erfaringer

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «*Du som ansatt er ekspert på hva sårbare barn/ungdommer/familier trenger. Fortell kort hvilke råd du ville gitt til en nyansatt ved din institusjon?*» Her tar vi igjen utgangspunktet i den enkelte ansatte som miljøterapeut, og bruker et noe utradisjonelt spørsmål for å

hente ut den kunnskapen som de ansatte besitter og som de mener er viktig å formidle videre. Her er noen eksempler:

Gi god omsorg, skape relasjoner, skape muligheter for nettverksbygging. Være utholdende og tro på små endringer over lang tid. Legge til rette for gode erfaringer og være god rollemodell.

Vær lyttende og respektfull i alt som skal gjøres i møter med barn og voksne. Ta fatt i temaer som det skal jobbes med. (forutsatt at den ansatte skal ha slike oppgaver, altså jobbe solid med planarbeidet, mål, midler og evaluering). Ta godt vare på optimisme, lete etter muligheter, men også være tydelig på det det må arbeides med i et endringsperspektiv.

Ta deg tid til å bli kjent med familien. Ha fokus på relasjonen og kommunikasjonen og vis at de kan ha tillit til deg. Vær deg selv, en kombinasjon av faglighet og personlighet uten å være privat. Tør å vise følelser! Du kan ikke gjøre/si noe galt som ikke kan rettes opp ved en ny samtale. Vis respekt og vær positivt nysgjerrig på en ivaretaende måte.

Det viktigste for en nyansatt vil være at vedkommende setter seg inn i institusjonens ideologi, fagsyn. Hva vi legger vekt på hos oss. Menneskesyn, LØFT-holdning. Man kommer ingen vei uten relasjon til ungdommen.

Ikke jobb hardere enn beboer, bruk tid på kontaktetablering, ikke vær redd for å vise at du er usikker, spør dine medarbeidere, ikke tenk du må gjøre alt selv, vær nysgjerrig og spørrende til hvorfor man gjør som man gjør.

Prøv å få god kontakt med barna gjennom lek eller andre ting de liker å gjøre. Prat med dem om det som opptar dem. Vær nysgjerrig og interessert. Sett tydelige grenser. Prøv å opptre rolig, minst mulig konfronterende i konfliktsituasjoner. Fokuser på det som er positivt i atferden deres og gi ros. Vis respekt for de foresatte og deres situasjon i møte med dem.

Oppsummering

Følgende momenter går igjen i svarene til de ansatte:

- bruke tid for å bli kjent
- jobbe i tråd med institusjonens ideologi og fagsyn
- være en tydelig rollemodell
- solid planarbeid
- være lyttende og respektfull
- være nysgjerrig

Konklusjon: Miljøterapi er omsorg for hele mennesket

I kapittelet har vi først presentert institusjonenes faglige plattform representert ved institusjonens fagsyn. Fagsynet er institusjonenes sentrale fagdokument og gjenspeiler organisasjonens verdier. Fagsynet er også organisasjonens verktøy for å styre fagutøvelsen ved den enkelte institusjon. I tillegg til fagsynet jobber institusjonene som tidligere nevnt etter metoder som er tilpasset brukergruppa, LØFT, ART, Marte Meo, PMTO, osv. Her har vi kun presentert metoden LØFT som er implementert fra sentralt hold og som alle institusjonene gjør bruk av, andre metoder er ikke presentert. Vår problemstilling har vært følgende: Hva anser de ansatte som viktigst for å få til en positiv utvikling for beboerne? Hvordan stemmer svarene fra de ansatte med organisasjonens fagsyn? Hva kjennetegner institusjonenes miljøterapeutiske praksis?

Relasjonskompetanse og den gode samtalen

Miljøterapi handler om å få til en positiv utvikling for barn og ungdom. Den mest positive «arbeidsoppgaven» og det de fremhever som viktigst for å få til en positiv utvikling, er *relasjonsarbeid*. «Den gode samtalen», «gode og trygge rutiner» og «kvalitetstid» sammen med barna fremheves som meningsfylt og viktigst. De ansattes svar reflekterer, slik vi tolker det, viktige miljøterapeutiske prinsipper. Vi finner også et samsvar mellom momentene som vektlegges og institusjonenes formaliserte fagsyn. Når vi sammenlikner svarene for de positive og negative arbeidsoppgavene, og hva som fremmer og hemmer en positiv utvikling, ser vi et mønster. Hindringene er ofte beskrevet på et systemnivå, mens mulighetene finnes innenfor institusjonen eller i én

til én situasjoner. De ansatte beskriver muligheter for endring *innenfor* den miljøterapeutiske organisasjonen, mens hindringene beskrives først og fremst som *eksterne* og knytter seg til faktorer som de ansatte ikke har kontroll over.

I de kvalitative intervjuene med de ansatte er det en type utsagn som går igjen i forskjellige utgaver: «*Vi sloss for ungdommen hver dag, det er jobben vår*», «*Vi er med i tykt og tynt så de skal klare seg der ute.*» Sitatene illustrerer godt en «vi» mot «dem» posisjon der de ansatte gjennom å være med på ansvarsgruppemøter, skrive søknader osv. for ungdommen, også blir deres «talsperson»/«advokat»/«støtteperson» i møte med offentlige instanser og samfunnet «der ute». I den sammenhengen er det forståelig å se at miljøterapeuten ser mulighetene for endring i de situasjonene der de kan være til hjelp, mens hindringene er plassert eksternt, i forhold de ikke har kontroll over og som de ser på som begrensninger.

Det er viktig å understreke at de ansatte også peker på «interne» forhold som står i veien for en positiv utvikling. De nevner spesielt kommunikasjonsproblemer, utageringer, vanskeligheter med å skape tillit og så videre.

Omsorg for hele mennesket

Vi vet at et flertall av de ansatte har høyere barnevernsfaglig eller sosialfaglig utdanning, og mange er også veiledere i metoder som ART og PMTO, osv. Det er derfor viktig å merke seg at de ansatte i svarene vektlegger nære og medmenneskelige faktorer som det viktigste «verktøyet» for å skape endring. Svarene stemmer godt overens med organisasjonens viktigste verdigrunnlag som er omsorg for hele mennesket. Det er likevel interessant å se at de ansatte samlet sett har lettere for å artikulere og sette «fingeren på» det som bremser utvikling og vanskelige arbeidsoppgaver.¹² De virksomme elementene oppfattes muligens som mer krevende å sette ord på for de ansatte. Vi får likevel et tydelig og klart inntrykk av hvordan de ansatte fremhever det vi kan benevne som de enkle ting i hverdagen som viktigst: «Spille kort på senga,» «lage mat sammen,» «være sammen uten å måtte si så mye», osv. De ansatte beskriver her en hverdag og fremhever dagligdagse gjøremål og betydningen av disse.

¹² Svarene fra de ansatte på spørsmålene om krevende arbeidsoppgaver og forhold som hindrer en positiv utvikling er lengre og mer utførlige.

En samkjørt personalgruppe og et solid planarbeid

Gode individuelle planer blir av de ansatte fremhevet som avgjørende for en positiv utvikling, slik at de ansatte kan jobbe mot de samme målene. Gode og trygge rutiner som gjør dagene forutsigbare for beboerne uansett hvem som er på jobb. De ansatte refererer til dette som å ha et «samkjørt personale». Hindringer og vanskeligheter beskrives av de ansatte når personalgruppa ikke klarer å jobbe etter de samme målene. De ansatte beskriver også hvor krevende det er å samarbeide ved grensesetting og utagering. Det gode endringsarbeidet og de positive arbeidsprosessene beskrives ofte som teamarbeid og styrken ved å ha et «sammensveiset» personale.

Hva har vi funnet?

- De ansattes svar er i tråd med organisasjonens fagsyn.
- De ansattes svar reflekterer også organisasjonens vektlegging av omsorg for hele mennesket.
- Relasjonsarbeid, gode rutiner og individuelle planer er de viktigste verktøy for en positiv endringen.
- De ansatte beskriver i tillegg dagligdagse gjøremål og fremhever den miljøterapeutiske betydningen av disse for å få til en positiv endring.
- Teamarbeid beskrives som viktig for å få til endring.
- LØFT er innarbeidet som et verktøy ved alle institusjonene.
- Institusjonene anvender og har kompetanse på metoder som ART, Marte Meo og PMTO, justert etter brukere og behov.
- Utagering og grensesetting er det de ansatte ser på som mest krevende i arbeidshverdagen.
- Mulighetene for en positiv utvikling beskrives innenfor rammene av institusjonen med basis i de ansattes miljøterapeutiske kompetanse.
- Hindringene beskrives i større grad som manglende forståelse og samarbeid hos eksterne aktører; familie, skole, barnevernet, osv.
- Hverdagen beskrives som en kamp for å sikre beboernes rettigheter, nettverk, arbeid/skole, osv.

4 Frelsesarmeens verdier

For Frelsesarmeen som organisasjon er sosialt arbeid uløselig knyttet til kristen tro og nestekjærlighet. Frelsesarmeen ønsker å ha *hele mennesket* i fokus, med fysiske, psykiske, åndelige og sosiale behov. *Suppe, såpe og frelse* er ordtaket/leveregelen som brukes for å illustrere poenget med å hjelpe hele mennesket. De ansatte ved barnevernsinstitusjonene til Frelsesarmeen skal ikke drive evangeliserende virksomhet eller noen form for påtrykk, men verdiene har likevel en viktig betydning for de ansatte og arbeidet ved institusjonene. Vi definerer organisasjonen som et stabilt verdisystem. Mange av verdiene vi refererer til her har preget institusjonene siden de startet opp, noen for over 100 år siden. I dette kapittelet skal vi presentere svarene til de ansatte som omhandler hvilken betydning Frelsesarmeens verdier har. Hvor god kunnskap har de om verdiene? Hva betyr verdiene i det daglige? Hender det at verdiene kommer i konflikt med personlige verdier?

Hvor god kunnskap har de ansatte om Frelsesarmeen verdier?

Tabell 4.1 Hvor god kunnskap har du om Frelsesarmeens verdier?

| Alternativer | Prosent | N |
|------------------------------|---------|-----|
| 1 Jeg har meget god kunnskap | 22 | 25 |
| 2 Jeg har god kunnskap | 47 | 54 |
| 3 Jeg har noe kunnskap | 27 | 31 |
| 4 Jeg har liten kunnskap | 4 | 4 |
| 5 Nei jeg har ingen kunnskap | 0 | 0 |
| Total | 100 | 114 |

Vi ser at til sammen 70 prosent av de ansatte svarer at de har god, eller meget god kunnskap om Frelsesarmeens verdier. Kun fire prosent svarer at de har liten kunnskap. De som har jobbet lengst ved institusjonen (over to år) og de heltidsansatte svarer i større grad at de har bedre kunnskap. Dette er kanskje ikke så overraskende. For ekstravaktene er det kun 35 prosent som svarer at de kjenner organisasjonens verdier godt, for de heltidsansatte er det tilsvarende tallet hele 80 prosent. En del av forskjellen kan mest sannsynlig

forklares med at heltidsansatte som har jobbet lenge ved institusjonen kjenner til verdiene i organisasjonen best. Det er også noen forskjeller mellom institusjonene i svarene på dette spørsmålet, men det er ingen enkelte institusjoner der ansatte samlet rapporterer lavt på deres kunnskap om Frelsesarmeen.

I hvilken grad har Frelsesarmeens verdier konkret betydning for den daglige driften?

Tabell 4.2 I hvilken grad har Frelsesarmeens verdier konkret betydning for den daglige driften?

| Alternativer | Prosent | N |
|------------------------|---------|-----|
| 1 I stor grad | 29 | 33 |
| 2 i noen grad | 46 | 53 |
| 3 i liten grad | 21 | 24 |
| 4 ikke i det hele tatt | 4 | 4 |
| Total | 100 | 114 |

En sak er om de ansatte har god kunnskap om verdiene i organisasjonen, noe annet er verdienes betydning i det daglige arbeidet. Her ser vi at $\frac{3}{4}$ har svart at Frelsesarmeens verdier har konkret betydning for den daglige driften. Litt over 20 prosent svarer «i liten grad». De ansatte som svarer at de har meget god kunnskap om verdiene, svarer også i større grad at verdiene har stor betydning i det daglige. Det er noen variasjoner mellom institusjonene, men ikke så store. De største forskjellene finner vi på individnivå.

Det er relativt store variasjoner i hva ansatte ved en og samme institusjon svarer på spørsmålet. I tabellen nedenfor har vi sett hvordan svarene fordeler seg på institusjonene, kun svarene «i stor grad» og «liten grad» er tatt med for å illustrere forskjellene.

Tabell 4.3 (verdier i %)

| Institusjon: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--------------|----|----|---|----|----|----|----|----|
| I stor grad | 37 | 38 | 9 | 33 | 25 | 23 | 14 | 31 |
| i liten grad | 19 | 8 | 9 | 50 | 25 | 29 | 29 | 23 |

Måten spørsmålet er stilt på vil muligens forklare noe av denne spredningen. Dette fordi den enkelte ansatte vil definere den enkelte verdien, for eksempel «i stor grad», på forskjellig måte. At det er forskjeller mellom institusjonene

vil også være naturlig, men hvorfor svarer ansatte på en og samme institusjon så ulikt? Når vi nedenfor skal analysere og kategorisere de kvalitative svarene så vil vi prøve å komme noe nærmere et svar på spørsmålet.

Hvordan har verdiene betydning for den daglige driften?

Vi formulerte følgende spørsmål til de ansatte: «*Hvis Frelsesarmeens verdier har betydning for den daglige driften, kan du beskrive med enkle ord på hvilken måte?*» Etter en første gjennomlesning av svarene, finner vi at de aller fleste handler om hvordan man *møter* mennesker. De bruker begreper som medmenneskelighet, nestekjærlighet, respekt og verdighet. Relativt få henviser til konkrete gjøremål eller rutiner. På spørsmålet ovenfor kommenterte vi at det er en spredning i svarene på i hvilken grad Frelsesarmeens verdier har i praksis. Når vi analyserer og kategoriserer svarene nedenfor så finner vi da også en forskjell i hvilke verdier som vektlegges. Vi har nedenfor kategorisert svarene i tre grupper. Kategorisering er en metode for å fremheve meningsinnhold (Thagaard 1998:130). Det medfører at vi kan forstå og forklare svarene på en bedre måte. Kategoriene nedenfor er ingen «merkelapp» på den enkelte ansatte, de representerer heller ikke klare grupper av ansatte. De gir oss derimot en indikasjon på hva de ansatte vektlegger og synliggjør hvordan Frelsesarmeens verdier internaliseres og gjør seg gjeldende.

a. Suppe, såpe og frelse

Suppe, såpe og frelse er det ordtaket og settet med verdier som det oftest nevnes i svarene på spørsmålet. Dette gjelder også i våre kvalitative intervjuer med de ansatte når temaet har vært Frelsesarmeens verdier. Ordtaket er definert nærmere i «Verdiboka», som er det enkeltdokumentet de ansatte refererer hyppigst til når verdiene i organisasjonen omtales.

Verdiboka er en liten bok/hefte som oppsummerer hvilke verdier som ligger til grunn for Frelsesarmeens engasjement og arbeid. Å tilby suppe er «å møte de grunnleggende behov» hos brukere, såpe handler om «*verdighet og selvspekt*», mens frelse refererer til «*Guds grenseløse kjærlighet*». «Ordtaket» eller følgesetningen symboliserer videre behovet for å se «hele mennesket», der *fysiske, psykiske, sosiale og åndelige* behov må sees under ett. I verdiboka påpekes det at Frelsesarmeen ser på forkynnelse og sosialt arbeid som to sider av samme sak. Ingen av informantene i vårt datamateriale bruker begrepet

«forkynnelse», men refererer ofte til en praksis der en «*legger til rette for den åndelige dimensjonen*». Andre ansatte nevner eksplisitt viktigheten av det kristne verdigrunnlaget. En av de ansatte svarer på følgende måte:

Vi ønsker å møte det enkelte menneske med respekt og kristen neste-kjærlighet, og yte helhetlig omsorg. Dette skal helt konkret f.eks. gjenspeiles i måten vi snakker til og med beboerne på.

De ansatte innenfor denne kategorien svarer på sett og vis «riktig» i forhold til de grunnleggende verdiene til Frelsesarmeen, noen fremhever eksplisitt et kristent grunnsyn, enda flere vektlegger den spesifikt åndelige dimensjonen. I begge tilfeller henvises det til «hele mennesket». I samtalene vi har hatt med de ansatte presiserte flere av de som følger: «*Vi har barn og unge med helt forskjellig livssyn og religion her, og ønsker kun å legge til rette for den åndelige dimensjonen, vi driver ikke med evangelisering*». Et siste sitat illustrerer på en god måte den åpenheten som også kan definere denne kategorien:

Verdiene er satt ut i livet gjennom verdibok, mål og strategier. Det betyr at vi ikke kan gjøre hva vi vil. De er ført ut i fagsynet vårt. Selv om jeg ikke er med i Frelsesarmeen selv, synes jeg det er flott at den åndelige dimensjonen er en tydelig verdi. Viktig også for mennesker fra andre kulturer.

b. Suppe og såpe er viktigst

En av de ansatte skriver at «*suppe og såpe er viktigst!*», dette er en måte å ordlegge seg på som også går igjen i samtaler med flere ansatte. Dette i en sammenheng der ansatte gjerne vil understreke at de distanserer seg fra begrepet «frelse». Dette betyr nødvendigvis ikke det samme som at den ansatte distanserer seg fra de «kristne grunnverdiene», en av de ansatte formulerer det slik:

Betyr lite fordi verken jeg eller (de fleste av) mine kolleger er personlig kristne. Vi pålegges heller ikke noe annet enn å forholde oss til de kristne grunnverdier, som jo er så generelle og positive at det ikke blir problematisk.

Respondenten forklarer her hvordan de kristne grunnverdiene, når de settes ut i praksis, ikke er vanskelige å forholde seg til. Her finnes også et godt

eksempel hvordan en ansatt gir begrepet «frelse» en utvidet betydning, i svaret sitt på hvilke verdier som er viktig i arbeidshverdagen:

Suppe; mat og det ungdommen trenger. Såpe; hjelpe dem med hygiene og orden i livet. Frelse; gi dem hjelp i vanskelige ting i livet og relasjoner. Trygghet.

Vi ser at i disse svarene så kommer de kristne grunnverdiene i bakgrunnen. Noen veldig få ansatte er enda tydeligere i sine svar: «*Nei, for det viktigste arbeidet er sosialt arbeid. Beboerne er ikke opptatt av de verdiene*» Denne kategorien av ansatte vektlegger i sine svar helt klart «suppe og såpe», men vi har ingen indikasjoner på at de ikke vil legge til rette for den åndelige dimensjonen, eller respekterer Frelsesarmeens grunnverdier. Poenget er at mange ansatte innenfor denne kategorien helt klart ønsker å posisjonere seg litt på siden av det eksplisitt kristne grunnsynet som står så sentralt i verdiboka.

c. Nestekjærlighet, medmenneskelighet og toleranse

Et knapt flertall av svarene på spørsmålet om hvilke verdier som har betydning, lister opp enten nestekjærlighet, medmenneskelighet eller toleranse, uten å referere til verken de kristne grunnverdiene eller den åndelige dimensjonen. Det betyr nødvendigvis ikke at de tar avstand fra det kristne verdigrunnlaget, men at det er andre verdier ved Frelsesarmeen som verdsettes høyere.

En ekte varme og omtanke overfor alle mennesker styrer institusjonen og smitter over på alle vi som jobber der.

Nestekjærligheten er grunnleggende. Vi som jobber her evner å gi av oss selv uten å forvente å få noe tilbake. Når vi opplever positive stunder med beboerne blir det mer som en bonus.

Medmenneskelighet, alle har en egenverdi uavhengig av nasjonalitet, vi prøver å møte enkeltmennesker med respekt

Raushet og romslighet i vårt møte med ungdommene og deres pårørende. Medmenneskelighet og nestekjærlighet som grunnlag for det vi gjør. En ikke-fordømmende holdning.

Eksemplene ovenfor representerer faktisk typiske svar, og kan derfor tolkes som et gjennomsnitt av hva de ansatte forbinder med Frelsesarmeens verdier

og deres betydning i hverdagen. Dette er deres persepsjon og forståelse av hvordan organisasjonens verdier øver trykk på og innvirker på den daglige driften. Nemlig måten man møter mennesker på. Det er altså verdier som «raushet», «ekte varme» og «medmenneskelighet» de ansatte først og fremst og i stor grad forbinder med Frelsesarmeen.

Oppsummering

Ovenfor har vi kategorisert svarene på hvordan Frelsesarmeens verdier har betydning for den daglige driften. Verdier som vi ovenfor har definert med Frelsesarmeens eget utsagn: *Suppe, såpe og frelse*. Når vi systematiserer og kategoriserer svarene fra de ansatte, så ser vi at den første gruppen vektlegger det kristne verdigrunnlaget eksplisitt. De ønsker å møte beboerne med «*kristen nestekjærlighet og helhetlig omsorg*». Den andre gruppa beveger seg bort fra det eksplisitt kristne verdigrunnlaget, og presiserer dette ved å påpeke at suppe og såpe er viktigst. Den tredje gruppa som gjenspeiler de aller fleste svarene, refererer til en mellomposisjon. For denne gruppa så er Frelsesarmeens verdier først og fremst kjennetegnet ved en «måte å møte mennesker på» og begrepene som går igjen er nestekjærlighet og medmenneskeighet.

Her føler alle de ansatte seg «hjemme» på et vis, samtidig som svarene illustrerer det «trykket» som verdiene til Frelsesarmeen har i forhold til den enkelte ansatte og den daglige driften. Et typisk svar som omfavner de aller fleste ansatte, og som er i tråd med Frelsesarmeens verdier, er som følger:

Vi møter beboerne med nestekjærlighet, respekt og omsorg. Og vi prøver å møte den enkelte som et helt menneske, med både fysiske, psykiske, sosiale og åndelige behov.

Vi nærmer oss her kanskje et viktig utgangspunkt for Frelsesarmeens miljøterapeutiske praksis, og forståelsen av Frelsesarmeens institusjoner som miljøterapeutisk organisasjoner.

Har det hendt at Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med dine egne personlige verdier på arbeidsplassen?

