



## Fra visjon til handling

“Vi ønsker å utvikle en organisasjon der tros- og livsspørsmål blir tatt på alvor i alle deler av organisasjonen.”

Fra Blå Kors Norges Målsetting 2008 – 2013

Hva *hemmer* og hva *fremmer* denne målsettingen?

Espen Rakli                      Kull - høst 2009

Masteroppgave i diakoni (MGD 300)

Diakonhjemmet Høgskole, avdeling for diakoni og ledelse

Høsten 2011

Lvert:                      15.11.2011

Antall ord:                27.357

Veileder:                 Kari Karsrud Korslien

## **Forord**

Så er en lang vandring over. Til tider som en ørkenvandring, men også så flott - et privilegium. Tenk å få ta inn ny kunnskap gjennom drøyt to års masterstudium, og så avslutte med en masteroppgave. Men noen lettvint seier har det ikke vært – hvis det blir en seier da?

Er det noen gang i livet det bør takkes – så er det nå.

Først en stor takk til min arbeidsgiver - Kirkelig fellestråd i Oslo, som lot meg kombinere stilling og studier med full lønn. Nesten for godt til å være sant!

Takk til min egen; Voksen menighet - som har bakket meg opp og heiet meg fram!

Takk til veileder Kari Karsrud Korslien som var dyktig og tålmodig og alltid støttende – en verdensmester i oppmuntring!

Takk til Blå Kors ved Magnar Lie og Arne Falck som åpnet portene for meg, og takk til velvillige ansatte som stilte seg til disposisjon i forskningens tjeneste!

Takk til Kristian – som kan alt om tekstbehandling. Uten slik hjelp – ingen oppgave.

Takk til bror Dag som alltid er der hvis jeg måtte trenge en liten prat.

Takk til kollega Toril Strand som leste oppgaven med rød penn.

Og sist, men aller mest! Takk til Reidun og Marie og resten av familien som har støttet på alle måter – og kjempet sammen med meg for å få dette i havn.

Og så en takk oppover også...

Oslo, 15.11.2011

Espen

## Sammendrag

Denne masteroppgaven har vært et verktøy for å komme Blå Kors nærmere inn på livet. Utgangspunktet mitt var at organisasjonen utilsøret kaller seg en diakonal institusjon. Den har altså *noe ekstra å tilby!*

De siste årenes helse og sosialpolitikk har skapt nye utfordringer for de ideelle organisasjonene. De må både tilpasse seg, men også tydeliggjøre sitt eget verdi-ståsted. I 100 år har Blå Kors stått på den rusbelastedes side. Organisasjonen har overlevd ulike epoker, og er i dag en meget stor aktør innen norsk rusbehandling. Arbeidet drives fordi de har en idé:

- at virkelig frigjøring skjer gjennom troen på Jesus Kristus.
- at kristen nestekjærlighet viser seg i forpliktende fellesskap mellom mennesker.
- at avholdenhet fra rusmidler er et virksomt middel til å bygge dette fellesskapet.
- at rusfrie miljøer er viktige i samfunnet.

I verdidokumentet "Identitet" står det: *Vi ønsker å utvikle en organisasjon der tros- og livsspørsmål blir tatt på alvor i alle deler av organisasjonen.* Målsetting mot 2013.

Så er spørsmålet: Hva hemmer - og hva fremmer denne målsettingen.

Hvordan søkes denne visjonen virkeliggjort i hverdagen? Jeg ville samle informasjon fra de 9 virksomhetene innen Blå Kors Øst AS. Ved 7 av stedene har jeg gjennomført intervju eller fått svar på spørreundersøkelsen.

Metode ble endret noe underveis, fra kvalitative intervju, til en kombinasjon av det og kvantitativ spørreundersøkelse. I tillegg var det tekststudier og observasjon ved besøkene ute.

Hva fant jeg? Det var flott å møte medarbeidere som fortalte om den store gleden det var å få arbeide i en verdiorganisasjon som Blå Kors. Samtidig var det åpenbart at det er krevende tematikk jeg berørte. Organisasjonen må leve med medarbeidere som personlig har et ulikt verdi-ståsted enn Blå Kors, og som i helt ulike virksomheter skal tolke dette inn i en faglig setting. Verden blir da seende ganske ulik ut.

Men uansett: *Kampen for rettferdigheten og å gi stemme* til dem som trenger det i *nestekjærlighetens tjeneste* - det oppdraget kan alle stille seg bak.

Jeg tror Blå Kors på mange måter kan se lyst på fremtiden, men at de må ta inn over seg en stadig større utfordring i forholdet til de kristne verdienes plass i organisasjonen.

# Innhold

1	INNLEDNING .....	5
1.1	Tema for studien.....	6
1.2	Egen bakgrunn .....	11
1.3	Problemstilling .....	12
1.4	Gangen i studiet og utvelgelsen av materialet .....	14
1.5	Forskningsstatus.....	15
2	METODE .....	18
2.1	Metoderefleksjon.....	18
2.2	Tekststudier .....	20
2.3	Kvalitative intervju.....	21
2.4	Kvantitativ undersøkelse/spørreskjema .....	21
2.5	Egne observasjoner.....	21
3	TEORI.....	23
3.1	Diakoni .....	23
3.1.1	Prinsipiell diakoni med bakgrunn i diakoniplanen.....	23
3.1.2	Ralph Kramers funksjonsanalyse av frivillige organisasjoner.....	28
3.1.3	Ekklesiologi .....	30
3.1.4	