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «*Har det hendt at Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med dine egne personlige verdier på arbeidsplassen?».*

Tabell 4.4

| | Prosent | N |
|----------------|---------|-----|
| Aldri | 71 | 81 |
| Sjelden | 19 | 22 |
| Noen få ganger | 10 | 11 |
| Ofte | 0 | 0 |
| Total | 100 | 114 |

Og påfølgende: «*Kan du eventuelt beskrive hvordan Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med dine personlige verdier på arbeidsplassen?*»

Her ser vi at ti prosent av de ansatte svarer at det har skjedd «noen få ganger» at Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med egne personlige verdier. En svakhet ved spørsmålet er at vi ikke vet hva den enkelte legger i «sjelden» og «noen få ganger». Samtidig så vil det for de fleste fortone seg slik at man ikke har «telling» på situasjonene hvor dette oppstår. Likevel så mener vi at svaret gir en indikasjon på at konflikter faktisk finner sted. At verdier kommer i konflikt kan også være en subjektiv følelse, og vil ikke alltid kunne knytte seg til en bestemt hendelse. Når vi ser hvordan svarene fordeler seg på bakgrunnsvariabler som arbeidslengde, ansettelsesforhold og grad av idealisme, finner vi ingen klare sammenhenger. Når vi ser hvordan svarene fordeler seg på institusjonene de jobber ved, er det små variasjoner.

Hvordan kommer verdiene i konflikt?

Det var altså kun ti prosent som noen få ganger hadde opplevd en verdi-konflikt. Det er derfor ikke mange som har svart på spørsmålet «*Kan du eventuelt beskrive hvordan Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med dine personlige verdier på arbeidsplassen?*» (N=16). Svarene vi har valgt ut nedenfor illustrerer likevel noen mulige konfliktlinjer. Vi har ingen sikre tall på hvor representative resonnementene til de ansatte nedenfor er, men de tangerer «problemområder» som også har kommet frem i samtaler med ansatte. Mye tyder på at situasjonene/konfliktene oppstår sjelden totalt sett, men de berører likevel viktige prinsipielle spørsmål.

Om det å delta på kristne aktiviteter:

Jeg har ved noen få anledninger opplevd at personalet har følt seg presset til å delta i klart kristne aktiviteter (eks. sang), som de har funnet vanskelig av personlige grunner. For meg er det viktig at det også er plass og rom til de som dette ikke faller like naturlig for.

En personlig erfaring med aftenbønn:

Da jeg startet mitt arbeid, sang vi til gud for maten. Det var kun de voksne som sang mens de eldste barna synes det var «urteit» og ofte demonstrerte de. Var det små barn plassert ble de med.... Vi sang også aftenbønn med barna på kvelden. Jeg kommer aldri til å glemme da et barn stoppet meg mitt i «kjære gud jeg har det godt, takk for alt som jeg har fått»... Han sa: men jeg har det jo ikke godt jo... har ALDRI sunget aftenbønn for barn ved institusjonen etter dette, med mindre de har bedt om det selv. Men for meg strider slike sanger etisk i forbindelse med at disse barna skal takke gud for noe.

Feiring av andre verdslige og religiøse høytider:

Et eksempel er at man sentralt har bestemt at vi ikke skal legge opp til Halloweenfeiring eller bli med de ut for å gå Halloween. Dette er noe som i 2009 har blitt vanlig for barn å feire, selv om de ikke alltid vet bakgrunnen for "feiringen". Dette prates bl.a. om på skolen.

Feiring av eid og andre religiøse høytider, kommer i konflikt med mine personlige verdier.

Homofili:

Jeg kan forstå at Frelsesarmeen i dag har et standpunkt at personer med annen seksuell legning ikke kan være offiserer. Likevel strider det med mitt Guds bilde. Jeg tror Gud er mer opptatt av vår relasjon til Ham. Frelsesarmeen har ikke samme begrensning i forhold til sivilt ansatte, og tilbakemeldinger fra ansatte med annen seksuell legning er at de møtes med samme respekt som alle andre ansatte.

Spørsmål om abort:

Abort! En mor som ønsker råd i forhold til abort!

Ledelsens refleksjoner rundt potensielle verdikonflikter

Vi understreker igjen at eksemplene over er unntak/enkeltilfeller og det betyr at de ikke representerer typiske svar. Det kommer likevel frem noen påstander som det blir viktig å drøfte noe nærmere. Et av svarene som kan illustrere dette er følgende: «*Noen offisielle standpunkter til Frelsesarmeen går på tvers av mine private standpunkter og utfordrer derfor lojaliteten i møte med disse.*» Finnes det noen uklarheter/misforståelser i forholdet mellom organisasjonens verdier og verdiene slik de praktiseres ved institusjonene? Vi har derfor latt ledelsen i Frelsesarmeens barne- og familievern få muligheten til å kommentere de aktuelle svarene fra de ansatte. I samtalen med ledelsen om utsagnene ovenfor ble følgende momenter presisert: For det første understreker de at ledelsen og organisasjonene er helt tydelige ovenfor de ansatte om at enkeltmennesket og beboerne skal møtes med respekt. Dette er også tydelig beskrevet, understreker de, i organisasjonens verdisyn og fagsyn. I klartekst betyr dette at man ikke skal øve noen form for påtrykk, eller i noen form, evangelisere ovenfor beboerne. Når det gjelder den lille historien om gutten og aftenbønn, gjorde den inntrykk på ledelsen, og de ønsker ikke at denne historien skal bli stående igjen som et bilde på institusjonenes praksis rundt aftenbønn. En av fagkonsulentene sier følgende:

I all hovedsak så er erfaringene med aftenbønn sammen med barna at dette er en god og trygg rutine, og aftenbønn skal så klart være et frivillig tilbud til barna.

De presiserer igjen at de ikke skal øve påtrykk, men er opptatte av at barn som er vokst opp med, og som føler en trygghet med en bestemt aftenbønn, nettopp skal få tilbudet dekket ved deres institusjoner. Hva gjelder «Halloween» så er avgjørelsen tatt på bakgrunn av at «*dette utelukkende er et kommersielt fenomen*». Når det gjelder «Id» så presiserer ledelsen følgende:

Det stemmer at vi ikke legger opp til egne feiringer av Id, men vi gjør noe annet viktig; vi kjører det enkelte barn/ungdom til aktiviteter i forbindelse med denne feiringen.

Når det gjelder abort, så har institusjonene klare regler på at «*hvis en ansatt har personlige overbevisninger som strider i mot abort, skal den ansatte henvisse beboeren til andre offentlige instanser (helsestasjon for ungdom, osv) som kan gi*

råd på en uhildet og faglig grunnlag.» Når det gjelder homofili, så er ledelsen klar på at legning ikke er tema overhode ved ansettelsesprosesser, og at det i organisasjonen så klart jobber mennesker med forskjellig legning. Som en avslutning på samtalen om «verdikonflikter», presiserer virksomhetsleder at de kontinuerlig jobber med å være tydelige på verdier i organisasjonen og at dette skal være med på å hindre misforståelser.

Jo mer tydelige vi er på verdiene i organisasjonen, jo lettere blir det for den enkelte ansatte å unngå misforståelser og verdikonflikter i arbeidshverdagen. Arbeidet med et eget «fagsyn» er et eksempel på hvordan vi prøver å gjøre verdiene i organisasjonen tydeligere. For oss er dette en kontinuerlig prosess og handler om å skape en god organisasjonskultur.

Oppsummering og konklusjon

Organisasjonens og de ansattes verdier stemmer i all hovedsak overens, på den måten at organisasjonens verdier oppfattes så romslige at få føler at det oppstår konflikter. De aller fleste føler seg trygge og komfortable innenfor rammene som settes gjennom organisasjonens verdier. Likevel velger vi her også å belyse de få tilfellene der ansatte beskriver verdier som går på tvers eller ikke sammenfaller med personlige verdier. Hva har vi så funnet ut om de ansattes forhold til verdiene i organisasjonen?

- De ansatte mener selv de har god kunnskap om verdiene i organisasjonen.
- Ekstravaktene rapporterer at de har noe dårligere kunnskap.
- Et flertall av de ansatte rapporterer at verdiene har relativt stor betydning i det daglige arbeidet.
- Det er likevel relativt store variasjon mellom ansatte i hvor stor grad de mener verdiene i organisasjonen har praktisk betydning, uavhengig av hvilke institusjon de jobber ved.

Vi har ovenfor konstruert tre idealtyper for bedre å forstå verdienes betydning for de ansatte:

- Han eller hun som jobber i tråd med alle verdiene til Frelsesarmeen illustrert ved «suppe såpe og frelse», også de kristne grunnverdiene.
- Han eller hun som anser «suppe og såpe» som viktigst og som distanserer seg fra den åndelige dimensjonen.
- Den tredje gruppen er ansatte som ikke refererer til kristne grunnverdier eller den åndelige dimensjonen, men først og fremst bruker begreper som nestekjærlighet og toleranse når de beskriver de viktigste verdiene i organisasjonen.

Hovedkonklusjonen i dette kapitlet er at de aller fleste ansatte forstår verdiene til Frelsesarmeen som en måte å møte mennesker på, og at verdiene i organisasjonen av de fleste oppleves som romslige og inkluderende. Noen få ansatte rapporterer at verdiene til organisasjonen har kommet i konflikt med personlige verdier når det gjelder synet på blant annet homofili og feiring av religiøse høytider. Det foregår en kontinuerlig tilpasning og justering av rutiner og praksis i organisasjonene når de møter nye utfordringer, samtidig som de ønsker å holde fast på grunnverdiene i organisasjonen.

5 Idealisme i arbeidet

Er idealisme viktig i hverdagen for de ansatte? Hvordan definerer de dette begrepet? Dette er spørsmål vi ønsker svar på i dette kapittelet, men først noen betraktninger om hvorfor vi har valgt idealisme som tema i rapporten.

Innledning

Hvorfor spør vi de ansatte i Frelsesarmeen om idealisme? Hadde vi gjort det samme hvis vi hadde fått i oppdrag å evaluere private eller offentlige institusjoner? Det er ikke godt å si, men et av svarene er at Frelsesarmeen er det vi definerer som en *ideell* organisasjon. Frelsesarmeen er også, som vi har vært inne på før, en ikke-kommersiell aktør og fremhever verdier som nøkternhet og solidaritet med de svakeste. Informasjonssjefen for 6–7 år siden i Frelsesarmeen, sier blant annet i et intervju: «*En god del idealisme ligger i organisasjonen og gir oss troverdighet. Noe som har kjennetegnet armeen, har vært en nøkternhet i forhold til oss selv og menneskene vi ønsker å være noe for og gjøre noe for.*» (Knut Welander, infosjef Frelsesarmeen, hentet fra nettet). Idealisme er noe mange nettopp forbinder med Frelsesarmeen, og er derfor førende i vårt valg av spørsmål. Spørsmålet er også formet av vår forforståelse¹³. Vi er formet av en forståelse som gjør at vi automatisk tenker på de ansatte i Frelsesarmeen som idealister, det er derfor både spennende og faglig interessant å undersøke nærmere hva de ansatte selv legger i begrepet.

Vår forståelse er muligens også farget av det vi kan karakterisere som en polariserende diskurs rundt privat og offentlig omsorg. I den offentlige diskursen, og innenfor fagfeltet sosialt arbeid har det fra tid til annen pågått en diskusjon rundt ideell versus privat og offentlig omsorg. I rapporten til Heidi Gautun med flere, *Når noden er størst, en analyse av frivillige*

¹³ Jf. Hans Georg Gadamer. Innenfor hermeneutikken etter Gadamer syn, er det et poeng at alle mennesker bringer sin forståelseshorisont med inn i enhver forståelsesprosess. «*Forståelseshorisonten består av absolutt alle de holdninger og oppfatninger man har, både bevisste og ubevisste.*» (Gadamer 1960)

organisasjoners hjelp og tilbud til fattige, FAFO rapport nr: 476, sier en av informantene fra Frelsesarmeen:

Synes synd på dem som jobber på sosialkontorene... forstår dem litt. De har en annen rolle. Passer på pengesekken. Men det er sikkert noe de kan lære av oss når det gjelder medmenneskelighet og omsorg... (Gautun 2005:64).

Dette er et eksempel som mest sannsynlig er satt på spissen, men kan likevel illustrere en av posisjonene som råder innenfor feltet. I en polarisert fremstillingsform der posisjonene definerer seg ut i fra det negative ved «den andre», får vi ofte posisjoner som: De ideelle aktørene er idealister og har de «varme hendene», de private er profesjonelle og vil tjene penger på deres omsorgstilbud, og til slutt de offentlige som blir sett på som byråkratiske og lite personlige. Denne polariseringen er sterkt forankret politisk og ideologisk og preger også diskursene innefor fagfeltet, men er ofte lite fruktbar. Den stemmer sannsynligvis heller ikke med virkeligheten. I intervju med ledelsen for Frelsesarmeens barne- og familievern får vi også innblikk i hvordan disse forestillingene står direkte i veien for en korrekt forståelse av Frelsesarmeens institusjonstilbud:

Oppdragsgivere og samarbeidspartnere møter oss ofte med en holdning om at vi som godhjertede idealister burde kunne strekke oss litt lenger, samtidig som de ikke tar våre faglige begrunnelser på alvor... Vi sloss for å bli tatt på alvor rent faglig.

Lederen forklarer hvordan stereotype holdninger her står i veien for en mer korrekt fremstilling av virkeligheten.

I hvor stor grad er idealisme viktig i hverdagen?

Spørsmålet i undersøkelsen er formulert som følger: «*I hvor stor grad er idealisme viktig i det daglige arbeidet?*» 75 av 110, nesten 70 prosent, svarer at de i stor grad, eller i meget stor grad, mener idealisme er viktig i deres daglige arbeid. Samtidig ser vi av figuren at bildet likevel er noe mer sammensatt, nesten en tredjedel av de ansatte svarer «i noen grad» på dette spørsmålet.

Fig. 6.1 I hvor stor grad er idealisme viktige i det daglige arbeidet?

| Alternativer | Prosent | N |
|---------------------|---------|-----|
| 1 i liten grad | 2 | 2 |
| 2 i noen grad | 30 | 33 |
| 3 i stor grad | 51 | 56 |
| 4 i meget stor grad | 17 | 19 |
| Total | | 110 |

Det er noe usikkert hvordan en skal tolke svarene på spørsmålet. Kanskje er dette et vanskelig spørsmål å svare direkte på for noen ansatte? Mange har nok ikke klart for seg i *hvilken grad* de selv er idealist og videre i hvilken grad dette er viktig i det daglige arbeidet. Spørsmålet slik det er konstruert her tvinger imidlertid respondenten til å gjøre et valg («vet ikke» er ikke med som svaralternativ her.) Det vil være naturlig å anta at mange oppfatter idealisme som ganske viktig, og velger å plassere seg et sted «midt på». Vi tror likevel at nyansen mellom «i noen grad» og «i stor grad» oppfattes såpass forskjellig at det gir menig å se nærmere på forskjellen. Vi ønsker å undersøke om vi finner noen sammenhenger mellom hva de ansatte har svart i undersøkelsen når vi sjekker opp mot bakgrunnsvariablene (utdannelse, ansettelsesforhold, hvilke institusjon de jobber ved, hvor lenge de har jobbet ved institusjonen og om de tenker at de jobber der om to år).

I og med at det er så få ansatte som mener at idealisme «i liten grad» er viktig i arbeidshverdagen, blir det vanskelig å skille disse ut som en egen gruppe. Vi slår derfor sammen svaralternativ 1 og 2, og 3 og 4 til de to kategoriene: «i liten grad» og «i stor grad». Da blir det lettere å se etter eventuelle sammenhenger. Det er noen variasjoner mellom institusjonene, men ikke store. Det er noen flere heltids- og deltidsansatte som definerer idealisme som viktig, sammenliknet med ekstravaktene, men forskjellene er her relativt små. Vi ser derimot en sterkere sammenheng mellom idealisme og om den ansatte tror at han/hun jobber ved institusjonen om to år. Nesten halvparten av idealistene svarer at de svært sannsynlig vil jobbe ved institusjonen om to år, i motsetning til kun 20 prosent blant de som svarer «ikke viktig». Resultatene kan muligens tolkes som at institusjonene til Frelsesarmeen sitter på et gode når så mange ser på idealisme som viktig i det daglige. De som oppfatter idealisme som viktig har samtidig tenkt å jobbe ved institusjonen også om to

år. Dette betyr en stabil arbeidskraft. I våre kvalitative intervjuer med lederne for institusjonene, bekrefter de da også at institusjonene, etter deres oppfatning, har en stabil arbeidskraft.

På samme måte som for spørsmålet om verdier generelt ovenfor, så er det også her stor forskjell innad ved hver institusjon. Vi finner for eksempel ikke en institusjon der alle er idealister, snarere tvert i mot så er det stor spredning i svarene innenfor hver enkelt institusjon.

Hvordan definerer de ansatte begrepet idealisme?

Vi spurte de ansatte følgende spørsmål: «*Hva legger du i begrepet idealisme, har du eventuelt et eksempel på idealisme i arbeidshverdagen?*» Vi fikk inn 110 utfyllende svar på spørsmålet. Nedenfor kategoriserer og analyserer vi svarene. Mange svarene har ved første øyekast noen klare fellestrekk, men ved en finlesning finner vi også noen viktige forskjeller. Nyansene i svarene tolker vi her som forskjellige ståsteder og prioriteringer.

a. Troen på mennesket og forandring

Et utsagn som går igjen er «*troen på mennesket*». De som presiserer utsagnet skriver typisk; troen på ungdommen, troen på forandring og troen på at arbeidet de gjør nytter:

Noe jeg tror på, strekker meg mot og satser på, fordi det har verdi for meg og jeg mener det har en universell verdi. Jobbe for å fremme vanskeligstilte ungdoms rettigheter.

Å ha tro på at det nytter å gjøre noe for mennesker i vanskelige livssituasjoner og at det går bra til slutt

Troen på det vi gjør og måten vi gjør det på. Idealisme handler om å ha tro på det vi gjør og være en pådriver i forhold til det miljøterapeutiske arbeidet.

Et overordnet menneskesyn som omfatter hele det arbeidet vi gjør på institusjonen. Et eksempel er «*troen på at alle mennesker er gode*».

Dette er noen typiske eksempler der først og fremst «*troen på mennesket*» definerer begrepet idealisme. Nedenfor noen eksempler på hvordan idealisme for enkelte oversettes til: «*et brennende engasjement*» for det de driver med:

Brennende engasjement for arbeid med barn og unge.

Med idealisme mener jeg GLØD for det man gjør, og for de menneskene man arbeider sammen med.

Man må være oppriktig interessert i ungdommene. Vise stor interesse for dem som menneske.

b. Nestekjærlighet og empati

Et begrep som går igjen og som flere ansatte vektlegger, er «nestekjærlighet».

Liknende begreper er forkjærlighet og empati, her er noen eksempler:

Elske din neste som deg selv. Å være tilstede psykisk i arbeidshverdagen, brukerne trenger å bli sett og hørt.

Jeg ser på idealisme som et sett med verdier som jeg jobber ut fra. Dette innebærer bl.a. at det arbeidet jeg utfører gjør jeg ut fra en opplevelse av nestekjærlighet og respekt for mine medmennesker, og ikke av profitt-hensyn. Et eksempel kan være samarbeid, råd, veiledning og støtte i forhold til beboerne her.

Å ha forkjærlighet for og handle etter et sett verdier/ normer som fremmer en sak, f.eks. individers helse/velvære. Kan føre til at innsatsen ikke står i forhold til lønna fordi en anser saken så verdifull.

c. Å strekke seg litt lenger

For mange av de ansatte som har svart, er idealisme synonymt med det å strekke seg lenger enn stillingsinstruksjer og arbeidstid. Idealisme blir det samme som å gå utover gitte rammer og yte mer enn forventet av omgivelsene.

I begrepet idealisme legger jeg det at vi er tro mot måten vi jobber på, selv om ungdom for 100 gang ikke møter opp til en avtale så forsøker vi med godt mot og har trua på dem den 101.

For eksempel å gi av meg selv utover det som forventes. Og gi av fritiden hvis ungdommen sitt beste «krever» det.

At man strekker seg langt i arbeidet og legger mye av hjertet i jobben. Noen ganger utover det som er «forventet» eller i alle fall forpliktet.

Å kunne av egen vilje/ønske å bidra utover det som forventes, uten å sette dette opp imot økonomisk kompensasjon.

At man arbeider utover de gitte rammer.

Det å yte litt ekstra for ting du tror på, og ikke kreve så mye tilbake. Jeg tenker at i en slik jobb må man gi veldig mye av seg selv. Man må være et medmenneske for barna.

At noe har verdi uten at det måles i materielle ting eller penger. At noe er av verdi fordi det er bra for andre. Idealisme er for eksempel å jobbe for at noen skal få det bedre, og kanskje lik mulighet som andre. Hvis jeg kun hadde gått på jobb for pengenes skyld, så hadde jeg valgt en annen jobb.

Vi ser at det å «strekke seg litt lenger» betyr at en ikke kan måle innsatsen i penger, at en ikke kan kompensere denne innsatsen i lønn eller materielle goder.

d. Å være en del av Frelsesarmeen

Mange svar refererer til Frelsesarmeen, eller verdiene som Frelsesarmeen står for, og definerer idealisme ut i fra det. Å være en del av Frelsesarmeen nærmest forplikter og setter noen standarder for arbeidet og former deres oppfatning av hva idealisme i dette tilfellet defineres som:

Det å være en del av Frelsesarmeen sosiale arbeid, være med å bety noe for barna som er her, i en tid da omsorg er på anbud.

At vi har institusjonen under huden, er med på å forme den, og gjøre den til et viktig redskap for barns utvikling og helse.

Å være idealistisk betyr å handle ut fra visse idealer, ut fra det du tror på enten det er det mest riktige eller ikke. Du handler ut fra det du brenner for. Å f.eks. handle ut fra et kristent utgangspunkt for du selv mener det er best, enten det er best for ungdommen eller ikke. Å handle etter en bestemt pedagogikk eller handlingsplan som en har ment er den beste.

I det legger jeg at jeg tenker at jeg har tro på mennesket, jeg tror på utvikling og forandring. Jeg har et positivt menneskesyn. Jeg tror at uansett vanskelig bakgrunn, finns det håp. I mitt arbeid med ungdom, er respekt for mennesket viktig. Idealisme i hverdagen, er å få fram det unike med den enkelte, finne ressursene ved å bruke «løft».

Forbinder det med høy moral og hvilke verdier man står for. På et sted som dette med de grunnverdiene som frellesarmeen står for, er det viktig å være bevisst på og bevare de verdiene som ligger til grunn for organisasjonen.

Vi ser av svarene at Frelsesarmeens verdier for mange av de ansatte nærmest er synonymt med idealisme, og at deres arbeidsplass har stor betydning for hva de legger i begrepet idealisme.

e. Idealisme motivert av kjærligheten til Gud

De aller fleste respondentene i denne spørreundersøkelsen fremhever dyder og prinsipper uten å referere til personlig tro. Troen på mennesket, engasjement, nestekjærlighet og oppofrelse, blir som oftest nevnt uten henvisninger til et personlig kall, eller personlig tro, men det finnes noen unntak:

Tro og handling hånd i hånd.

Idealisme for meg er at jeg på grunnlag av mitt kristne menneskesyn ønsker å jobbe innen FAs barne- og familievern. Jeg går gjerne en «ekstra mil» for å kunne yte helhetlig omsorg til familiene som bor her.

I Frelsesarmeen får jeg jobbe etter det menneskesynet som ligger til grunn i min tro. Idealisme er å se bak fasaden. At alle mennesker er verdifulle. Ikke pga av hva de er, men for at de er menneske.

Flere påpeker at de i Frelsesarmeen får jobbe i tråd med sitt kristne menneskesyn, og at det ligger til grunn for deres idealisme. Det er viktig å presisere at vi ikke har med spørsmål om personlig tro i denne spørreundersøkelsen, det er heller ikke sikkert at det under spørsmålet om idealisme er naturlig og nevne ens personlige tro. Det er likevel interessant å se at det kristne menneskesynet som Frelsesarmeen er tuftet på, ligger til grunn for deres forståelse av idealisme.

f. Idealisme vs. empati

Til slutt tar vi med et svar som illustrerer et viktig poeng og som kan være en kritikk til spørsmålet og måten det er stilt på:

Jeg tenker det viktigste å ha med seg er et bra menneskesyn, høy grad av empati osv. Jeg tenker ikke at det er så viktig med idealisme.

Empati er viktigere enn idealisme i hverdagen, og blir av respondenten også definert som noe kvalitativt annet enn idealisme.

Idealisme: troen på det de gjør og måten de gjør det på

De ansatte i Frelsesarmeens institusjoner er først og fremst miljøterapeuter, men de jobber også i en organisasjon med sterke verdier, og folk flest forbinder Frelsesarmeen med idealisme. Vi ønsket derfor å finne ut hvordan de ansatte selv definerer begrepet. Vi har funnet at de ansatte trygt kan benevnes som idealister, kun et fåtall mener idealisme ikke er viktig i arbeidshverdagen. For mange ansatte er idealisme definert som det å brenne for noe og strekke seg litt lenger, andre vektlegger troen på forandring og en tredje kategori vektlegger budskapet om nestekjærlighet eller deres personlige tro. Den miljøterapeutiske praksis i Frelsesarmeen kjennetegnes ved en høy grad av idealisme, er det i så fall en styrke? Erik Larsen (2004:122) refererer til Kreuger som hevder at en god miljøarbeider må ha glimt i øyet. Med dette mener han at miljøterapeuten gjennom sine holdninger og sin atferd kommuniserer et genuint engasjement og en genuin interesse for barn og unge. Svarene til de ansatte i Frelsesarmeen og deres definisjon av idealisme, kan trygt defineres som et genuint engasjement og troen på det de gjør og måten de gjør det på.

Idealisme og fagutøvelse

Som vi innledet dette kapitlet med, så kan det å få stempelet idealist være problematisk i den forstand at idealisme kan stå i veien for den faglige profesjonaliteten. Det å strekke seg litt lenger blir oppfattet som å gå utover de faglige rammene. Ledelsen beskriver i tillegg nærmest en stigmatiseringseffekt der aktører de samarbeider med nærmest forlanger at de strekker seg litt lenger. Slik vi tolker det velger vi å konkludere motsatt: Det at de ansatte i organisasjonen er idealister, sikrer et genuint engasjement som igjen er helt avgjørende for en god miljøterapeutisk praksis.

Et stort flertall av de ansatte svarer at idealisme er viktig i arbeidshverdagen, men vi vet ikke sikkert om dette er spesielt høyt sammenlignet med andre barnevernsinstitusjoner. Vi regner med at de fleste som jobber med utsatte barn, enten det er i en privat, offentlig eller ideell institusjon definerer idealisme som en viktig del av arbeidshverdagen. Uansett så må det være et gode for en miljøterapeutisk organisasjon at deres ansatte i så stor grad definerer idealisme som viktig. De som svarer at de vil jobbe i

organisasjonen om to år svarer i større grad enn de som svarer at de ikke vil jobbe i organisasjonen om to år, at idealisme er viktig. Det tolker vi som at organisasjonen sitter på et gode. En høy grad av idealisme i organisasjonen ser ut til å sikre en større grad av stabil arbeidskraft. Dette vil igjen komme beboerne til gode som helt klart vil profitere på en stabil personalgruppe. Oppsummert har vi funnet følgende i dette kapittelet:

- Et flertall av de ansatte svarer at idealisme er viktig i arbeidshverdagen
- De ansatte definerer idealisme som:
 - En grunnleggende tro på forandring
 - Troen på det de gjør og måten de gjør det på
 - Et brennende engasjement
 - Å strekke seg litt lenger
 - Empati og nestekjærighet
- For mange er idealisme synonymt med å følge Frelsesarmeens verdier
- Noen påpeker at idealisme er en naturlig del av deres religiøse overbevisning
- Vi tolker den høye graden av idealisme i organisasjonen som et genuint engasjement og utelukkende som en styrke for den utøvende miljøterapeutiske praksis

6 Frelsesarmeen som aktør og arbeidsgiver

Her skal vi i første del se nærmere på Frelsesarmeen som eier og operatør av åtte barnevernsinstitusjoner. Hva mener de ansatte er fordeler og eventuelle ulemper ved at det nettopp er Frelsesarmeen som driver institusjonen de jobber ved? Frelsesarmeen er også arbeidsgiver og ansvarlig for å skape et godt arbeidsmiljø. I den andre delen av dette kapittelet skal vi se nærmere på hvordan de ansatte beskriver arbeidsmiljøet ved institusjonen de jobber ved. Først skal vi presentere noe fakta og bakgrunnsinformasjon rundt Frelsesarmeen som aktør og operatør innenfor institusjonsomsorgen.

Frelsesarmeen som aktør og operatør

Informasjonen nedenfor er innhentet fra ledelsen for å få en bedre forståelse av Frelsesarmeen som *en aktør* innenfor barnevernsfeltet og som *en operatør* for flere barnevernsinstitusjoner. Som vi tidligere har vært inne på, har den sentrale ledelsen og virksomhetsleder hatt ansvaret for arbeidet med et felles fagsyn. Administrasjonen har også ansvaret for utarbeidelse av felles årsrapport, årsplan, osv. I tillegg til dette har administrasjonen ansvaret for anbudskonkurranser. Frelsesarmeen har i dag avtaler med Bufdir for alle institusjoner, unntatt Gry, og har rammeavtale for fire familiehjem med Oslo kommune. Alle gjennom anbudskonkurranser. I tillegg er Frelsesarmeens seksjon for barne- og familievern en sosialpolitisk aktør. Et eksempel på dette er debatten rundt virkningene av anbudsrunder innenfor institusjonsomsorgen der blant annet virksomhetsleder har deltatt aktivt.¹⁴ Organiseringen

¹⁴ Sitat Dagsavisen 26.09.09: «Lindis Evja i Frelsesarmeens barne- og familievern, er redd anbudspolitikken kan føre til at de ideelle aktørene presses av banen. – *Om vi mister de ideelle organisasjonene på dette området, mister vi noe verdifullt*, sier hun. Frelsesarmeen har drevet barnevern i over 100 år. I Evjas bidrag til kronikkheftet skriver hun: «*Bruk av anbudskonkurranser utgjør en risiko for å rive ned et samarbeid gjennom mange år. Hundre års drift risikerer å avsluttes etter en anbudskonkurranser. – Barn som bor på institusjon trenger trygge rammer og trygge voksne. Da kan vi ikke ha voksne som går rundt og lurer på om de har en jobb å gå til etter neste anbudsrunde*, sier Evja.»

med en felles administrasjon tydeliggjør hvordan institusjonene fremstår som en enhetlig aktør, der viktige administrative oppgaver er løftet over på et sentralt ledd. Virksomhetsleder forteller oss at dette er en bevisst utvikling der en positiv effekt er at lokale institusjonsledere får mer tid til brukere og ansatte.

Følgende momenter kan vi si kjennetegner aktøren og operatøren Frelsesarmeen:

- Frelsesarmeen (Fa) får tilført gaver som kommer brukere til gode. (i 2009; 5,5 mill.).
- Frelsesarmeen er en internasjonal organisasjon som er i 121 land, og er på de fleste steder i Norge. Stort internasjonalt og nasjonalt nettverk.
- Frelsesarmeen har et felles kvalitetssystem som dekker alle deler av drift.
- Den sentrale ledelsen skal sikre at de definerte verdiene blir implementert ved den enkelte institusjon.
- Frelsesarmeen sentralt er en sosialpolitisk aktør; aktive i valgkamp, i møte med politikere og direktorat, medlemmer av bl.a. Norsk barnevernsamband, Ideelt Barnevernsforum.
- Oppstart av prosjektet Nesten Voksen. Ettervernstiltaket ble startet fordi Frelsesarmeen opplever at mange ungdommer står alene og faller mellom mange stoler ved 18 år.
- Ledere og andre ansatte samarbeider på tvers i virksomheten.
- Frelsesarmeen er medlem av HSH, som er en arbeidsgiverorganisasjon.
- Frelsesarmeen sine ansatte lønnes i henhold til gjeldende tariffavtale.

Fordeler og ulemper ved Frelsesarmeen som operatør

Så langt i rapporten har vi fokusert på verdier og fag i organisasjonen, men vi ønsker også å analysere nærmere de mer praktiske fordelene og ulempene ved at en organisasjon som Frelsesarmeen faktisk drifter barnevernsinstitusjoner. Vi har stilt følgende spørsmål til de ansatte: *Er det noen ulemper ved at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen du jobber ved?*, og: *Er det noen fordeler ved at Frelsesarmeen driver institusjonen du jobber ved?* Isolert sett kan spørsmålene oppfattes som ledende, da ikke alle trenger å ha oppfatninger om

enten ulemper eller fordeler. Imidlertid er dette kvalitative svar, og det gjør at ansatte selv kan formidle hvis de ikke ser noen spesifikke ulemper eller fordeler ved at Frelsesarmeen driver institusjonen de jobber ved. Så mye som en tredjedel svarer da også at: *Nei, kommer ikke på noen ulemper.*

Ulemper:

Følgende er typiske svar og beskriver ulempene ved at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen:

- Jeg har møtt på fordommer knyttet til organisasjonen fra samarbeidspartnere.
- Kan være at noen ikke ønsker tilbud fra oss siden Frelsesarmeen er «kristelig».
- Vi er utenfor det offentlige barnevern og er dermed ute av det totale fellesskapet av faget, og nedprioriteres av det offentlige.
- Ulempen er at det til tider kan være vanskelig å få utført praktiske oppgaver som er avhengig av andre enheter ved Frelsesarmeen.
- Skal spare på alt.
- Totalt alkoholforbud for ansatte. F.eks. julebord, kurs, personalsammenkomster osv.
- Når vi tar inn barn med annen religiøs bakgrunn, for eksempel muslimer, kan organisasjonens verdier og navn vekke reaksjoner, og kan være et dårlig utgangspunkt for samarbeid med foreldre og andre¹⁵.
- Andre lønnsbetingelser som kommer dårligere ut enn statens lønnsberegninger (ekstravakt).
- Det er et stort system og noen ting tar mye tid å få hjelp til når det skal gjøres fra sentralt hold, f.eks. når det gjelder data og eiendom.

¹⁵ Dette argumentet skal vi se at det er uenighet om blant de ansatte. Flere påpeker det motsatte; at for eksempel muslimske foreldre ser en trygghet i at det nettopp er en religiøs organisasjon som driver institusjonen.

Fordeler:

Følgende svar er typiske når vi spør om fordeler ved at Frelsesarmeen driver institusjonen:

- Jeg tror våre arbeidsplasser er tryggere enn i det offentlige.
- Vi tilhører en verdensomfattende organisasjon
- Frelsesarmeen som organisasjon er effektiv og enkel å forholde seg til. Lite byråkrati og gir muligheter for nytenkning.
- Trygt å ha Frelsesarmeen i ryggen. En bedrift med mye erfaring og kompetanse på bl.a. barnevernsfeltet.
- Frelsesarmeen gir identitet og goodwill i forhold til samarbeidspartnere, nåværende og mulige.
- Frelsesarmeen har omfattende erfaring i forhold til det å drive sosialt arbeid. Videre arbeides det bra med kvalitetssystemer og verdiforankring, samt at det er blitt et større fokus på fagutvikling.
- Ja helt klart. Det er en styrke at alle institusjonene under Frelsesarmeen nå er mer knyttet sammen.
- Oppfatter at Frelsesarmeen har stor tillit blant folk og at mange blir mindre kritiske til barnevernet når de hører at institusjonen drives av Frelsesarmeen.
- Ja, bl.a. det at vi ikke skal tjene penger på barneverntiltak.
- Ja, at det er en kristen organisasjon er viktig for meg.
- Jeg opplever at det er god satsning på kurs og kompetanse
- Få ansatte, lite gjennomtrekk, få ekstravakter
- Vi har enkelte goder. Som hytte på fjellet vi kan disponere for en billig penge.
- Tro er et tema som det er åpenhet rundt.

Oppsummering – en arbeidsplass med identitet og goodwill

Det må presiseres her at de ansatte hadde langt flere positive enn negative momenter å komme med. Det kan likevel være fruktbart å se momentene stilt opp mot hverandre. Da ser vi at det som av noen blir sett på som

ulempene ved organisasjonen, av de fleste blir sett på som fordeler eller en styrke. Et eksempel er at man på den ene siden kan bli møtt med fordommer av samarbeidspartnere, mens andre igjen argumenterer for at man har et godt rykte og ofte blir møtt med «goodwill». Et annet eksempel er oppfatningene av å ta inn barn med annen religiøs tro¹⁶. Her har vi i intervjuer med ansatte ved flere institusjoner også fått motsatte reaksjoner. Nemlig at foreldre til barn med for eksempel muslimsk bakgrunn føler en trygghet ved at det nettopp er Frelsesarmeen som driver institusjonen barnet deres bor ved. Konklusjonen må uansett bli at de ansatte opplever og erfarer en rekke fordeler ved at Frelsesarmeen driver institusjonen de jobber ved. Når det gjelder ulempene er dette altså synspunktene fra noen relativt få ansatte. Angående regler rundt alkohol og nøkternheten i organisasjonen («spare på alt») gjenspeiler dette en uenighet med velkjente verdier og retningslinjer i organisasjonen. Når det gjelder spørsmål om lønn, informerer virksomhetsleder at organisasjonen følger gjeldende tariffbestemmelser. Om påstanden at organisasjonen er «tungrodd», viser de ansatte til bygg, vedlikehold og It, og her peker de ansatte på momenter som det kan være fornuftig å drøfte nærmere i organisasjonen.

De største utfordringene i tiden fremover

Vi har stilt de ansatte følgende spørsmål: «*Hva er de største utfordringene i tiden fremover for institusjonen du jobber ved?*» Svarene nedenfor gir en oversikt over de momentene som går igjen:

Tyngre og vanskeligere saker som barneverntjenesten ønsker vi skal kunne jobbe med på en altfor kort tid. Merker godt at det handler mye om økonomi og ikke alltid hva som er best for familien.

Barn som er for krevende til å bli plassert videre i fosterhjem, og mangelen på fosterhjem.

Det største usikkerhetsmomentet er anbudsrundene. Etter det er det å opprette og beholde en stabilitet i personalgruppen.

¹⁶ Flere av institusjonene har i dag enslig mindreårige asylsøkere boende ved institusjonen, ved siden av at flere beboere generelt i dag har annen etnisk opprinnelse enn norsk.

Vi får stadig nye utfordringer når det gjelder hva den enkelte familie sliter med. Videre er det alltid en utfordring at vi må ha et visst antall familier inne, uansett hvor krevende familier allerede vi arbeider med.

Øke medbestemmelsen hos barna og bidra til større foreldrepåvirkning.

Å sikre videre godt samarbeid med skole og BUP. Skape forutsigbarhet for personalet, til tross for anbudsrunder og stadige endrede krav og forventninger.

At det er flere ungdommer enn tidligere på samme personal. Føler at man ikke strekker til og er redd for slitasjer i personalgruppen som igjen kan føre til sykemeldinger.

Kompleksiteten til våre brukere øker i alvorlighetsgrad og omfang. De største utfordringene vil være å være robuste nok til å tåle dette

Her ser vi at tyngre og komplekse saker, kortere tid, samarbeidsproblemer og foreldres medbestemmelse, er momenter som går igjen. Et moment som går igjen i mange av svarene, er i tillegg tilbud og konkurranse. Vi har i spørreundersøkelsen også med følgende spørsmål: *«I dag må institusjonsplassene ut på tilbud og vi har en større konkurranse mellom institusjonene. Merkes dette i hverdagen?»*

Tabell 6.1.

| | Prosent |
|------------------|---------|
| Ja | 31 |
| Til en viss grad | 39 |
| Nei | 30 |
| N = 105 | 100 |

Her er det til dels store forskjeller i svar mellom institusjonene (en variasjon fra 20 til 50 prosent som har svart ja), noe som tyder på at det er enkelte institusjoner som er mer utsatte enn andre. Vi har til slutt stilt påfølgende spørsmål: *Kan du eventuelt gi et eksempel på hvordan konkurranseutsetting merkes i hverdagen på institusjonen?*

Det blir litt for spennende å vente på resultatet hver gang. Blir vi «stemt ut» får det store konsekvenser for hver og en av oss, både beboere og ansatte.

Når man venter på vedtak om institusjonen får fortsette eller ikke, skaper det en unødvendig bekymring for de ansatte, og enda mer for de som bor der. Uvisshet skaper stress, noe som gjør at stressede situasjoner kan oppleves enda mer belastende enn hvis man kjente trygghet på at hjemmet til beboerne vil fortsette å være der.

Vi snakker ikke sammen som før med de andre private ideelle. Før delte vi erfaringer og utfordringer, nå er dette blitt konkurranseelementer i ganske stor grad. Disse elementene er der, men de merkes nok ikke så mye i vår terapeutiske hverdag.

At fagteam/barnevern vil ha beboere ut raskere.

Det brukes mere ressurser på anbud, noe som i neste omgang går utover barna. Andre arbeidsoppgaver blir man hengende etter på. Stadig press om å få i land en avtale. Må legge inn søknader på det som er lagt ut av tilbud fra staten. Legger press på institusjonen ang. økonomi. De krever flere plasser, men er det det beste for barna? «Bedriftshemmeligheter» gjennom ikke å utveksle erfaring, kunnskap og tips fra andre institusjoner o.l. Hvem går dette utover? Barna.

Oppsummering – anbud og konkurranse de største utfordringene

Følgende utfordringer bekymrer de ansatte:

- Anbudsrunder og konkurranse
- Tyngre og vanskeligere problematikk
- Press for å korte ned opphold
- Flere ungdom, men samme antall voksne
- Manglende fosterhjem
- Manglende samarbeid på grunn av konkurransen

Svarene gir oss et bilde på de bekymringene og utfordringene som de ansatte opplever kommer «utenifra», og de beskriver helt klart en utsatt virksomhet. Det er altså et klart bilde som trer frem når vi leser svarene: De ansatte er bekymret for at barna ikke skal kunne få den omsorgen og hjelpen de har behov for, og årsaken er definert ved *ytre omstendigheter* som konkurranse, samfunnsforhold og tyngre problematikk.

Påstander om Frelsesarmeen som arbeidsgiver

I spørreskjemaet har vi også med et batteri av påstander som omhandler Frelsesarmeen som arbeidsgiver. For hver enkelt påstand ba vi respondentene krysse av for i hvilken grad de var enige eller uenig i påstanden. Poenget med et oppsett av påstander her, er å få et samlet inntrykk av hvordan de ansatte opplever å ha Frelsesarmeen som arbeidsgiver. De tre påstandene (opprinnelig fire) vil på ingen måte dekke hele spekteret ved det å være ansatt ved en av Frelsesarmeens institusjoner, men de kan gi oss en indikasjon for hvordan de ansatte opplever organisasjonen. De representerer på sett og vis en temperaturmåler for å måle de ansattes oppfatning av organisasjonen.

Tabell 6.2 Jeg er stolt av å være ansatt i Frelsesarmeen

| Alternativer | Prosent | N |
|------------------|---------|-----|
| 1 Helt enig | 66 | 74 |
| 2 Noe enig | 20 | 23 |
| 3 Hverken/ eller | 12 | 14 |
| 4 Noe uenig | 2 | 2 |
| 5 Helt uenig | 0 | 0 |
| Total | 100 | 113 |

Dette er kanskje en litt opplagt påstand, på bakgrunn av dataene vi har analysert så langt får vi et klart bilde av at de ansatte er stolte av organisasjonen sin. Vi ser da også at svaret fra de ansatte er entydig, hele 85 prosent av de ansatte er helt eller delvis enige i denne påstanden. Litt over en tidel av de ansatte svarer riktignok hverken/eller. Ekstravakter og de med lav utdanning, ser faktisk ut til å være et lite hakk stoltere av å være ansatte i organisasjonene, enn heltidsansatte og de med høy utdanning.

Tabell 6.3 Det er trygt å vite at Frelsesarmeen driver institusjonen jeg jobber ved

| Alternativer | Prosent | N |
|------------------|---------|-----|
| 1 Helt enig | 63 | 71 |
| 2 Noe enig | 27 | 30 |
| 3 Hverken/ eller | 7 | 9 |
| 4 Noe uenig | 3 | 3 |
| 5 Helt uenig | 0 | 0 |
| Total | 100 | 113 |

Her er en litt annen variant, der vi fremhever trygghetsaspektet ved å jobbe i Frelsesarmeen. Vi ser den samme klare trenden her der de ansatte i stor grad er enig i påstanden, de føler en klar trygghet ved at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen. Vi finner også igjen samme trend her som for påstanden ovenfor; De som har jobbet lengst ved institusjonen (tre år eller mer), de med lav utdanning og ekstravakter/deltidsansatte, er i noe større grad enige i påstanden.

Tabell 6.4 Frelsesarmeens verdier er viktig for meg i mitt daglige arbeid.

| Alternativer | Prosent | N |
|------------------|---------|-----|
| 1 Helt enig | 36 | 40 |
| 2 Noe enig | 36 | 41 |
| 3 Hverken/ eller | 13 | 15 |
| 4 Noe uenig | 6 | 7 |
| 5 Helt uenig | 9 | 10 |
| Total | 100 | 113 |

Ovenfor fikk vi et bilde på hvor stolte de ansatte er av organisasjonen og hvor trygt det følte å jobbe i Frelsesarmeen. Med små variasjoner var de ansatte entydige i deres svar. Når vi spør om viktighetene av verdiene til Frelsesarmeen så ser vi mye tydeligere spredning i svarene, og vi finner ingen klare sammenheng i svarene med de bakenforliggende variablene. Vi ser imidlertid at de som har jobbet lang tid i organisasjonen i noe større grad vektlegger verdienes betydning. Når vi ser på institusjonene hver for seg så er det store variasjoner i svarene, det samme gjelder for de ansatte ved en institusjon. Det må bety at det er relativt store individuelle forskjeller i hvilken grad man vektlegger verdiene, uavhengig av hvilken institusjon man jobber ved.

Oppsummering - trygge og stolte ansatte

- Et klart flertall av de ansatte er stolte av å være ansatt i en av Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner.
- Et klart flertall av de ansatte mener det er trygt og vite at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen de jobber ved.
- Det er ikke like stor enighet blant de ansatte i hvor stor grad verdiene til Frelsesarmeen er viktige i det daglige arbeidet.

Konklusjon: En trygg havn i et utrygt farvann

Frelsesarmeen er en sentral operatør innenfor institusjonsomsorgen, de opptrer blant annet som en felles enhet i anbudsrunder og de er en viktig sosialpolitisk aktør. I dette kapitlet har vi presentert og analysert svarene fra de ansatte som kan belyser viktige sider ved Frelsesarmeen som aktør, operatør og arbeidsgiver. Første spørsmålet vi analyserte handlet om fordeler og ulemper ved at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen. De ansatte nevner først og fremst en rekke fordeler; Frelsesarmeen gir «identitet og goodwill» som en av de ansatte formulerer det, Frelsesarmeen er en trygg arbeidsplass, Frelsesarmeen har lang tradisjon med å drive sosialt arbeid og verdiene organisasjonen står for er viktige for mange ansatte. Men det er også noen ulemper, de ansatte svarer; «tungrodd organisasjon», «skal spare på alt», «møter på fordommer» er svar som går igjen her.

På spørsmålet om hva de ser på som de største utfordringene for organisasjonen fremover, er typiske svar: «tyngre saker», «mangel på fosterhjem», «for få ansatte», men det hyppigste svaret er «konkurransetsetting» og «anbudsrunder». 70 prosent av de som har svart på undersøkelsen svarer at dette merkes i hverdagen. De svarer at det skaper unødvendig stress og ødelegger for samarbeid mellom offentlige, private og ideelle institusjoner. En av de ansatte formulerer det slik; «*Vil hjemmet til beboerne fortsatt være der etter budrunden?*». Hvis vi tolker svarene til de ansatte i lys av at de er miljøarbeidere som arbeider innenfor rammene av en miljøterapeutisk organisasjon, så vil konklusjonen bli som følger: De ansatte mener at konkurranse, kravet om effektivitet og anbud, truer mulighetene for det miljøterapeutiske arbeid. Samtidig som de oppfatter at organisasjonen og ledelsen står på deres side i denne kampen.

Vi har også med et «batteri» med tre påstander om de ansattes syn på Frelsesarmeen som organisasjon. Det aller fleste er enige om at det er trygt å jobbe i Frelsesarmeen, de er også stolte av å være ansatte i Frelsesarmeen. Et flertall av de ansatte mener også verdiene til Frelsesarmeen er viktige i det daglige, men her er ikke svarene så entydige. Hvorfor finner vi en forskjell i svarene her? En første forklaring henger sammen med at det ikke automatisk gir mening å sammenlikne svarene for påstandene samlet. At verdier ikke får samme positive utslaget, kan muligens forklares med at dette er en mindre

generell påstand. Stolthet og trygghet refererer til umiddelbare erfaringer og følelser rundt Frelsesarmeen som arbeidsgiver, mens verdienes relevans i det daglige arbeidet er mer konkret og vurderes derfor annerledes. En alternativ forklaring er at for et flertall av de ansatte så vil deres opplevelse av Frelsesarmeen som arbeidsgiver først og fremst handle om trygghet og stolthet, mens verdienes betydning styres av individuelle preferanser. Vi kan med andre ord snakke om en *kollektiv* opplevelse av trygghet og stolthet, mens for verdiene vil det i større grad være *individuell* forskjeller.

- De ansatte er stolte og trygge som ansatte i Frelsesarmeen
- Frelsesarmeen betyr identitet og goodwill
- En viktig sosialpolitisk aktør
- Noe tungrodd organisasjon
- Kan møte på fordommer mot organisasjonen
- De ansatte er bekymret for økt konkurranse og anbud
- De ansatte er bekymret på beboernes vegne når det blir et press om å korte ned på oppholdstid

Vår hovedkonklusjon er at de ansatte er bekymret for at ytre forhold som konkurranse og krav om effektivitet, skal true mulighetene for et godt miljøterapeutisk arbeid. Samtidig som de er trygge på at Frelsesarmeen som aktør kjemper på de ansattes side i forhold til denne utfordringen.

7.2 Arbeidsmiljø

Nedenfor skal vi presentere og analysere de ansattes svar på spørsmål som handler om arbeidsmiljøet. Denne rapporten er imidlertid ikke ment å være noen fullstendig arbeidsmiljøundersøkelse. Vi ønsker i stedet å se på faktorer rundt arbeidsmiljøet som viktige i forståelsen av en miljøterapeutisk organisasjon. Hvis vi i ytterste konsekvens forstår organisasjonen som en terapeut (Larsen 2004), vil arbeidsmiljø ha stor betydning for det miljøterapeutiske arbeidet ved institusjonen.

Positive og negative sider ved arbeidsmiljøet

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «*Kan du nevne noen positive sider ved ditt arbeidsmiljø?*» og «*Kan du nevne noen negative sider ved ditt arbeidsmiljø?*»

1. De positive sidene ved arbeidsmiljøet:

De fleste svarene på dette spørsmålet er stikkordsformet og kan derfor enkelt oppsummeres som følger:

- Åpenhet og ærlighet
- Humor
- Respekt
- Fin tone mellom ansatte
- Hyggelige kollegaer
- Stabilt personale
- Hjemmekoselig
- God atmosfære
- Engasjerte og reale kollegaer
- Stiller opp for hverandre
- Godt samhold

Her ser vi utsagn og adjektiver som blir brukt for å karakterisere positive sider ved arbeidsmiljøet. Mange av svarene henviser til at institusjonen er en liten og en oversiktlig arbeidsplass der en jobber tett på hverandre:

Det er såpass lite miljø at alle merker om man er borte fra jobb, alle bryr seg og spør hvordan det går om man har hatt fravær fra jobb. Ledelsen tar raskt tak i gryende konflikter. Vi bruker mye humor i situasjoner som kan være vanskelige. Folk bryr seg ved at de tar seg tid til å sette seg ned med en kaffekopp selv om dagen er hektisk.

Humor og det sosiale er viktige faktorer, og de ansatte beskriver personalet nærmest som en liten familie der alle finner sin plass:

En liten gjeng som utfyller hverandre på en svært god måte. Mye fokus på det sosiale, og turnusen legges opp til at alle jobber med hverandre i løpet av uka. Dagene blir ulike, man lærer seg flere alternativer til å løse oppgaver på, og barna kan som regel finne noen de føler kjemi med.

Personalets evne til å takle vanskelige situasjoner:

Miljøet preges av at man tar vare på hverandre hvis man f.eks. utsettes for vold og utagering fra brukerne. Vi har fokus på å rose hverandre når man har gjort en god jobb, enten man har laget et godt måltid eller taklet en situasjon bra.

Sitatet ovenfor beskriver et arbeidsmiljø som godt når personalet står sammen og mestrer vanskelige situasjoner. I samtaler med de ansatte utdypes dette forholdet nærmere. De forteller om hyggelige stunder ved middagsbordet som fort kan snu seg til en situasjon der barna eller ungdommene begynner og krangle seg i mellom eller med de voksne. Den utløsende faktoren kan ofte være en bagatell. «Temperaturen» svinger og rolig samvær og normalt språkbruk snur til skjellsord og banning. Noen ganger eskalerer denne normale «dramatikken», forteller de ansatte, til fysisk utagering. Dette er i utgangspunktet en negativ side ved arbeidsmiljøet, men måten personalets takler disse situasjonene på beskriver de ansatte som positivt ved arbeidsmiljøet. En negativ opplevelse som også innebærer fysisk og verbal utagering, skal (og må) snus til noe positivt, de må også mestre situasjoner som dette.

2. De negative sidene ved arbeidsmiljøet

Nesten en fjerdedel av de som har svart, skriver de *ikke* kommer på negative sider ved arbeidsmiljøet. De ansatte besvarte spørsmålet om positive sider i stikkordsform, men her tenderer de ansatte mot å nyansere sine svar mer. Svarene er kategorisert etter tema.

a. Høyt arbeidstempo og arbeidspress:

Mange opplever at de til enhver tid har et svært stort arbeidspress, men kan samtidig ha vanskelig for å strukturere sin arbeidstid.

Til tider et høyt arbeidspress. «En være flink jente»-kultur, som bidrar til at man strekker seg for langt i mange tilfeller.

Mange opplever at de til enhver tid har et svært stort arbeidspress, men kan samtidig ha vanskelig for å strukturere sin arbeidstid.

Til tider stort arbeidspress, stykkprisfinansiering har ført til at økonomien styrer mer.

Slitsom ny arbeidsdag etter anbud, med mange ungdommer og få voksne. Personalet blir fortere sliten og det går utover kvaliteten på arbeidet. Noe personalet synes er vanskelig å forholde seg til.

b. Beredskap ved utagering:

Beboerne kan være meget utfordrende med fysisk utagering. Man blir daglig utskjelt på det groveste, noe som stiller store krav til sinne-
mestring og tålmodighet.

c. Lite og sårbart arbeidsmiljø

Miljøet er sårbart i forhold til sykdom, og det at man jobber så tett i team og til enhver tid er avhengig av at alle mestrer, tør, og får til.

Det jeg savner er mer kontakt med kollegaer! Trist at vi behandles så ulikt etter størrelse på stilling! Dette er noe vi i småstillinger tidvis snakker om! Plutselig kan det bli stille når vi kommer inn fordi det snakkes om sosiale treff til sommer og jul blant kollegaene som er «fast». Vi er da fast i små stillinger også!

d. For få menn på arbeidsplassen:

For få menn.

Skulle gjerne hatt flere menn som hadde balansert det hele. Da snakker jeg om ut i miljøet i arbeidet med barna.

Kanskje litt lite handlekraftig? Litt nølende i å iverksette tiltak. Ting tar tid. Mye vektlegging på feminine verdier, de maskuline verdiene som handlekraft, ta beslutninger, skille viktig fra uviktig osv, blir kanskje ikke vektlagt på samme måte.

e. Ekstravaktene savner en tettere oppfølging:

At man jobber så sjeldent at man ikke blir godt nok kjent med verken ledere, kolleger og ungdom.

Mangel på intern, åpen tilbakemelding på hvordan vi utfører jobben. Mangel på direkte kommunikasjon.

Utfordrende å finne alle oppdateringer av prosedyrer.

Oppsummering

Svarene ovenfor representerer klart et mindretall av svarene, men det blir likevel viktig å ta utsagnene alvorlig. Relativt mange av de ansatte påpeker at

de opplever et stort arbeidspress, at det kan være vanskelig å håndtere utagering, at arbeidsmiljøet er lite og sårbart, og at institusjonen har for få menn ansatt. Flere ekstravaktene og de i små stillinger svarer også at de savner tettere oppfølging. Noen av momentene ovenfor ble også nevnt som positive trekk ved arbeidsmiljøet. Når en takler stresset, og står sammen i vanskelige situasjoner, så defineres det som positivt. Arbeidsdagene ved en institusjon er krevende og hektiske, å mestre vanskelige situasjoner blir meget viktig. Det er en klar overvekt av positive svar fra de ansatte der de beskriver mestring, vennskap og trivsel, men de negative svarene forteller oss noe om hvor sårbar en miljøterapeutisk organisasjon kan være. Følelsen av stress, press og manglende mestring, kan fort ta overhånd og bli en realitet for den enkelte miljøterapeut.

Påstander om arbeidsmiljøet

I spørreskjemaet har vi også med et «batteri» med fire påstander som alle handler om hvordan de ansatte oppfatter arbeidsmiljøet ved institusjonen de jobber ved. For hver enkelte påstand har den ansatte så krysset av for i hvilken grad de er enige i påstanden. De fire påstandene vil ikke dekke hele spekteret ved arbeidsmiljøet ved en av Frelsesarmeens institusjoner, men kan samlet gi en indikasjon på hvordan de ansatte opplever arbeidsmiljøet.

Tabell 6.5. Påstander. Prosent.

| | I stor grad enig | I noen grad enig | I noen grad uenig | I stor grad uenig | N |
|--|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-----|
| Jeg har anledning til å utvikle mine kunnskaper og ferdigheter i jobben | 57 | 35 | 7 | 1 | 113 |
| Mange arbeidsoppgaver er krevende og vanskelige å takle på det personlige plan | 9 | 34 | 33 | 24 | 113 |
| Det er vanskelig å få respekt og anerkjennelse for det arbeidet jeg utfører | 5 | 9 | 32 | 54 | 112 |
| Jeg opplever godt samarbeid med kollegene i det daglige | 74 | 21 | 2 | 3 | 111 |

Jeg har anledning til å utvikle mine kunnskaper og ferdigheter i jobben

Den første påstanden viser til mulighetene den enkelte ansatte har for å utvikle kunnskap og ferdigheter på arbeidsplassen. Vi oversetter dette til mulighetene for å kunne bli en bedre og mer kompetent miljøterapeut. Over 90 prosent mener at en i noen eller stor grad har mulighet til å utvikle kunnskap og ferdigheter ved institusjonen de jobber på. Det er åtte prosent (N=9) som er uenige i påstanden. Når vi analyserer disse tallene så kan vi også se etter sammenhenger: Da finner vi følgende: Det er nesten 20 prosent flere med lav utdanning som i stor grad er enige i denne påstanden. Det er 20 prosent færre ekstravakter enn heltidsansatte som i stor grad er enige i påstanden. Vi skal være noe forsiktige i tolkningen av disse resultatene, men det kan tyde på at de med lavere utdanning i større grad ser mulighetene for å utvikle kunnskapen enn de med høyere utdanning. Det kan bety at de med høyere utdanning i noe større grad ikke ser potensial for å utvikle sin kunnskap videre der de jobber nå. Videre ser vi at ekstravaktene i mindre grad ser potensial for å utvikle kunnskap sammenliknet med de fast ansatte.

Mange arbeidsoppgaver er krevende og vanskelige å takle på det personlige plan

Påstanden viser til de utfordringene som en jobb på barnevernsinstitusjon eventuelt medfører på det personlige plan. Denne påstanden kan muligens for noen ha vært noe uklar, da vi ikke definerer hva vi mener med det «personlige plan». Her ser vi at svarene ikke er så entydige, men at en overvekt av de ansatte vurderer det dit hen at arbeidsoppgavene bare i noen grad er vanskelig å takle på det personlige planet. Det er ikke like lett og finne noen sammenheng med de andre svarene fra de ansatte her, men det er viktig å merke seg at her er det over en tredjedel av de ansatte som i noen grad «tar med seg jobben hjem». Dette gjelder ikke en bestemt gruppe av de ansatte, men betyr at mange ansatte oppfatter at de har arbeidsoppgaver som det også er vanskelige å takle på det personlige plan.

Det er vanskelig å få respekt og anerkjennelse for det arbeidet jeg utfører

Et viktig mål for et godt arbeidsmiljø er i hvor stor grad de ansatte føler at de får respekt og anerkjennelse for arbeidet de utfører. Vi ser av svarene at over halvparten av de ansatte som har svart på undersøkelsen i stor grad er uenige i påstanden. Hovedkonklusjonen må altså bli at en stor majoritet av de ansatte

mener at man får respekt og anerkjennelse for det arbeidet man gjør. Når vi sjekket svarene opp i mot andre variabler, får vi likevel et noe mer nyansert bilde: 30 prosent av ekstravaktene (N=20), 20 prosent av deltidsansatte og 6 prosent av de heltidsansatte mener det er vanskelig å få respekt og anerkjennelse. Dette betyr at ekstravaktene, og til en viss grad de deltidsansatte, i noe mindre grad føler at de får respekt og anerkjennelse for det arbeidet de utfører.

25 prosent av de som ikke regner med å jobbe ved institusjonen om to år (N=20), opp i mot fire prosent av de som regner med å jobbe ved institusjonen (N=46), mener at det er vanskelig å få respekt for arbeidet hun/han utfører. Her ser vi en sammenheng mellom respekt og anerkjennelse på jobben og de utsiktene den ansatte har for om han eller hun ser for seg å jobbe ved institusjonen om to år. Her kan vi imidlertid ikke si noe om årsaksforholdet, men det er nærliggende å tolke dette som at liten grad av anerkjennelse i jobbhverdagen medfører usikkerhet om vedkommende ser for seg at han eller hun jobber ved institusjonene om to år.

Jeg opplever godt samarbeid med kollegene i det daglige

Den klareste tendensen i tallmaterialet her finner vi når vi spør om de ansatte opplever et godt samarbeid med kollegaer i det daglige. Hele 95 prosent er i noen eller i stor grad enige i denne påstanden. Her finner vi heller ingen klare forskjeller når vi sjekker opp i mot ansettelsesforhold, utdanning eller hvor lenge de har jobbet ved institusjonene.

Mulighetene for etter- og videreutdanning

Vi har også med et spørsmål om etter- og videreutdanning som også er en viktig faktor i en kartlegging av arbeidsmiljøet: «*Opplever du at arbeidsgiver legger til rette for etter- og videreutdanning for de som ønsker det?*»

Tabell 6.6.

| Svar | Prosent |
|------------------|---------|
| Ja | 50 |
| Til en viss grad | 18 |
| Nei | 6 |
| Vet ikke | 26 |
| <hr/> | |
| N = 113 | |

Her svarer altså 50 prosent at arbeidsgiver legger til rette for etter- og videreutdanning, bare seks prosent svarer nei, mens hele 26 prosent svarer vet ikke. Dette siste tallet er riktignok mye lavere for heltidsansatte, men nesten like høyt for deltidsansatte.

20 prosent flere av de som svarer at de vil jobbe i organisasjonen om to år, enn de som svarer at de regner med ikke å jobbe ved institusjonene om to år, opplever at arbeidsgiver legger til rette for etter- og videreutdanning.

Det er 15 prosent flere av de ansatte som har jobbet lenge ved institusjonen enn de som har jobbet kort tid, som opplever at arbeidsgiver legger til rette for etter- og videreutdanning.

15 prosent flere av de med lavere utdanning, enn de med høyere utdanning, svarer at de opplever at arbeidsgiver legger til rette for videreutdanning.

Oppsummering

Et mål på godt arbeidsmiljø, er at de som ønsker det får muligheten til å etter- eller videreutdanne seg. Det første vi legger merke til er at nesten en tredjedel av de ansatte svarer «vet ikke». Det kan enten bety at mange ansatte ikke er interessert i muligheten for å etterutdanne seg, eller at ledelsen i Frelsesarmeen informerer for dårlig om mulighetene for etterutdanning. Igjen ser vi at de som planlegger å bli ved institusjonen i større grad ser mulighetene for å videreutdanne seg.

Det andre vi legger merke til, er at de som har jobbet lengst ved institusjonen også ser større muligheter for videreutdanning. Dette er vel naturlig da det vil ta noen få år som ansatt et sted, før det vil være aktuelt å tenke på videreutdanning. Det tredje er at de med lavere utdanning i større grad opplever at arbeidsgiver legger til rette. Dette kan være positivt i den forstand at man satser på de som «henger etter», men det kan også være betenkelig hvis de med høyere utdanning føler at det «stopper opp» for muligheter innenfor institusjonen de jobber ved.

Konklusjon: Et godt arbeidsmiljø på tross av høyt arbeidstempo og press i hverdagen

De aller fleste ansatte er enige om at deres arbeidsplass er et sted der de ansatte tar vare på hverandre og der humor, åpenhet og respekt er

karakteristikkene som går igjen i de ansattes beskrivelser. Samtidig beskriver de også et sårbart arbeidsmiljø der få ansatte og uventede hendelser kan gjøre store utslag i arbeidshverdagen. De ansatte forteller også om høyt arbeidstempo og en stresset arbeidshverdag. På tross av utfordringer og vanskeligheter, så beskriver altså de ansatte et arbeidsmiljø som er inkluderende, faglig utfordrende og meningsfylt. Oppsummert kan vi derfor konkludere med følgende:

- Et stort flertall av de ansatte mener de har god anledning til å utvikle kunnskaper og ferdigheter i jobben.
- Et stort flertall av de ansatte føler de får respekt og anerkjennelse for det arbeidet de utfører.
- Et stort flertall av de ansatte opplever et godt samarbeid med kollegaer i det daglige arbeidet.
- Et arbeidsmiljø preget av mye humor, respekt og samhold.
- Ekstravaktene får ikke utviklet sin kunnskap og opplever ikke i like stor grad anerkjennelse i arbeidshverdagen, sammenliknet med de fast ansatte.
- De med høy utdanning opplever ikke i like stor grad at de får utviklet sin kunnskap sammenliknet med de med lavere utdanning
- Noen rapporterer om et lite og sårbart arbeidsmiljø og for få mannlige ansatte.
- Mange ansatte rapporterer også om en arbeidsdag med mye stress og høyt arbeidstempo.

7 Beboerne og brukermedvirkning

Først i dette kapitlet skal vi undersøke nærmere hva de ansatte definerer som brukermedvirkning, og hvor viktig de mener brukermedvirkning er i arbeidshverdagen. Videre skal vi kartlegge hvilken kunnskap de ansatte har om rutiner ved eventuelle overgrep. Svarene på de nevnte spørsmålene vil fortelle oss noe om de ansattes oppfatninger og kjennskap til grunnleggende rettigheter og sikkerhetstiltak som er viktig for beboere på en institusjon. I del to er de ansatte våre talerør for å få et innblikk i beboernes positive og negative erfaringer ved det å måtte bo på institusjon. Vi har ikke intervjuet barna, ungdommene eller familiene som bor på institusjonene i rapporten. Dette har vi begrunnet nærmere innledningsvis. Vi har likevel forsøkt å stille de ansatte spørsmål som kan belyse barna og ungdommenes egne erfaringer. Vi ønsker her å kartlegge hvilke tilbakemeldinger de ansatte får fra beboerne om positive og negative sider ved det å bo på en institusjon. Hvordan kan vi så stole på at de ansattes svar vil gi oss sikker informasjon om barnas situasjon? Dette er et relevant spørsmål, men vi velger å snu på problemstillingen. Burde ikke de ansatte nettopp defineres som talerør og advokater for barna og ungdommene? De ansatte jobber til daglig tett på den enkelte beboeren og kjenner den enkelte godt. Vi definerer her de ansatte som miljøterapeuter med høy barnefaglig kompetanse og det vil blant annet si at de er trent på å ta barnas perspektiv. Vi understreker likevel at de ansatte uansett vil representere et filter i jakten på beboernes egne erfaringer.

Brukermedvirkning i praksis

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: Hvor viktig er brukermedvirkning (barn og unges medbestemmelse) ved institusjonen du jobber ved? Svarene kunne gis på en skala fra 1 til 6, der 1 er «ikke viktig» og 6 «meget viktig». Her ser vi at mer enn 90 prosent av respondentene er enige om at brukermedvirkning er viktig (se tabell 8.2).

Tabell 7.1 Hvor viktig er brukermedvirkning ved institusjonen du jobber ved?

| Alternativer | Prosent | N |
|--------------|---------|-----|
| 1 | 2 | 2 |
| 2 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 4 |
| 4 | 25 | 27 |
| 5 | 31 | 34 |
| 6 | 34 | 37 |
| Total | 100 | 108 |

Vi spurte også om de ansatte kunne komme med noen eksempler på brukermedvirkning ved institusjonen de jobber ved:

Husmøte en gang i uka der beboerne kan komme med ønsker, ris og ros i en mer formell setting. De oppfordres til å komme med ønsker om matretter, aktiviteter, innkjøp av leker og utstyr. Møblering og dekorering av sitt eget rom.

At beboer deltar aktivt i sitt ansvarsgruppemøte. Deltagende i handlingsplanene, halvårsrapporter og andre møter som gjelder vedkommende Foreldre med når «deres» sak drøftes i småteam hvor kontakter og teamleder også er med.

Vi jobber etter LØFT. Barna er deltakende i dette arbeidet, og har f.eks. områder de har lyst til å lære mer om eller en aktivitet de har lyst til å begynne på. Vi voksne skriver dette som periodens mål, og evaluerer fortløpende og etterpå hvordan dette har gått. Ønske er mestringsfølelse og lærdom

Barna er f.eks. med å bestemme middagsmenyen, slik at de får spise mye av det de er vant til å spise fra hjemlandet sitt. De er med på å bestemme aktiviteter i helger og på fritiden.

Samhandling med familien på alle plan: – mål for oppholdet. – deltagelse på alle typer samhandlingsmøter – tilgang til lesing av rapporter – husmøte 1 x pr måned, som er det formelle felles organet hvor beboerne kan ta opp det de ønsker og har på hjertet.

Foreldre er med i teamarbeidet hvor deres egen sak blir diskutert og vurdert.

Barna blir mye hørt i det daglige, alle har én til én situasjon med miljøterapeuter. I tillegg utarbeides handlingsplanen sammen med barna, og de er med på å bestemme ferdigheter de skal trene på, hvordan dette skal gjøres osv.

Oppsummering

Her ser vi at de ansatte trekker frem husmøte som den viktigste formelle strukturen som innebærer en reell medbestemmelse for beboerne. Det andre momentet er å sikre at barna og foreldrene får delta aktivt ved ansvarsgruppemøter. Det tredje eksempelet er hentet fra hverdagen der beboere får være med på å bestemme middagsmeny, fritidsaktiviteter, osv. Flere av de ansatte nevner også metoden LØFT, for å illustrere hvordan brukermedvirkning er en del av en helhetlig forståelse og tenkemåte hos de ansatte.

Har institusjonen rutiner hvis beboer forteller om krenkelser eller overgrep?

Oppdragsgiver ønsket at vi hadde med et spørsmål som kunne kartlegge de ansattes kjennskap til rutiner ved mistanke om krenkelser eller overgrep. Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «*Har institusjonen du jobber ved rutiner for hva dere skal gjøre hvis en av beboerne forteller om krenkelser eller overgrep begått ved institusjonen?*»

Tabell 7.2 Rutiner ved overgrep

| | Prosent | N |
|----------|---------|-----|
| Ja | 67 | 77 |
| Nei | 3 | 3 |
| Vet ikke | 30 | 34 |
| Total | 100 | 110 |

Hele 30 prosent svarer vet ikke, kun tre prosent svarer nei. Her er det til dels stor forskjell mellom institusjonene. Ved den institusjonen som ligger lavest er det 40 prosent som svarer ja, 90 prosent svarer ja ved den som ligger høyest. Kun 15 prosent av heltidsansatte svarer «vet ikke», nesten 60 prosent av ekstravaktene (N=20) svarer det samme og 40 prosent av de deltidsansatte. Hele 45 prosent av de som har jobbet kort tid, og kun 12 prosent av de som har jobbet ved institusjonen over to år, vet ikke om institusjonen har rutiner. Ekstravakter og de «nyansatte» har med andre ord klart dårligere kjennskap til rutiner på dette området.

Nedenfor gir vi noen få eksempler på hvordan de ansatte beskriver rutinen:

Rutinene er detaljerte i form av at det er tydelig definert hvem som skal involveres i en slik situasjon på hvilken måte og med hvilket ansvar. Hvordan man skal gå frem er tydelig beskrevet. Rutinen omfatter alle typer overgrep, og differensierer mellom overgrep som skjer i institusjonen og utenfor, i eller utenfor den unges eget nettverk. Prosedyren er lett tilgjengelig for alle ansatte ved institusjonen, og den enkelte ansatte har måttet signere for at man har satt seg inn i innholdet av denne.

Ved mistanke mot ansatte: Daglig leder skal kontaktes. Ved mistanke mot foreldre/bekjente: Daglig leder tar kontakt med barnevernsleder som har ansvaret for ungdommen. Mistanke/anklager mot annen beboer: Vi forebygger dette ved: forsvarlig bemanning, regler for overnatting på rom, forebyggende samtaler med bruker. Hele saksgangen skal skriftliggjøres.

Husker ikke helt eksakt hva rutinen går ut på, men har hørt om en slik rutine for en stund tilbake. Men må selvfølgelig se an situasjonen og hva krenkelsen går ut på. Å kontakte nærmeste overordnet hadde blitt gjort.

Oppsummering

En tredjedel av de ansatte som har svart på spørreundersøkelsen svarer «vet ikke» på spørsmålet om institusjonen har rutiner på dette området. Det er relativt store forskjeller mellom institusjonene. De varierende svarene mellom institusjonene tyder på at noen institusjoner henger etter. Organisasjonen har en viktig oppgave med å informere de ansatte bedre angående rutiner ved eventuelle krenkelses og overgrep. Hvis institusjonene har ulike rutiner, er det videre viktig å vurdere behovet for at alle institusjonene skal ha like rutiner. Det er viktig å presisere her at mange av de ansatte som svarer at de ikke kjenner til bestemte rutiner, svarer at de vil følge opp saken og melder fra til sin leder.

Hvilke formeninger har beboerne om institusjonen?

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «*Hender det at barnalungdommen selv gir uttrykk for at de setter pris på å være på institusjonene? Hvis ja, hva setter de mest pris på?*» Og «*Er det noe barnalungdommene selv sier at de ikke liker ved*

institusjonen? Hvis ja, hva sier barnalungdommen at de ikke liker ved institusjonen?» Rundt 80 prosent av de ansatte krysser av for ja på begge disse spørsmålene. Ca. 20 prosent færre ekstravakter i forhold til fast ansatte opplever at beboerne uttrykker noe positivt eller negativt om institusjonen. Dette kan sannsynligvis tyde på at de fast ansatte kommer tettere på beboerne, og lettere får tilgang til de positive og negative reaksjonene fra beboerne. Det at vi spør den ansatte om hva hun eller han oppfatter at beboeren «setter pris på» eller «ikke liker» ved institusjonen, kan for noen virke noe uklart eller naivt.¹⁷ Hensikten er å få kunnskap om hva de ansatte mener beboerne opplever som positivt eller negativt ved institusjonen.

Hva er det beboerne setter mest pris på ved institusjonen?

Nedenfor kategoriserer vi svarene i tråd med de temaene som går igjen i svarene.

Omsorg og trygghet

Trygghet og omsorg er de begrepene som går igjen i flest av svarene og knyttes opp til faste rutiner og samholdet mellom voksne og beboere, og mellom beboere ved institusjonen.

Mange foreldre setter pris på tryggheten, samværet med andre, noen å snakke med om sine problemer, ser at de får et bedre forhold til sine barn, noen å få råd fra ifht. omsorgen for barna,

Trygghet. Være sammen med de voksne og se film. At de voksne er folkelige i stedet for faglige.

At vi har hjulpet dem videre i livet, hjulpet dem til utvikling og hjulpet dem med å se potensial i seg selv. De setter også pris på den daglige omsorgen de får.

Aktiviteter og turer

Flere svar fokuserer på tilbudet de har av aktiviteter og turer til beboerne, aktiviteter og prosjekter som kommer i tillegg til de daglige rutiner og den ordinære hverdagen. I intervjuer med ledere og ansatte ved institusjonene

¹⁷ Etter at vi sendte ut spørreskjemaet har vi snakket med flere ansatte som sier at det var krevende å svare på enkelte av spørsmålene, en av de ansatte utdyper, «*Flere spørsmål var overraskende liksom, spørsmål vi ikke pleier å få*».

forteller de om hytteturer, dyrestell, skibakker, osv. som en viktig del av selve institusjonsoppholdet. Naturopplevelse er også en sentral del av den miljø-terapeutiske plattformen for institusjonene:

Naturopplevelse, gjøre ting de ikke gjør til vanlig. Aktiviteter alene med en voksen.

De materielle godene

Flere av svarene refererer til forskjellige materielle goder som beboerne setter pris på. Det kan være egen PC, snowboard, sykkel og en rekke andre ting som beboerne kanskje ikke er så godt vant med i hjemmene de kommer fra. En av informantene svarer som følger:

De setter pris på huset og hagen

Her ser vi at den viktigste materielle strukturen tross alt er institusjonen selv, eller huset og hjemmet til beboerne, og de fasiliteter som følger med dette. For eksempel en stor hage som beboere tydeligvis har uttrykt tilfredshet ved og setter pris på.

Respekt og omsorg for foreldrene

Et viktig moment som går igjen i noen av svarene, er hvordan beboerne setter pris på den omsorgen og respekten som personalet har ovenfor deres foresatte og familie ellers:

Gjennom relasjonsarbeid har barn satt ord på at de setter pris på miljøpersonalet ved institusjonen. Det er også slik barn ikke nødvendigvis sier det med ord, men at vi som miljøarbeidere kan se det og forstå det gjennom barnets endringer, signaler og handlinger. Barn er også opptatt av om foreldrene deres liker seg når de kommer til samvær. Dersom foreldrene har gitt uttrykk for at de føler seg godt mottatt hender det at barn formidler dette til personalet. På institusjonen vektlegger vi arbeidet med barnas øvrige familie med tanke på barnas lojalitet og tilknytning bl.a. til foreldrene. Dette gir bedre utgangspunkt for å nå målene i arbeidet med barna.

God tid og stabilitet

Når vi voksne har godt med tid til å være sammen med barnet, når vi har et felles fokus om noe som gjelder dem.

Tryggheten ved å vite at de skal være her og ikke skal flytte flere ganger opplever jeg at er en viktig faktor.

Her ser vi først en av respondentene som formidler hvordan beboerne setter pris på det at de ansatte setter av god tid til samvær og lek med barna. Det siste svaret viser til hvordan beboere tydelig setter pris på at han eller hun slipper mer usikkerhet rundt flyting.

Det som ikke sies med ord

I svarene på spørsmålet og i samtaler med de ansatte, blir det også fremhevet at barna og ungdommene ikke alltid uttrykker eksplisitt hva de setter pris på:

Dette har jeg hørt svært sjeldent. Det kommer mer i indirekte ytringer enn at de sier det direkte. At barn gir uttrykk for at noe er hyggelig eller bra, er noe jeg tolker som at de trives i situasjonen der og da.

Har opplevd at barn i utflyttingsfasen og etter at de har flyttet ut, sier at de savner institusjonen og at de hadde det bra der. Få som sier dette under selve oppholdet. Forskjell på de barna som ikke ønsker kontakt med foreldrene, og de barna som har foreldre som kjemper for å få de tilbake.

Barna kan vise glede og tilfredshet, men er ikke gamle nok til å uttrykke dette bevisst.

Det har vanskelig for å uttrykke seg, men jeg tror det går på at de føler en trygghet.

Den gode relasjonen

Svarene innenfor denne kategorien legger vekt på relasjonen, og de tilbakemeldingene de ansatte får når de oppnår kontakt og tillit hos beboerne.

Når de har fått grei kontakt med minst en voksen, som de føler seg rimelig trygg på, føler står på sammen med dem i tykt og tynt.

Tilstedeværende voksne, følelsen av å bli sett og fulgt opp i skole og fritidsaktiviteter.

Hva misliker barna/ungdommen ved institusjonen?

Nedenfor kategoriserer vi svarene i tråd med de temaene som går igjen i svarene.

Regler og rutiner

Det svaret som går igjen i forskjellige varianter er barna og ungdommenes opplevelse av at det er for strenge regler og rutiner i hverdagen. Dette gjelder særlig regler som begrenser frihet og muligheten til å bestemme selv. Leggetid, TV-tid, ukepenger og mulighetene til for eksempel å bestemme hva som blir til middag, går igjen i svarene.

Voksne er for strenge, at de ikke får lov til alt de vil,

For mye kontroll/overvåking av det de foretar seg.

Et resultat av bestemte regler og rutiner er behovet for å overholde og kontrollere at disse blir fulgt. Svaret ovenfor viser til hvordan beboerne derfor kan føle seg kontrollert og overvåket.

Forskjellige regler ved forskjellig personale som er på jobb. At det er forvirrende.

Noen svar viser også til en utfordring som oppstår når flere av personalet er på jobb samtidig, og spesielt ved vaktskifte. Nemlig at barna og ungdommene opplever forskjellige regler avhengig av hvem som er på jobb.

Savner et normalt liv

De savner normalitet og et vanlig liv, og spesielt det å ha mange voksne rundt seg nevnes i mange av svarene.

Noen har uttrykt at de savner å ha søsken og et vanlig liv. Viser aggressivitet overfor institusjonens andre beboere.

At de bor på en jobb.

Sier det kan være vanskelig å måtte forholde seg til så mange forskjellige voksne og andre ungdommer i dagliglivet.

Bråk og uro

Når andre barn bråker/ lager uro på institusjonen.

De opplever uro og bråk ved utagering hos medbeboere innimellom. Flere har sagt at de ikke liker dette, og at de ikke vil være der når andre «bråker sånn».

For lite lommepenger og snop

Beboerne setter pris på alle de materielle goder som institusjonene kan tilby, men det er noen unntak. I svarene fra de ansatte er det to goder som beboerne føler de ikke får nok av, nemlig lommepenger og snop. Det høres kanskje banalt ut for noen, men for et barn eller en ungdom kan en godt forstå at dette er et reelt savn. Samtidig som dette nok ikke er et problem som utelukkende gjelder for barn og unge som bor på institusjon.

Oppsummering: Ikke lett å bo på en jobb

Som flere av de ansatte understreker, er det ikke alltid barna og ungdommene formulerer med egne ord hva de setter pris på eller ikke liker ved institusjonen. Dette illustrerer poenget med at vi her har fått oversettelser og de ansattes tolkning. Likefullt er dette verdifull informasjon som gir oss kunnskap om barnas situasjon. I svarene på hva barna setter pris på så viser de ansatte stort sett til grunnleggende behov som barna har og som personalet klarer å dekke: Mat, omsorg, aktiviteter, læring og trygghet. Personalet beskriver her en situasjon av likevekt og harmoni. Barna setter pris på det ved institusjonen som gjør den lik et hjem, når situasjonen er normal og når tilværelsen er i likevekt for barna. Når de ansatte skal beskrive hva barna misliker, henviser de derimot til en situasjon som er ute av balanse og beskriver det vi tradisjonelt forbinder med en institusjon til forskjell fra «et hjem». Barna misliker i følge de ansatte for eksempel: regler og rutiner, for mange medbeboere, for mange voksne, vaktskifter, at personalet sitter på vaktrommet, tvangssituasjoner, og følelsen av å bli overvåket.

Svarene illustrerer med andre ord en dobbelthet ved en institusjon. Den er for det første et hjem for barna der behov for trygghet og omsorg og normalitet er viktigst. På den andre siden så er det en institusjon med regler og rutiner som skiller seg helt klart fra et vanlig hjem. Som en av beboerne så treffende har formulert det til en ansatt: «*Vi bor jo på jobben din*». En av de viktigste miljøterapeutiske utfordringene, slik Erik Larsen formulerer det, er forståelsen av miljøterapeuten som syntese mellom en person og en rolle, og

viktigheten av å se forskjellen mellom et hjem og en institusjon. Det «miljøterapeutiske hus» (Larsen 2004:114) er tuftet på en forståelse av at sårbare og utsatte barn trenger noe mer enn bare et «hjem». Svarene til de ansatte illustrerer det paradokset ved selve institusjonen. Institusjonen er på sitt beste et trygt og godt hjem for beboerne, videre er den et «miljøterapeutisk hus», men den vil for beboerne også representerer noe fremmed og annerledes. Regler og rutiner og mange ansatte som til sammen vil fremkalle følelsen av at de «bor på en jobb».

Hender det at barna gir ros til de ansatte?

Vi har stilt de ansatte følgende spørsmål: «Hender det at du får skryt eller ros fra barna/ungdommen? Hvis ja, hva uttrykte det barnet/ungdommen som sist kom med skryt eller ros?» Her svarer nesten 80 prosent at det hender at de får skryt eller ros. Litt over 15 prosent har svart vet ikke. Vi regner med at dette i mange tilfeller gjelder ansatte som ikke til daglig er i direkte kontakt med barna og ungdommene. Samtidig som det også kan henge sammen med at barn og unge ikke alltid gir uttrykk for følelsene sine, i tråd med svarene vi har drøftet i avsnittet over. Ovenfor spurte vi om forhold ved institusjonen, her ønsket vi mer direkte svar fra den enkelte medarbeider om deres tilbakemeldinger fra beboerne. En miljøterapeut skal romme forvirring og angst, så vel som begeistring og glede. Miljøterapeuten møter til daglig barnas traumer, sinne og skuffelser, men de møter også barnets håp og drømmer (Larsen 2004:128). I det første tilfellet er det viktig at den ansatte «holder ut» og «holder av». I en situasjon som dette er det også viktig for de ansatte å få skryt og ros tilbake, noe tallene viser at de gjør. Men hvordan uttrykker barnet/ungdommen dette? Fra svarene kan vi tydelig se at det er de små tingene og kommentarene i hverdagen som de ansatte fester seg ved:

Du er flink til å lage pizza! Du er snill! Det du har på deg er fint!

Takk for at du vasket klærne mine.

At han liker å leke med lego sammen med meg

Man får kommentarer på at de har hatt det gøy, eller at de har lært noe når de har vært sammen med meg. De har også klare ønsker om hva vi skal gjøre sammen. Fikk forresten skryt her om dagen av en gutt jeg

hjalp med mattelekse. Han sa noe slikt: «Du er jaggu god i matte, nå er det jo gøy!»

Vi får også her et klart inntrykk av at beboerne ikke alltid klarer å uttrykke ros direkte til den ansatte, men velger å tildele rosen indirekte:

Det sies ikke direkte med ord, men noen ganger føler man at de setter pris på det man sier eller gjør, eller er.

Svarene fra noen ansatte tyder likevel på at beboere også kan være raus og komme med god og direkte ros:

Jeg fikk ros av ei jente i dag for at jeg gir mye ros.

Hun var glad i meg og jeg fikk en god klem. Hun sa hun visste ikke hva hun skulle ha gjort uten oss.

En sa at du forstår meg, jeg har tillit til deg.

Oppsummering

Her ser vi hvordan mange ansatte i sine svar viser til små hendelser og tilbakemeldingene i hverdagen. Svarene er en god indikasjon på at det kanskje ikke er så vanlig å få direkte og uttalt ros fra beboerne. Beboerne viser det i stede gjennom trivsel og vennlighet, eller via et indirekte språk og mer skjulte meldinger. Svarene viser bare hvor viktig det er for personalet å evne og klare å fange opp de små kommentarene og tegnene som beboerne sender ut i hverdagen.

Hva savner barna/ungdommene mest i hverdagen?

Vi stilte de ansatte følgende spørsmål: «*Hva sier barna/ungdommen at de savner mest i hverdagen på institusjonen?*» Dette er et spørsmål der svarene i noen grad sammenfaller med svarene på spørsmålet om hva beboerne ikke setter pris på ved institusjonen, men vi skal se at de ansatte her får muligheten til å formulere seg enda mer direkte på et spørsmål som nødvendigvis må engasjere og berøre. Å måtte bo på en institusjon vil nødvendigvis ofte handle om tap og savn, det er derfor interessant å kunne undersøke nærmere hvordan de ansatte svarer på dette spørsmålet.

Det er interessant at åtte av respondentene svarer «vet ikke», det er også en liten andel som svarer snop, penger, mer tid foran pc, osv. En annen

kategori svar fokuserer på praktisk ordninger og rutiner ved institusjonen som ikke sammenfaller med behovene til beboerne:

De eldste beboerne ønsker muligheten til å bli kjørt og hentet. Dette er ikke alltid mulig. Ikke minst er det en viktig del av selvstendighets-treningen det å komme seg fram og tilbake med kommunika-sjonsmidler.

At den person som er deres særkontakt skal være tilgjengelig meste-parten av tiden. Sikre seg at de som vet mest skal være der slik at det ikke må startes på nytt /fortelle og forklare det som kan være bestemte ting det jobbes med.

Den tredje og klart største kategorien svar, viser til savnet som beboerne har i forhold til hjemlassen, mamma, pappa, familie, venner og kjæledyret sitt – hvis de har det.

Familiene og kjæledyrene sine.

Usikker, men noen har flyttet fra en annen kommune og savner vennene sine. Utover det er selvfølgelig lojaliteten til egne foreldre og familie ofte til stede og er et savn til tross for hva de har opplevd og gjennomgått i oppveksten.

Enslige mindreårige asylsøkere savner familie og venner mye, ligger og tenker mye på dette når de skal sove.

Noen savner foreldrene sine, ser for seg en "ønskesituasjon" der det ikke var nødvendig at barnevernet grep inn.

En fjerde kategori svar viser til momenter som vi har vært inne på tidligere som handler om ro og fred, frihet og privatliv.

De fleste sier at de ønsker de hadde hatt en normal familiesituasjon. Det mange savner er nok et mer "privatliv".

Friheten, ut fra å styre egen hverdag, uten avtaler og samvær.

Oppsummering

Å bo på en institusjon handler utvilsomt mye om savn i forskjellige grader og fasonger, noe svarene illustrerer på en god måte. Noen av de ansatte velger å fokusere på materielle og praktiske ting, men et flertall av svarene beskriver et savn som gjør seg gjeldende i forhold til familie og venner. Samtidig

presiseres det at savnet for noen viser til en ønskesituasjon og ikke et reelt valg eller alternativ.

Påstander om barna og ungdommene

I spørreskjemaet til de ansatte hadde vi også med et «batteri» med forskjellige påstander, denne gangen om beboerne selv. I innledende intervjuer med ansatte kunne det komme frem bestemte synspunkter og påstander. Det kan tenkes at bestemte påstander «setter» seg og blir en uttalt sannhet, uten at det stemmer overens med hva flertallet av de ansatte mener.

Tabell 7.3. Påstander om beboerne. Prosent.

| | Helt enig | Noe enig | Noe uenig | Helt uenig | N |
|---|-----------|----------|-----------|------------|-----|
| Beboerne har for mange regler og rutiner å forholde seg til | 6 | 21 | 38 | 35 | 109 |
| Barna og ungdommene bor for kort tid på institusjonen | 6 | 21 | 37 | 36 | 108 |
| Vi får ikke fulgt opp den enkelte beboer godt nok | 16 | 36 | 31 | 17 | 108 |
| En god relasjon til ungdommen er helt avgjørende | 88 | 15 | 1 | 2 | 110 |
| Det er vanskelig å sette grenser for barna og ungdommen | 9 | 43 | 36 | 12 | 109 |
| Det er vanskelig å skille mellom rollen som profesjonell og medmenneske | 2 | 32 | 33 | 33 | 109 |

Beboerne har for mange regler og rutiner å forholde seg til

Her ser vi at nesten tre fjerdedeler av de ansatte er helt eller delvis uenige i denne påstanden. Men det er likevel en uenighet blant de ansatte, da over en fjerdedel tross alt er enige i påstanden. Vi har ikke spurt beboerne, men den kvalitative analysen over kan tyde på at beboerne har motsatt oppfatning. Barna og ungdommen formidler at de i stor grad misliker bestemte regler og at det er for strengt i hverdagen. Det er interessant å se at våre informanter og de som kjenner barna best, hevder at beboerne totalt sett ikke kan sies å ha for mange regler og rutiner.

Barna og ungdommene bor for kort tid på institusjonen

Her ser vi at tre fjerdedeler er helt eller delvis uenige i påstanden, samtidig så er en fjerdedel enige. Resultatene sammenfaller faktisk ikke med andre svar i spørreundersøkelsen og de kvalitative intervjuene vi har hatt med ansatte og ledelse. De refererer til beboere som er usikre på fremtiden og som trenger mer tid for å oppnå stabilitet og utvikling. Synspunktene kom spesielt frem i forbindelse med temaer som anbudsrunder og konkurranse. Ansatte fortalte også om et press fra oppdragsgivere om å «korte ned botiden». De ansatte svarer imidlertid her relativt entydig at beboerne ikke bor for kort tid på institusjonen. Betyr dette at svarene fra tidligere intervjuer ikke er representative for hva majoriteten av de ansatte mener? Svaret på dette er nei. Når vi bryter ned svarene til den enkelte institusjon får vi nemlig et mer nyansert bilde: Ved tre av institusjonene er de ansatte i all hovedsak enige i påstanden. Ved to av institusjonene er kun et lite flertall til en hvis grad enige i påstanden. Ved to av de andre institusjonene er personalet tydelig delte i sine oppfatninger, og for en siste institusjon er de ansatte helt uenige i påstanden. Svarene viser at det, blant de ansatte, ikke finnes noe entydig svar på spørsmålet, til det spriker svarene for mye.

Vi får ikke fulgt opp den enkelte beboer godt nok

Her er over halvparten helt eller delvis enige i påstanden, men svarene spriker. De med høy utdanning og de heltidsansatte er i større grad enige i påstanden. Ved flere anledninger tidligere i rapporten har vi sett at ansatte uttrykker bekymring for at de ikke får nok tid med hver enkelt beboer, samtidig som de påpeker at «god tid» er avgjørende for å sikre utvikling og vekst for den enkelte beboer. Det er derfor bekymringsfullt når såpass mange mener de ikke får fulgt opp den enkelte beboer godt nok.

En god relasjon til ungdommen er helt avgjørende

Her ser vi at et stort flertall av de ansatte er enige i påstanden. Det er ingen uenighet om at relasjon til beboerne er viktig. Tidligere i rapporten er en god relasjon til beboerne beskrevet som «nøkkelen» til endring og vekst for beboerne.

Det er vanskelig å sette grenser for barna og ungdommen

Her har vi igjen en påstand der de ansattes synspunkter spriker noe, men over halvparten vedgår at det i noen eller større grad er krevende å sette grenser for barna og ungdommen. Grensesetting nevnes da også i de kvalitative svarene som en av de vanskeligste arbeidsoppgavene. Det er noen større andel av deltidsansatte og ekstravakter som rapporterer at de synes det er vanskelig å sette grenser.

Det er vanskelig å skille mellom rollen som profesjonell og medmenneske

Det er nesten ingen som i stor grad mener at det er vanskelig å skille mellom rollene som profesjonell og medmenneske. Men to tredjedeler samler seg om midten hva gjelder denne påstanden. Det er tydeligvis mange som fra tid til annen føler at det ikke er like lett å skille mellom rollen som profesjonell og medmenneske. Det er noen flere av de som har jobbet kort tid, og av de som har svart at de er idealister, som mener at det er vanskelig og skille mellom rollene.

Oppsummering

Med forbehold om usikkerheten ved å «teste ut» påstander som ovenfor, kan vi oppsummere med følgende:

- Det er stor enighet om at en god relasjon til den enkelte beboer er helt avgjørende.
- Det stemmer ikke i følge de ansatte at barna/ungdommen generelt sett har for mange regler og rutiner å forholde seg til.
- Hvilken institusjon du jobber ved har betydning for om du svarer at barna/ungdommen bor for kort tid på institusjonen eller ikke.
- Over halvparten av de ansatte mener at en ikke får fulgt opp den enkelte beboer godt nok.
- De ansatte er delt i synet på om det er vanskelig å sette grenser for barna.
- De ansatte er delt i synet på om det er problemer med å skille mellom rollen som profesjonell og medmenneske i jobben som miljøterapeut.

Konklusjon – Beboerne i sentrum

Vi definerte i dette kapittelet den ansatte som beboernes talerør og advokat, og har ønsket å belyse beboernes egne erfaringer via de ansatte. De ansatte definerer først og fremst institusjonen som barna og ungdommens hjem, men de forteller samtidig at beboerne fra tid til annen føler at «de bor på en jobb». Denne dobbeltheten ved institusjonen kommer klart frem i svarene fra de ansatte. Litt forenklet formidler de ansatte hvordan beboerne setter pris på institusjonen når den representerer trygghet, omsorg og normalitet, samtidig som de misliker sider ved det vi kan benevne som institusjonspreget med bråkete medbeboere, mange voksne, for strenge regler, osv. De ansatte beskriver også en hverdag der beboere uttrykker et sterkt savn ovenfor familie, venner, hjemplassen og kjæledyra sine. Samtidig som de ansatte formidler at de får gode tilbakemeldinger, skryt og ros fra beboerne.

Vi har vi funnet følgende i dette kapittelet:

- De ansatte rapporterer at brukervedvirkning er viktig
 - Husmøte er den viktigste arena for direkte medvirkning
 - Metoden LØFT bidrar til en medbestemmelse i det daglige
 - Foreldres medvirkning er også en viktig del av brukervedvirkning
- Barna og ungdommen uttrykker et stort savn i hverdagen overfor familie, gamle lekekamerater og hjemplassen sin.
- Videre savner barna normalitet og misliker det de oppfatter som for strenge regler og rutiner.
- Barna setter pris på omsorgen de får, de voksne som bryr seg og tryggheten som institusjonen representerer.
- Over halvparten mener likevel at de ikke får fulgt opp den enkelte beboer godt nok.
- De forhold ved institusjonen som ligner et hjem oppfattes som positive fra barnas ståsted, mens forhold vi forbinder med en institusjon (regler, rutiner, skifte av personale, osv), oppfattes som negativt.
- Organisasjonen har en viktig oppgave med å sikre at alle ansatte kjenner til hvilke rutiner som gjelder ved mistanke om eventuelle krenkelser og overgrep.

8 Hva kjennetegner Frelsesarmeens institusjoner?

I dette kapitlet har vi valgt noen felles kjennetegn/identitetsmarkører ved institusjonene som vi ønsker å analysere og drøfte. Et stabilt verdisystem, ansatte med lang fartstid, et felles fagsyn og mange felles tradisjoner og rutiner, er med på å forme institusjonene til Frelsesarmeen. Nedenfor gir vi noen beskrivelser av den identitet og de rammer som vi mener er viktige for å forstå Frelsesarmeens miljøterapeutiske praksis. Så langt i rapporten har vi presentert resultater om organisasjonen, fagsyn, verdier, idealisme, brukermedvirkning og arbeidsmiljø. Her vil vi komme med noen konkrete eksempler og observasjoner som til sammen kan bidra til en større forståelse og innsikt i Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner. Har institusjonene utviklet en felles identitet og hva kjennetegner denne?

Tykke beskrivelser

Så langt har vi primært analysert data fra spørreskjemaundersøkelsen, der svaralternativene er operasjonalisert til målbare (kvantifiserbare) størrelser. Dette er data som vi har brukt til å analysere institusjonene. Vi har samtidig analysert kvalitative data fra spørreundersøkelsen, som består av korte og poengterte svar fra de ansatte. I analysene av de kvantitative og kvalitative dataene fra spørreundersøkelsen, har vi så sett etter mønster, kategorisert, analysert og fortolket svarene. Styrken ved disse dataene er at vi kan se etter sammenhenger og tendenser, finne forskjeller og likheter ved institusjonene, og vi kan generalisere. Aggregerte data gir oss en mulighet til å lete frem og finne pulsen som kjennetegner Frelsesarmeens institusjoner. Svakheten er at virkeligheten fort blir noe konstruert og fragmentert fremstilt. For å nærme oss sjela og hjertet til institusjonene, så må vi gå bak tallene og de korte sitatene og lete frem historier og bilder som kan illustrere sammenheng og mening. I løpet av prosjektperioden har vi besøkt samtlige institusjoner og hatt en rekke samtaler med de ansatte og ledelsen. Etter en slik mini

antropologisk, reise eller liten feltstudie, sitter man igjen med mange inntrykk og små historier. Dette er data av en annen art enn de vi har fra spørreundersøkelsen. På bakgrunn av det antropologiske datamaterialet skal vi nedenfor løfte frem noen historier og bilder som illustrerer hjertet til Frelsesarmeens institusjoner, ved hjelp av det som i metodelitteraturen ofte benevnes som «tykke beskrivelser» (Geertz 1973).

Som vi har nevnt ved flere anledninger, er de åtte institusjonene vi har besøkt svært ulike i form og innhold. Dette medfører at det ikke finnes en «stor fortelling» som vil stemme for alle institusjonene. Dessuten blir nødvendigvis fortellingene nedenfor forskerens oversettelse og fortolkning. Det betyr i praksis at vi kommer inn med våre forskerbriller og preger beskrivelsene og fortellingene. Observasjonene og fortellingene kan i tillegg ikke generaliseres på samme måte som de kvantitative dataene, men de representerer, mener vi, noen fellestrekk som gjelder for flere av institusjonene.

Det er også viktig å presisere her at beskrivelsene og observasjonene nedenfor ikke er dekkende for å beskrive hverdagen ved en barnevernsinstitusjon som sådan, der de ansatte lager planer og målsettinger, drar på turer med barna, hjelper dem med skolearbeid, skriver rapporter, osv. En hverdag der de ansatte står last og brast med brukerne. Observasjonene er heller ikke dekkende for å beskrive alle momenter ved det vi benevner som en miljøterapeutisk organisasjon. Beskrivelsene må i stedet sees på som noen utvalgte bilder/historier som er ment å beskrive fellestrekk som, slik vi ser det, kjennetegner barnevernsinstitusjonene til Frelsesarmeen.

a. Diskret fremtoning – kun en liten logo

Ved første øyekast er det ikke mulig å se at det er Frelsesarmeen som driver institusjonene vi har besøkt. Kanskje er det et lite emblem på postkassa, eller ved ringeklokken, men ingen store og prangende skilt ved eller på husene som sier; «Her er det Frelsesarmeen som driver en institusjon!» Det samme gjelder for de ansatte, noen få har hatt på seg den svarte t-skjorten med den lille logoen til Frelsesarmeen under våre intervjuer, men det er også det hele. Når vi snakket med ansatte om organisasjonens fremtoning, så var det likevel noen som nevnte at de vurderte å trykke egne og nye t-skjorter. Men en av lederne sa det omtrent slik:

Vi er jo stolte av Frelsesarmeen og går gjerne med logoen på brystet vi, men vi vil jo ikke gå rundt som reklameplakater, vi ønsker å være noe mer diskret i vår fremtoning

«Diskret» er nok et begrep som beskriver Frelsesarmeens fremtoning ved den enkelte institusjon. En av fagkonsulentene i avdelingen for barne- og familievern i Frelsesarmeen, forteller at «profilteøy» er noe relativt nytt i Frelsesarmeen, men at flere og flere bruker dette i mer offisielle sammenhenger og møter. Når vi spør om det å være diskret er en bevisst strategi fra Frelsesarmeens side, forteller hun at dette først og fremst handler om bestemte *holdninger* de ønsker å formidle til de ansatte.

Jeg tenker at dette handler om holdninger og hvordan vi vil møte mennesker; med ydmykhet og med respekt samtidig som vi er tydelige. Vi skal være gode mennesker også i måten vi møter mennesker på.

Hun sier også at det er viktig å respektere at dette er barnas og ungdommens hjem, da blir det ikke riktig å bekle hjemmet med Frelsesarmeens logo. Hun forteller videre at når institusjonene får besøk eller har møter med foresatte til barna/ungdommen, dekker de på til kaffe med et gammelt og godt kaffeservice (gamle og gode kopper med asjetter), og noe å bite i. Vi ser personene i øynene når vi hilser velkommen og har et fast håndtrykk, vi vil møte folk med respekt.

Etter å ha besøkt samtlige institusjoner og blitt møtt av ledere og de ansatte, sitter vi igjen med noen klare inntrykk: For det første blir vi møtt med en stor grad av vennlighet og høflighet. For det andre er det bemerkelsesverdig hvor fraværende organisasjonens emblem og kjennemerke er. Nå vet vi at dette er et resultat av bestemte verdier i organisasjonen. Samtidig skjønner vi hvor virkningsfull en liten logo på en svart t-skjorte da kan være. Den lille og lett gjenkjennelige logoen til Frelsesarmeen har det vi kan beskrive som stor symbolsk kraft, og brukes derfor med måte innad i organisasjonen.

b. Den åndelige dimensjonen – Bibelen ligger på pianoet

Ved noen av institusjonene ligger en Bibel plassert oppå et piano. Når jeg spør om pianoet forteller ansatte at det ikke brukes så mye lenger, men at noen av de ansatte kan spille, og at det blir brukt til høytid og fest. Det

gamle og solide pianoet er plassert i kroken i dagligstuen, mens en stor og fin TV og stereoanlegg er plassert mer sentralt. De miljøarbeiderne som har jobbet ved institusjonen i mange år forteller at «i gamle dager» var musikk og salmesang en viktig aktivitet i det daglige, og det var alltid noen som kunne spille piano. I dag er det ikke så mange som kan spille, og det skjer som nevnt kun til spesielle anledninger.

Når det gjelder Bibelen som ligger oppå pianoet, har den en liknende historie å fortelle. Den er heller ikke lenger så «flittig brukt», men den har fremdeles en viktig symbolsk betydning. De ansatte forteller at det fremdeles hender at det blir lest noen vers fra Bibelen ved bestemte tilstelninger og høytider, men at det ikke er så ofte lenger. I samtaler med de ansatte har den åndelige dimensjon vært et tema, og da har Bibelens plassering vært brukt for å illustrere et viktig poeng; «*Den er plassert på et piano eller en kommode – godt synlig, men vi bruker den ikke aktivt*». Den skal være et symbol for tilstedeværelsen og aksepten for det åndelige, ikke et aktivt «redskap» man bruker i det daglige. Ansatte forklarer at en i dag har langt flere beboere med en annen religiøs tilknytning og at Bibelen derfor bare skal anvendes ved forespørsel. En av de ansatte forteller om en episode der en av beboerne nettopp hadde reagert på at Bibelen lå fremme, og at det da oppsto en diskusjon. Den ansatte fortalte at dette først og fremst handler om viktigheten av og aksepten for en åndelig dimensjon, og ikke er ment som en oppfordring til å bli frelst eller noe, og forteller så at beboeren fikk en ny forståelse av hvorfor Bibelen lå fremme.

En kan lese ut av beretninger som dette at det at Bibelen ligger fremme og godt synlig oppå pianoet, kan være et godt symbol på noen sentrale verdier i organisasjonen. Den åndelige dimensjonen er så og si til stede, og hvis barnet eller ungdommen etter eget ønske vil lese eller bli lest for fra Bibelen, så er det en akseptert mulighet. Det at verken pianoet eller Bibelen i like stor grad blir anvendt i hverdagen ved institusjonene i dag, illustrerer kanskje også en ny tid. Samtidig gjentar vi at det i organisasjonen finnes klare retningslinjer: Det skal ikke drives evangelisering eller påtrykk av noe form rettet mot barna og ungdommene. I samtaler med ledelsen i Frelsesarmeen presiserer de at den åndelige dimensjonen skal være tydelig til stede og at de ansatte skal være trygge på hva dette betyr i praksis. «*Vi ønsker ikke å være*

konturløse, er man trygg i sin egen tro, møter man også andre mennesker med toleranse og respekt.»

c. Sammenhengen mellom verdier og utforming

Flere av institusjonene til Frelsesarmeen har eksistert i over 100 år, og noen av dem holder til i gamle, ærverdige bygninger. Gamle og solide møbler av fin kvalitet, og noe er nytt, men vi legger merke til at det er lite IKEA.¹⁸ Vi får et klart inntrykk når vi kommer inn døra til institusjonene at de har en historie og kontinuitet som også er representert gjennom det materielle og visuelle. Kjøkken med moderne innredning og ny flatskjerm i dagligstua, står ofte i kontrast til en innredning som ellers er nøktern og noe gammeldags. Lederne ved institusjonene forteller om gamle bygninger som trenger mye vedlikehold og nye prosjekter der de skal utvide eller bygge om. Men de presiserer at de vil holde seg til en nøktern stil og solide materialer. En av lederne sier i løpet av samtalen noe sånt som at: *«Møblene får vi fra Fretex, ikke mye møbler fra IKEA her i gården»*. Eksempelet illustrerer en gjennomgående holdning vi møter ved institusjonene og som gjenspeiler en bevisst nøkternhet der også gjenbruk blir vektlagt. Ved en annen institusjon spurte jeg igjen om dette med IKEA, da jeg heller ikke så noen møbler fra denne eller tilsvarende møbelkjeder her. Lederen utdypet at dette ikke bare handlet om nøkternhet, men også om det å skape et trygt *hjem* for ungdommen. *«Vi vil at institusjonen skal utstråle trygghet, nye møbler over alt vil uroe ungdommen.»* Poenget her var altså at valg av møbler og interiør sendte ut et signal til ungdommen. De skal være solide og av god kvalitet, men alt skal ikke «lukte nytt». Tankegangen er at dyre eller nye ting kan skape avstand og usikkerhet. Solide, gamle og fine ting, blandet med noe nytt, skaper trygghet. Ledelsen forteller at det er svært sjelden at inventaret ved institusjonene blir ødelagt av ungdommen, hvis de først ødelegger noe så er det deres egne ting de går løs på.

¹⁸ IKEA representerer her et bilde på en innredning som er standardisert og strømlinjeformet. Pene, trendy og rene linjer, men kanskje ikke så solide, er bildet vi her vil illustrere ved å fremheve «IKEA møblene». Som en kontrast til innredningen ved Frelsesarmeens institusjoner.

Vi har for eksempel et gammelt vitrineskap med gammelt stentøy inni ved en av institusjonene som har stått der all sin dag, og eksemplene er mange flere, institusjonene skal utstråle verdighet, da blir de behandlet med verdighet tilbake.

I organisasjonens fagsyn er «fysiske omgivelser» også nevnt med et eget avsnitt der forutsigbarhet, men også behovet for fysisk utfoldelse, vektlegges. Vi konkluderer derfor med at det særpregede fysiske miljøet ved Frelsesarmeens institusjoner ikke bare er et resultat av en naturlig historisk prosess, men også et resultat av en bevist politikk og faglige vurderinger.

d. Troen på det de er og det de gjør: Institusjonen og miljøterapi

I møter med de ansatte og ledelsen ved institusjonene er det et tilbakevendende tema som dukker opp i våre samtaler, nemlig institusjonenes rolle, fagutøvelse og metode. Det neste er hvordan fag og metode i praksis møter verdiene i organisasjonen. De siste årene har det da også vært jobbet med dokumentet «*Fagsyn – for en bedre morgendag*». ¹⁹ I nesten hver eneste samtale vi hadde med de ansatte avrundet vi med en diskusjon om fag og institusjonens plass innenfor barnevernet. Engasjerte ansatte var for det første opptatt av omdømmet til barnevernsinstitusjoner i samfunnet generelt, en typisk kommentar var som følger:

Hvorfor får vi ikke aksept for det arbeidet vi gjør? Mange av ungdommene hos oss har allerede bodd i et fosterhjem og har ikke noe annet sted å bo, hva er alternativet? Kan du få noen politikere til å fortelle meg det?

Den ansatte beskriver her frustrasjon over det de opplever som en manglende støtte fra fagfeltet og politikere. I tillegg er de ansatte opptatt av hvor liten

¹⁹ Dokumentet presenterer det offisielle fagsynet til avdelingen for barne- og familievern i Frelsesarmeen. Det er resultatet av en prosess der alle institusjonene og ledelsen sammen har jobbet frem forslag og kommet til enighet om en felles faglig plattform. Plattformen er formet som en pyramide, der frelsesarmeens verdier, gjennom den fysiske, psykiske, sosiale og åndelige dimensjonen, blir definert som «grunnvollen» i pyramiden. Det fagteoretiske ståstedet er i midten, og konkrete metoder og praksiser former toppen av pyramiden.

forståelse det er for at noen barn og unge ikke har noe annet alternativ enn å måtte bo på institusjon for en kortere eller lengre tid.

Videre møtte vi flere ansatte som var engasjert i den mer spesifikke faglige debatter om miljøterapiens rolle og faglige status i møte med de nye manualbaserte metodene og kognitiv atferdsterapi. Flere av de ansatte satte spørsmålstejn ved «de nye metodene» og det de mente var en overdreven tro på de manualbaserte programmene og verktøy. En typisk kommentar var som følger:

Vi driver ikke med behandling, men omsorg for hele mennesket. Det vi kan tilby er vekst og modning gjennom å skape trygghet og gode relasjoner, men det er liksom ikke bra nok lenger det, må hele tiden forsvare vårt miljøterapeutiske ståsted.

Vi ser her et eksempel på en frustrasjon fra en ansatt i møte med et fagfelt som de mener ser ned på det som til vanlig benevnes som sosialt arbeid og miljøarbeid. Vi tolker de ansattes utsagn som et uttrykk for at de ikke blir tatt på alvor og manglet begreper for å forsvare seg mot de nye evidensbaserte metodene og institusjonene.²⁰ Det er viktig å presisere at de ikke var avisende eller direkte negative til de nye metodene og institusjonene, men at premisene for å sammenlikne institusjonene opplevdes som urettferdig. Frelsesarmeens institusjoner bruker selv forskjellige manualbaserte metoder, og vi skal ikke tolke utsagnene som større motsetningen enn nødvendig. Vi mener likevel å se konturene av to posisjoner innenfor et felt der ansatte i Frelsesarmeen ønsker å forsvare den tradisjonelle miljøterapien og omsorgsinstitusjonen i møte med de nye metodene og atferdsinstitusjoner som har mer status i noen fagmiljøer og får mer ressurser og oppmerksomhet fra det offentlige.

e. Stabilitet og trygghet – matmor står i døren

Ved et av de første institusjonsbesøkene skulle vi samle miljøarbeiderne som var tilstede, til en gruppesamtale. Da vi hadde satt oss ned var det en voksen person som fremdeles oppholdt seg på kjøkkenet, og vi spurte om ikke også hun ville være med. Hun svarte at «Jeg trodde du bare kom for å snakke med

²⁰ Her siktes det først og fremst til de nye MultifunC institusjonene som er etablert.

miljøarbeiderne». Det viste seg at kvinnen var «matmor» ved institusjonen, og ved senere gruppeintervjuer var det helt naturlig at også matmor/husmor deltok i samtalene. For å forstå hva som særpreger Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner, viser det seg nemlig at matmorens funksjon og rolle er av stor betydning.

I intervju med ledelsen kommer det frem at matmor har en viktig definert rolle, hun representerer kontinuitet og trygge rutiner. Hun er der når barna og ungdommene kommer hjem fra skolen og tar i mot dem. Middagen er en helt sentral aktivitet og samlingsstund og har stor betydning for beboerne. Her forteller barna om hva som har skjedd på skolen, og her legges planer for dagene som kommer. I intervju med en matmor forteller hun at dette ikke lenger er en så enkel jobb rent praktisk:

Ungdommene har av praktiske og religiøse årsaker forskjellige matvarer de ikke spiser, og det fører ikke rent sjelden til at vi må tilbrede opptil tre forskjellige hovedretter til middag.

Stillingsinstruksene og arbeidstiden til matmor varierer noe mellom institusjonene, men relasjonen deres til barna og ungdommene har en viktig funksjon uansett. Deres rolle er ikke helt den samme som en miljøarbeider. De blir sett på av beboerne som noe annerledes. For barna og ungdommene kan det i noen situasjoner kanskje føles som mer ufarlig og trygt å snakke med noen som ikke er miljøterapeut. Det kan også være slik at resten av personalet jobber turnus, mens matmor da er eneste person som «alltid er der» når de kommer hjem fra skolen.

Når vi snakker med ledelsen nevner de at de har egne fagsamlinger for matmødrene, og at deres rolle er viktig og sentral ved institusjonene. Ikke bare representerer de kontinuitet og trygghet, men de er med på å normalisere hverdagen ved institusjonene.

Søndagsmiddagen er viktig, samtidig som lukten av nystekte boller gjør noe med barna, de føler trygghet og det er nettopp hva vi ønsker å oppnå.

Vi ser her at en gammel tradisjon ved Frelsesarmeen, det å ha en heltidsansatt matmor ved institusjonene, på sett og vis er revitalisert og tilpasset en ny tid.

Analyse – det miljøterapeutiske hus

Beskrivelsene ovenfor er tatt med i et forsøk på å analysere noen kjennetegn og identitetsmarkører ved Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner. Samlet kan bildene si noe om hvordan institusjonene skiller seg ut fra andre aktører innenfor dette feltet. Diskresjon, nøkternhet, faglig engasjement hos de ansatte, bestemte verdier og tradisjoner, kan sies å kjennetegne institusjonene. Det er påfallende hvor innarbeidet mange av strukturene og rutinene ved institusjonene virker å være, for noen som observerer dette fra utsiden. Institusjonene har et definert verdigrunnlag, de har innarbeidede rutiner og det er mye historie i veggene som setter sitt tydelige preg. Gjennom beskrivelsene ovenfor får en kanskje inntrykk av at tiden har stått stille og ingen utvendige krefter har påvirket denne verdenen, men det er ikke tilfelle. Det interne arbeidet med fagsyn og operasjonalisering av verdier, pågående fagdiskusjoner og forhold som konkurranse og anbud, påvirker institusjonene og de ansatte. Frelsesarmeens institusjoner har også måttet omstille seg til nye tiden, og heller ikke de kan ta noe forgitt. Et trykk og en pågående prosess som både kommer innenfra Frelsesarmeen og utenfra i form av endrede rammebetingelser. Samtidig er det like tydelig at bremsene er på, konserverende krefter vil ikke inngå kompromiss eller gi etter for det de ser på som viktige verdier og prinsipper. De ansatte sier det gjentatte ganger; *«Det handler om å være tydelig på det vi står for»*. Omsorgen for *hele mennesket*. Nedenfor skal vi drøfte kjennetegnene vi har presentert ovenfor. Drøftelsene tar utgangspunkt i Frelsesarmeens institusjoner forstått som terapeutiske organisasjoner.

Salutogenese – sammenheng og kontinuitet

Et bilde som står igjen og som kan være en metafor for dagens situasjon, kan være den påfallende blandingen av nye og gamle møbler ved institusjonene. Et ønske om kontinuitet og trygghet for barna avspeiles i den fysiske strukturen, i rutiner og etablert praksis. En virkelighet som kanskje er en «tatt for gitt het» innenfor institusjonsverdenen, men som for en som kommer utenifra peker seg ut. I sin bok *«Miljøterapi med barn og unge – organisasjonen som terapeut»* (Larsen 2004:140), skriver Erik Larsen om salutogenesen. Salutogenesen er latin og er læren om det som skaper helse,

utvikling og fremgang. En overordnet salutogen faktor er følelsen av *sammenheng*. Det å oppleve sammenheng gir trygghet og mulighet til å tolke og forstå omverdenen. Jegsvake og dårlig integrerte barn opplever ofte verden som kaotisk og fragmentert, det blir derfor ekstra viktig å møte dem med trygge, etablerte og forutsigbare strukturer. Larsen poengterer at det salutogene perspektivet tradisjonelt har fokusert på individ–terapeut faktorer, og har dermed oversett virksomhetenes organisering:

Det har vært mindre fokus på organisering og organisasjon hva angår risiko- og resiliensfaktorer i forhold til barn med relasjons- og samspills forstyrrelser... Hvis virksomheten organiseres på en slik måte at det bidrar til en økt følelse av sammenheng, økt begripelighet, bedret håndterbarhet og større meningsfullhet, vil organiseringen bidra til en betydelig økt mulighet til større resiliens. Dette er ikke minst viktig i arbeidet med barn og de unges familier. (Larsen 2004:143)

Dette er perspektiver som er viktige for hvilken som helst barnevernsinstitusjon, men for Frelsesarmeens institusjoner har et stabilt verdisystem, innarbeidede strukturer, kontinuitet og historie, gitt institusjonene et stort fortrinn som en miljøterapeutisk organisasjon, slik vi leser Larsens poeng. De ansatte vektlegger kanskje dette i for beskjeden grad når de skal beskrive fortrinn ved sine egne institusjoner.

Måltidet – et eksempel på en terapeutisk grunnstein

Som vi har beskrevet ovenfor, er det en bestemt rolle ved institusjonene som Frelsesarmeen har bevart og fredet, nemlig matmor/husmor. Hun representerer kontinuitet og trygghet, samtidig som hun får en annerledes og viktig rolle ovenfor barna i forhold til miljøarbeiderne. Ledere forteller at når ungdom kommer tilbake og besøker institusjonene er det ofte en person de husker godt, og det er nettopp matmor. Tidligere beboere forteller, i følge ansatte, om gode minner knyttet opp til en bestemt matmor som sto i døra og ventet med god mat når de kom hjem fra skole eller jobb. Nå er det ikke bare matmor som står ved grytene ved institusjonene til Frelsesarmeen, ungdommen selv og de andre miljøarbeiderne deltar også i arbeidet med å sikre måltidet og maten en sentral plass ved institusjonen. Samtidig er det hevet over en hver tvil at denne *institusjonaliserte* rollen tydeliggjør og sikrer

måltidets plass ved institusjonen som en viktig terapeutisk rutine. I utgangspunktet vil noen kanskje se på måltidet som en «terapeutfri» sone, men det har likevel en stor miljøterapeutisk effekt. Larsen (2004) refererer til forskerne Fink, Hansen og Theilgaard (1999) som nettopp refererer til måltidene som en «en miljøterapeutisk grunnstein». Erik Larsen skriver: «*I et terapeutisk rom som måltidet representerer skaper en mulighet for å arbeide henimot en større personlighetsmessig integrasjon.*» (Larsen 2004:103).

Spiritueelt sensitivt sosialt arbeid

Vi har ved flere anledninger i rapporten beskrevet den åndelige dimensjonen. De ansatte presiserer: Vi skal ikke øve noe påtrykk, men ved vår institusjon skal det gis rom for personlig tro og den åndelige dimensjonen. I tillegg fremhever ledelsen at det er viktig at «vi er tydelige». De ansatte skal jobbe og arbeide i tråd med organisasjonens etiske retningslinjer, slik de blant annet er beskrevet i verdiboka, og som oppsummert sier at en skal:

... ha et helhetlig perspektiv i møte med menneskelige behov, møte mennesket med raushet og tillit, at vi opptrer troverdig, at vi ivaretar enkeltmenneskets integritet og behov for trygghet og gir den enkelte mulighet for medvirkning og til slutt at vi har lojalitet og respekt ovenfor Frelsesarmeen.

Dette er verdier eller retningslinjer som få ansatte har problemer med å følge, men som vi har påpekt, er det likevel momenter ved Frelsesarmeens verdier sentralt som strider mot enkelte ansattes personlige overbevisning eller verdier. Poenget har i denne rapporten har vært å beskrive og forklare hvordan den «åndelige dimensjonen» og organisasjonens verdisyn også preger de ansatte som miljøterapeuter og organisasjonen som terapeut.

For noen ansatte fungerer verdiene som en viktig og bærende personlig rettesnor i hverdagen, for andre kun en trygg ramme for den daglige praksis. I begge tilfeller, og med forsiktighet, så kan vi forstå, tolke og benevne dette som *spiritueelt sensitivt sosialt arbeid*. (Et begrep som er hentet fra forfatterne Edward R. Canda og Leola Dyrud Furman, og boken *Spiritual Diversity in Social Work Practice: The Heart of Helping*, 2010).

Det miljøterapeutiske hus

Over 90 prosent av de ansatte ved virksomheten har høyere utdanning, 60 prosent har sosialfaglig utdanning. Institusjonene har et felles fagsyn og alle bruker blant annet metoden LØFT, men viktigst av alt er at de er bevisste i sin rolle som miljøterapeuter. Målet er utvikling og vekst for barna, gjennom god omsorg og et målrettet arbeid. Vigdis Bunkholt (2009) refererer til en engelsk oversikt (Brown mfl. 1998) over kvalitetskriterier ved institusjoner som fremhever at:

- Barna må oppfatte institusjonen som varm og vennlig
- Barna må synes at de får god nok omsorg
- Personalet må være stolte av institusjonen
- Det må finnes planer for hvert enkelt barn

Vi har ikke målt institusjonene til Frelsesarmeen opp i mot kvalitetskriteriene ovenfor, men vi kan trygt si at de ansatte er stolte av institusjonen og stolte av å jobbe i Frelsesarmeen.

Hvis vi følger Erik Larsens perspektiv, er institusjonene hver for seg miljøterapeutiske organisasjoner. Hva kjennetegner Frelsesarmeen institusjoner som miljøterapeutiske organisasjoner? Hva kjennetegner «Fa-metoden»? Våre analyser indikerer at kombinasjonen av idealisme, verdiene til Frelsesarmeen (Suppe, såpe og frelse) og høy miljøterapeutisk kompetanse, sammen definerer det unike ved Frelsesarmeens institusjoner. Historie, verdier og høy faglig kompetanse innenfor de samme veggene. Erik Larsen bruker blant annet betegnelsen «*Det miljøterapeutiske hus*» (Larsen 2004:114), når han skal illustrere viktigheten av å forstå «organisasjonen som en terapeut». Eksemplene ovenfor mener vi illustrerer på en god måte Frelsesarmeens institusjoner forstått som miljøterapeutiske hus. Et hus der det terapeutiske kraftfeltet befinner seg i første etasje, i toppetasjen finner vi et definert fagsyn og i andre etasje møtes fag og praksis som gjenstand for refleksjon.

Konklusjon: *Suppe, såpe og frelse* – som en del av det miljøterapeutiske arbeidet

Ovenfor har vi presentert eksempler på hvordan institusjonene er preget av at det nettopp er Frelsesarmeen som driver dem. Hovedmålet har vært å illustrere hvordan historie, verdier og fagsyn har betydning for den daglige miljøterapeutiske praksis. Ved å gå noe mer i dybden og analysere bestemte kjennetegn, får vi en dypere forståelse for hvordan verdier og praksis henger sammen. Det overordnede verdisynet sier *omsorg for hele mennesket*, representert ved *suppe, såpe og frelse*, og illustrerer hvor vanskelig det er å analysere isolerte kjennetegn og strukturer. Mening får de først når de blir satt inn i en større sammenheng. Frelsesarmeens institusjoner har så tilstede-værende verdier og en så tydelig historie at det blir meningsløst å forstå den miljøterapeutiske praksis isolert fra denne virkeligheten. De ansatte tror på det de *er* og det de *gjør*, institusjonen og miljøarbeidet, det blir vanskelig å skille form og innhold fra hverandre. På samme måte som det er forskjeller i hva Frelsesarmeens verdier betyr for den enkelte ansatte, så er det også forskjeller mellom institusjonene. Dette forhindrer likevel ikke at vi her kan snakke om en sterk og samlende kollektiv identitet som preger alle institusjonene og de ansatte ved Frelsesarmeens institusjoner.

Under drøftingen i dette kapittelet så vi først på viktigheten av sammenheng – salutogenese. Viktigheten av at virksomhetens organisering gir en økt følelse av sammenheng og begripelighet. Vi har ikke data for i hvilken grad beboerne faktisk opplever sammenheng i måten institusjonene fremstår og er organisert, men vi har i analysen av identitetsmarkører prøvd å beskrive innarbeidede rutiner og strukturer som henger sammen med verdiene i organisasjonen. Et eksempel på dette er matmor som er en innarbeidet rolle ved de fleste institusjonene.

Som en forlengelse av det salutogenese perspektiv har vi sett på hvordan måltidene ved institusjonene kan beskrives som virksomme og aktive terapeutiske rom. Videre har vi introdusert begrepet *spirituelt sensitivt sosialt arbeid* som et begrep som kan tydeliggjøre hvordan de kristne grunnverdiene i organisasjonen preger det miljøterapeutiske rom. Til slutt har vi poengtert hvordan vi kan benevne institusjoner med et klart verdisyn og høyt faglig kompetent personale, som et terapeutisk hus. Dette for å få en klarere bevissthet og forståelse av hva som menes med «organisasjonen som terapeut». (Larsen 2004)

9 Oppsummering og konklusjoner

Rapporten er bygget opp som en gjennomgang og drøfting av utvalgte tema vedrørende Frelsesarmeens åtte barnevernsinstitusjoner. Vi har basert oss på svarene fra en relativt omfattende spørreundersøkelse til de ansatte, kvalitative intervjuer og feltarbeid. Først i rapporten presenteres institusjonene og organisasjonen. Så behandler vi på bakgrunn av svarene fra spørreundersøkelsen til de ansatte, temaene fagutøvelse, miljøarbeid, verdier, idealisme, arbeidsmiljø og brukermedvirkning. I siste del av rapporten beskrives og analyseres noen identitetsmarkører som vi mener kjennetegner og særpreger institusjonene til Frelsesarmeen. Dette er gjort på bakgrunn av dybdeintervjuer og besøkene ved institusjonene. Vi benevner i rapporten de ansatte som miljøterapeuter. Definisjonen på en miljøterapeut og en miljøterapeutisk organisasjon (Larsen 2004), er ansatte og organisasjoner som sørger for en positiv forandring og utvikling for deres beboere. Ved å definere de ansatte som miljøterapeuter og organisasjonen som terapeut, får vi tydeligere frem rapportens hovedfokus – som er å lete frem alt det ved organisasjonen og de ansattes svar som har betydning for beboernes positive forandring og utvikling. Over 90 prosent av de ansatte har høyere utdanning samtidig som Frelsesarmeen er en organisasjon med sterke verdier. Hva kjennetegner det miljøterapeutiske arbeidet innenfor rammer som dette? Dette notatet er ingen evaluering av institusjonene til Frelsesarmeen, men et forsøk på å finne frem til hva som kjennetegner institusjoner og en miljøterapeutisk praksis hvor lange tradisjoner og sterke verdier møter høy faglig kompetanse.

Miljøterapi og fagutøvelse

I rapporten har vi først presentert institusjonenes faglige plattform, representert ved institusjonens fagsyn. Fagsynet er institusjonenes sentrale fagdokument og gjenspeiler organisasjonens verdier. I tillegg til fagsynet jobber den enkelte institusjonen etter metoder som er tilpasset brukergruppa, LØFT, ART, Marte Meo, PMTO, osv. Vi ønsket å finne svar på følgende spørsmål: Hva anser de ansatte som viktigst for å få til en positiv utvikling for beboerne? Hva kjennetegner institusjonenes miljøterapeutiske praksis? Hva definerer de ansatte som mest utfordrende og vanskelig ved jobben som miljøarbeider?

Relasjonskompetanse og kvalitetstid

Miljøterapi handler om å få til en positiv utvikling for beboerne. Den mest positive «arbeidsoppgaven» og det de fremhever som viktigst for å få til en positiv endring, er *relasjonsarbeid*. Den gode samtalen, gode og trygge rutiner og kvalitetstid sammen med barna, fremheves videre som meningsfylt og virksomt. De ansattes svar reflekterer i så måte viktige miljøterapeutiske prinsipper. Vi fant også et samsvar mellom svarene til de ansatte og institusjonenes formaliserte fagsyn. De ansatte beskriver muligheter for endring *innenfor* den miljøterapeutiske organisasjonen, mens hindringene beskrives først og fremst som *eksterne* og knytter seg til faktorer som de ansatte ikke har kontroll over. Press fra oppdragsgivere og vanskelige samarbeidsforhold med eksterne instanser nevnes som de viktigste faktorene som hindrer positiv utvikling. Et flertall av de ansatte har høyere barnevernsfaglig eller sosialfaglig utdanning, og mange er også veiledere i metoder som ART og PMTO. Det er derfor interessant å merke seg at de ansatte i svarene likevel vektlegger de nære og medmenneskelige faktorer som de viktigste verktøy for å skape endring. Oppsummert:

- De ansattes svar er i tråd med organisasjonens fagsyn.
- De ansattes svar reflekterer også organisasjonens verdisyn som handler om omsorg for hele mennesket.
- Relasjonsarbeid, gode rutiner og individuelle planer nevnes som de viktigste verktøy for å få til en positiv utvikling.
- De ansatte beskriver beboernes mestring ved dagligdagse gjøremål og fremhever den miljøterapeutiske betydningen av å fokusere på disse.
- LØFT er innarbeidet som et «verktøy» ved alle institusjonene
- Institusjonene anvender og har kompetanse på metoder som ART, Marte Meo og PMTO justert etter brukere og behov.
- Utagering og grensesetting er de arbeidsoppgavene de ansatte vurderer som mest krevende i arbeidshverdagen.
- Mulighetene for en positiv utvikling beskrives *innenfor* rammene av institusjonen med basis i de ansattes miljøterapeutiske kompetanse.
- Hindringene beskrives i større grad som manglende forståelse og samarbeid hos *eksterne* aktører; Bufetat, familie, skole, barnevernet, osv.

Frelsesarmeen – et stabilt verdisystem

For Frelsesarmeen som organisasjon er sosialt arbeid uløselig knyttet til kristen tro og nestekjærlighet. Frelsesarmeen ønsker å ha *hele mennesket* i fokus, med fysiske, psykiske, åndelige og sosiale behov. *Suppe, såpe og frelse* skal symbolisere dette poenget. Frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner med sin lange historie og tradisjoner, representerer det vi kan definere som relativt stabile verdisystemer. Hvor god kunnskap har de ansatte om verdiene? Hva betyr verdiene i det daglige? Hender det at organisasjonens verdier kommer i konflikt med personlige verdier?

Suppe og såpe er viktigst

Tre fjerdedeler av de ansatte svarer at verdiene i noen eller stor grad har konkret betydning for den daglige driften. De aller fleste ansatte rapporterer at de føler en tilhørighet og en trygghet innenfor rammene som settes gjennom organisasjonens verdier. De beskriver verdiene som romslige og inkluderende, og forbinder organisasjonens verdier først og fremst med toleranse og nestekjærlighet. Noen få ansatte beskriver likevel verdier som «går på tvers» eller ikke sammenfaller med personlige verdier. Hovedkonklusjonen er at de aller fleste ansatte forstår verdiene til Frelsesarmeen som *en måte å møte mennesker* med respekt og nestekjærlighet.

- De ansatte rapporterer at de har god kunnskap om verdiene til organisasjonen.
- Ekstravaktene rapporterer at de har noe dårligere kunnskap.
- Et flertall av de ansatte rapporterer at verdiene har betydning i det daglige arbeidet.
- Det er likevel store variasjoner i hvor stor grad de ansatte mener verdiene i organisasjonen har praktisk betydning i det daglige arbeidet. Noen illustrerer dette ved å svare at *suppe og såpe er viktigst*.
- Noen få ansatte rapporterer at verdiene til organisasjonen har kommet i konflikt med personlige verdier når det gjelder synet på blant annet homofili og feiring av religiøse høytider.

Idealisme i arbeidet

De ansatte i Frelsesarmeens institusjoner er først og fremst miljøarbeidere, men de jobber også i en organisasjon med sterke verdier, og folk flest forbinder Frelsesarmeen med en høy grad av idealisme. Vi ønsket derfor å finne ut hvordan de ansatte selv definerer begrepet. Vi har funnet at de ansatte trygt kan benevnes som idealister, kun et fåtall mener idealisme ikke er viktig i arbeidshverdagen. Over halvparten av de ansatte svarer at idealisme i stor grad er viktig i det daglige arbeidet. For mange ansatte er idealisme definert som det å «brenne for noe» eller å «strekke seg litt lenger», andre vektlegger troen på forandring og en tredje kategori definerer idealisme som en livsgjerning i tråd med deres personlige tro. Svarene til de ansatte i Frelsesarmeen og deres definisjon av idealisme, kan trygt defineres som et genuint engasjement og troen på det de gjør og måten de gjør det på.

- Et flertall av de ansatte svarer at idealisme er viktig i arbeidshverdagen
- For mange er idealisme synonymt med å følge Frelsesarmeens verdier
- Noen påpeker at idealisme er en naturlig del av deres religiøse overbevisning
- Vi tolker den høye graden av idealisme i organisasjonen som et genuint engasjement, og er utvilsomt en styrke for den utøvende miljøterapeutiske praksis i organisasjonen.

Frelsesarmeen som aktør og arbeidsgiver

I rapporten har vi sett nærmere på Frelsesarmeen som eier og operatør av åtte barnevernsinstitusjoner. Hva mener de ansatte er fordeler og eventuelle ulemper ved at det nettopp er Frelsesarmeen som driver institusjonen de jobber ved? Frelsesarmeen er også arbeidsgiver og ansvarlige for å skape et godt arbeidsmiljø. Hvordan beskriver de ansatte arbeidsmiljøet på institusjonen?

Frelsesarmeens institusjoner: En trygg havn i et utrygt farvann

De ansatte nevner først og fremst en rekke fordeler ved at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen. Frelsesarmeen gir identitet og goodwill, som en av de ansatte formulerer det, og de rapporterer at Frelsesarmeen er en trygg arbeidsplass. Men det nevnes også noen ulemper; noe tungrodd

organisasjon, skal spare på alt, møter på fordommer, er svar som går igjen. På spørsmålet om hva de ser på som de største utfordringene for organisasjonen fremover, er typiske svar; tyngre saker, mangel på fosterhjem, for få ansatte, men det aller hyppigste svaret handler om konkurranseutsetting og anbudsrunder. 70 prosent av de som har svart på undersøkelsen svarer at dette merkes i hverdagen. De svarer at det skaper unødvendig stress og ødelegger for samarbeid mellom offentlige, private og ideelle institusjoner. En av de ansatte formulerer det slik; «*Vil hjemmet til beboerne fortsatt være der etter budrunden?*». De ansatte rapporterer på tross av dette stor grad av trygghet og stolthet i forhold til organisasjonen og Frelsesarmeen generelt.

- De ansatte er stolte av Frelsesarmeen og føler seg trygge som ansatte.
- Frelsesarmeen betyr identitet og goodwill.
- Oppfattes som en viktig sosialpolitisk aktør.
- Noe tungrodd organisasjon.
- Kan også møte på fordommer mot organisasjonen.
- De ansatte er bekymret for økt konkurranse og anbudsrunder.
- De ansatte er bekymret på beboernes vegne når det blir et press om å korte ned på oppholdstid.

Vår hovedkonklusjon er at de ansatte er bekymret for ytre forhold som konkurranse og krav om effektivitet, og engstelige for at dette skal true mulighetene for et godt miljøterapeutisk arbeid. Samtidig som de er trygge på at Frelsesarmeen som aktør og arbeidsgiver kjemper på de ansattes side.

Et godt arbeidsmiljø på tross av høyt arbeidstempo

De aller fleste ansatte er enige om at deres arbeidsplass er et sted der de ansatte tar vare på hverandre. Humor, åpenhet og respekt er karakteristikk som går igjen i de ansattes beskrivelser. Samtidig beskriver de også et sårbart arbeidsmiljø med små personalgrupper, og spesielt når det skjer uventede hendelser. De ansatte forteller også om et høyt arbeidstempo og en stresset arbeidshverdag. På tross av noen utfordringer og vanskeligheter så beskriver de ansatte først og fremst et arbeidsmiljø som er inkluderende, faglig utfordrende og meningsfylt.

- Et flertall av de ansatte mener de har god anledning til å utvikle kunnskaper og ferdigheter i jobben.
- Et stort flertall av de ansatte føler de får respekt og anerkjennelse for det arbeidet de utfører.
- Et stort flertall av de ansatte opplever et godt samarbeid med kollegaer i det daglige arbeidet.
- Ekstravaktene får ikke utviklet sin kunnskap og opplever ikke i like stor grad anerkjennelse i arbeidshverdagen, sammenliknet med de fast ansatte.
- De med høy utdanning opplever ikke i like stor grad at de får utviklet sin kunnskap sammenliknet med de med lavere utdanning.
- Mange ansatte rapporterer i tillegg om en arbeidsdag med mye stress og høyt arbeidstempo.

Beboerne og brukermedvirkning

De ansatte defineres i rapporten som beboernes advokater og talspersoner. Vi har stilt de ansatte spørsmål om hva beboerne anser som positivt og negativt ved det å bo på en av barnevernsinstitusjonene til Frelsesarmeen. De ansatte definerer og omtaler institusjonen som barna og ungdommens *hjem*. De rapporterer at beboerne opplever omsorg og ivaretagelse, men de forteller også at beboerne fra tid til annen føler at «*de bor på en jobb*». Denne dobbelt-heten ved institusjonen kommer klart frem i svarene fra de ansatte. Litt forenklet formidler de ansatte hvordan beboerne setter pris på institusjonen når den representerer trygghet, omsorg og normalitet, samtidig som de misliker sider ved det som kan beskrives som institusjonspreg, med bråkete medbeboere, for mange voksne, for strenge regler, osv. De ansatte beskriver også en hverdag der beboere uttrykker et sterkt savn ovenfor familie, venner, hjemplassen og kjæledyra sine.

- De ansatte rapporterer at brukermedvirkning er viktig ved institusjonen de jobber ved
 - Husmøte er den viktigste arena for direkte medvirkning
 - Metoden LØFT bidrar til en medbestemmelse i det daglige
 - Foreldres medvirkning er også en viktig del av brukermedvirkning

- Barna og ungdommen uttrykker et stort savn i hverdagen overfor familie, gamle lekekamerater og hjemplassen sin
- De forhold ved institusjonen som ligner et hjem oppfattes som positive fra barnas ståsted, mens forhold vi forbinder med en institusjon (regler, rutiner, skifte av personale, osv) oppfattes som negativt
- Ikke alle ansatte kjenner til hvilke rutiner som gjelder ved misstanke om eventuelle krenkelser og overgrep
- Får for lite tid til den enkelte beboer

Hva kjennetegner Frelsesarmeens institusjoner?

I rapportens siste del har vi funnet frem til eksempler på hvordan institusjonene er preget av at det er Frelsesarmeen som driver dem. Ved å gå mer i dybden og analysere bestemte kjennetegn og identitetsmarkører, får vi en bedre forståelse for hvordan verdier, historie, fagsyn og praksis henger sammen. Vi beskriver hvordan fysisk utforming og innredning av institusjonene symboliserer diskresjon, verdighet og nøkternhet. Videre hvordan institusjonenes historie og den åndelige dimensjonen kan symboliseres ved Bibelen som ved flere av institusjonene ligger fremme på et piano. En skal i dag ikke øve noen form for påtrykk hva gjelder tro og religion, og få ansatte kan i dag spille piano. Likevel er Bibelen godt synlig og ligger fremme ved de fleste institusjonene. I dag som et tydelig symbol på en åpenhet, tilstedeværelse og aksept for den åndelige dimensjonen. Til sist har vi sett på hvordan institusjonene har videreført og videreutviklet tradisjonen med å ha egen matmor/husmor. En rolle som, ved siden av å lage mat, bidrar til kontinuitet, stabilitet og trygget for beboerne.

Med bakgrunn i disse kjennetegnene har vi introdusert begrepet *salutogenese* (behovet for sammenheng, Larsen 2004), og drøftet hvordan et stabilt verdisystem og forutsigbare strukturer kan sies å kjennetegne Frelsesarmeens institusjoner som terapeutiske organisasjoner. Vi har videre eksemplifisert dette med måltidet som kan analyseres som en *terapeutisk grunnstein* ved institusjonene. Videre har vi introdusert begrepet *spirituelt sensitivt sosialt arbeid* for på en bedre måte å begripeliggjøre den åndelige dimensjonens plass i det miljøterapeutiske arbeidet. Til slutt har vi definert institusjonene til Frelsesarmeen som *miljøterapeutiske hus*, ment som et bilde på det som oppstår når høy grad av faglig kompetanse, stor tro på miljøarbeid og stabile verdier, møtes under samme tak.

Avsluttende kommentar

De ansatte beskriver hverdagen som en kamp for beboerne, for å sikre de rettmessige ytelser, hjelp, skoleplass, jobb, stabilitet og omsorg i hverdagen. De har høy faglig kompetanse, de definerer seg selv som idealister og arbeider i tråd med Frelsesarmeens verdier. De tror på det de gjør og det de er: institusjonen og miljøterapien. Frelsesarmeens institusjoner beskrives som en trygg havn i et urolig farevann. Vi tolker dette som en sterk kollektiv følelse av et «vi», men også en beskrivelse av et «vi» mot «dem». De ansatte beskriver en hverdag der krav om kortere botid, konkurranse og anbud, truer institusjonene og det de står for. Videre mangler politikere og offentlige instanser forståelse for det de bidrar med, hevder ansatte. De beskriver i tillegg en følelse av ikke å bli tatt seriøst av bestemte fagmiljøer. Vi håper rapporten kan være et bidrag til innsikt og kunnskap om en miljøterapeutisk organisasjon og praksis med faglig integritet, historie og identitet.

Litteraturliste

- Brown, E, Bullock, R., Hobson, C., and Little, M (1998): *Making residential care work. Structure and Culture in children's homes*. Aldershot: Ashgate, Dartington Social Research Series.
- Bunkholdt og Larsen (red.) (1995): *Metodisk Barnevernsarbeid*. Oslo: Tano forlag
- Bunkholt, Vigdis (2009): *Hvordan kunne det skje?*, Tidsskriftet Norges Barnevern, nr. 4, 2009
- Edward R. Canda og Leola Dyrud Furman, og boken *Spiritual Diversity in Social Work Practice: The Heart of Helping*, 2010
- Gadamer, Hans (1960): *Sannhet og Metode*, 2010. Oslo: Pax.
- Gautun, Heidi m.fl. (2005), *Når nøden er størst, en analyse av frivillige organisasjoners hjelp og tilbud til fattige*. FAFO rap nr: 476, (Gautun 2005:64)
- Gautun, H., Sasaoka, K., Gjerustad, C.(2006): *Brukerundersøkelse i barnevernet*. Oslo: NOVA rapport, 9/2006.
- Galtung, (1967): *Theory and Methods of Social Research* . University Presses of California, Columbia and Princeton.
- Geertz, Clifford (1973): "Thick Description: Toward an Interpretive Theory of Culture". In *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. (New York: Basic Books, 1973).
- Halvorsen, Knut (1996): *Å forske på samfunnet : en innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Kunnskapsforlaget
- Kvaram, Inge, (2009): *Miljøterapi og miljøterapeutisk arbeid*, i boka *Barneverns- pedagog, vernepleier, sosionom – utvalgte temaer*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Larsen, Erik (2004): *Miljøterapi med barn og unge*. Oslo: Universitetsforlaget
- Pay, Malcom (2005): *Modern Social Work Theory*. Third Edition, Palgrave
- Pettersen, K., Olberg, D. (2006): *Arbeidstid i barneverns institusjonene og behandlingstiltaket MST*. Oslo: NOVA rapport 8/2006
- Thagaard, T. (1998). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget.
- Ulset, Gro (2010): *Tilværelses og oppvekst i barnevernsinstitusjon*. *Tidsskrift for ungdomsforskning* nr. 1, 2010 49–73
- Åsvold, Håvard (2009): *Teoretiske perspektiver på taus kunnskap*. Tapirforlaget.

Vedlegg: Spørreskjema



*Norsk institutt for forskning
om oppvekst, velferd og aldring*

frelsesarmeen barnevernsinstitusjoner

Forespørsel om å delta i en spørreundersøkelse angående frelsesarmeens barnevernsinstitusjoner.

På oppdrag fra Frelsesarmeen skal NOVA (Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring) gjennomføre en større undersøkelse av alle barnevernsinstitusjonene som Frelsesarmeen driver. Formålet med prosjektet er å redegjøre for hva som kjennetegner barnevernsinstitusjonene og løfte frem og systematisere den kunnskapen som vi finner i organisasjonen. I den forbindelse sender vi ut dette elektronisk spørreskjema til alle ansatte ved institusjonene. Forskerne er underlagt taushetsplikt og alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt, slik at det ikke vil være mulig å gjenkjenne enkeltpersoner i den endelige rapporten fra prosjektet. Undersøkelsen er tilrådt av Personvernombudet for forskning (NSD). Deltakelsen i spørreundersøkelsen er frivillig. Den endelige rapporten vil publiseres i begynnelsen av 2010. Alle data tilknyttet undersøkelsen vil bli slettet når prosjektet er avsluttet. Det vil ta ca. 20 minutter å svare på alle spørsmålene.

Vennlig hilsen

Anders Mathisen
Prosjektmedarbeider

NOVA
Munthesgt. 29
0260 Oslo
tlf: 22541223

Din identitet vil holdes skjult
Les om retningslinjer for personvern. (Åpnes i nytt vindu)

1) Samtykker du i å delta i undersøkelsen?

Ja Nei

2) Hvilken institusjon jobber du ved?

- Soldammen
- Solgløtt
- Solfeng
- Solgry
- Gry familiesenter
- Lillebo
- Heggelia
- Tryggheim
- Annet, spesifiser her

3) Hva er ditt ansettelsesforhold ved institusjonen?

- Heltidsansatt
- Deltidsansatt
- Ekstravakt

4) Hva er din utdanning?

- Høgskole/Universitet
- Videregående(eks. barne- og ungdomsarbeider)
- Ufaglært
- Annet, spesifiser her

5) Hvor lenge har du jobbet ved institusjonen?

- 0-2 år
- 3 år eller mer

6) Hvor sannsynlig er det at du jobber ved denne institusjonene om to år?

- svært sannsynlig
- ganske sannsynlig
- lite sannsynlig
- svært lite sannsynlig



7) I hvor stor grad er idealisme viktige i det daglige arbeidet?

- i liten grad
- i noen grad
- i stor grad
- i meget stor grad

8) Hva legger du i begrepet idealisme, har du eventuelt et eksempel på idealisme i arbeidshverdagen?

9) Nevn en arbeidsoppgave som kan beskrives som meningsfylt og positiv?

10) Nevn en arbeidsoppgave som kan beskrives som utfordrende og vanskelig i din arbeidshverdag?

Temaet for batteriet med påstandene nedenfor er din opplevelse av arbeidsoppgaver og miljøet ved institusjonen.

11) I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander?

| | I stor grad enig | I noen grad enig | I noen grad uenig | I stor grad uenig |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jeg har anledning til å utvikle mine kunnskaper og ferdigheter i jobben | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mange arbeidsoppgaver er krevende og vanskelige å takle på det personlige plan | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Det er vanskelig å få respekt og anerkjennelse for det arbeidet jeg utfører | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jeg opplever godt samarbeid med kollegene i det daglige | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12) Opplever du at arbeidsgiver legger til rette for etter- og videreutdanning for de som ønsker det?

Ja til en hvis grad Nei Vet ikke

13) Kan du nevne noen positive sider ved ditt arbeidsmiljø?

14) Kan du nevne noen negative sider ved ditt arbeidsmiljø?



15) Hender det at barna/ungdommen selv gir uttrykk for at de setter pris på å være på institusjonen?

- Ja Nei Vet ikke

16) Hvis ja, hva setter de mest pris på?

17) Er det noe barna/ungdommene selv sier at de ikke liker ved institusjonen?

- Ja Nei Vet ikke

18) Hvis ja, hva sier barna/ungdommen at de ikke liker ved institusjonen?



19) Hender det at du får skryt eller ros fra barna/ungdommen?

- Ja Nei Vet ikke

20) Hvis ja, hva uttrykte det barnet/ungdommen som sist kom med skryt eller ros?



21) Hva sier barna/ungdommen at de savner mest i hverdagen på institusjonen?

Batteriet nedenfor presenterer noen påstander som beskriver beboernes situasjon ved institusjonen.

22) Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

| | Helt enig | noe enig | noe uenig | helt uenig |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Beboerne har for mange regler og rutiner å forholde seg til | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Barna og ungdommene bor for kort tid på institusjonen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi får ikke fulgt opp den enkelte beboer godt nok | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| En god relasjon til ungdommen er helt avgjørende | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Det er vanskelig å sette grenser for barna og ungdommen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Det er vanskelig å skille mellom rollen som profesjonell og medmenneske | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23) Har institusjonen du jobber ved rutiner for hva dere skal gjøre hvis en av beboerne forteller om krenkelser eller overgrep begått ved institusjonen?

- Ja Nei Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- Har institusjonen du jobber ved rutiner for hva dere skal gjøre hvis en av beboerne forteller om krenkelser eller overgrep begått ved institusjonen? - Ja

24) Kan du kort beskrive rutinene nærmere?



25) Hva er de viktigste suksesskriteriene for å oppnå en positiv utvikling for barna/ungdommen ved institusjonen du jobber ved?

26) Hva er de største utfordringene dere møter på i arbeidet med å få til en positiv utvikling for det enkelte barn eller ungdom?

27) Hvor viktig er brukermedvirkning (barn og unges medbestemmelse) ved institusjonen du jobber ved? (1=ikke viktig, 6=meget viktig)

- 1 2 3 4 5 6

28) Kan du gi et eksempel på brukermedvirkning ved institusjonen du jobber ved?



29) Hvor god kunnskap har du om Frelsesarmeens verdier?

- Jeg har meget god kunnskap
- Jeg har god kunnskap
- Jeg har noe kunnskap
- Jeg har liten kunnskap
- Nei jeg har ingen kunnskap

30) I hvilken grad har Frelsesarmeens verdier konkret betydning for den daglige driften?

- I stor grad i noen grad i liten grad ikke i det hele tatt

31) Hvis Frelsesarmeens verdier har betydning for den daglige driften, kan du beskrive med enkle ord på hvilken måte?

32) Har det hendt at Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med dine egne personlige verdier på arbeidsplassen?

- Aldri sjelden noen få ganger ofte

33) Kan du eventuelt beskrive hvordan Frelsesarmeens verdier har kommet i konflikt med dine personlige verdier på arbeidsplassen?

Påstandene nedenfor handler om hvordan du opplever det å jobbe ved en av Frelsesarmeens institusjoner.

34) Er du enig eller uenig i følgende påstander?

| | Helt enig | Noe enig | hverken/ eller | Noe uenig | Helt uenig |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jeg er stolt av å være ansatt i Frelsesarmeen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Det er trygt å vite at Frelsesarmeen driver institusjonen jeg jobber på | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Det viktigste for meg er å jobbe med barn/ungdom, jeg tenker ikke på hvem som driver institusjonen. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Frelsesarmeens verdier er viktig for meg i mitt daglige arbeid. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

35) Er det noen fordeler ved at Frelsesarmeen driver institusjonen du jobber ved?

36) Er det noen ulemper ved at det er Frelsesarmeen som driver institusjonen du jobber ved?



37) Kan du kort nevne hvilke miljøterapeutiske prinsipper eller teorier som er viktige i arbeidet med barn og unge ved institusjonen?

38) Hva er de største utfordringene i tiden fremover for institusjonen du jobber på?

39) I dag må institusjonsplassene ut på anbud og vi har en større konkurranse mellom institusjonene. Merkes dette i hverdagen?

- Ja Til en viss grad Nei

40) Kan du eventuelt gi et eksempel på hvordan konkurranseutsetting merkes i hverdagen på institusjonen?

41) Du som ansatt er ekspert på hva sårbare barn/ungdommer/familier trenger. Fortell kort hvilke erfaringer og råd du ville gitt til en nyansatt ved din institusjon?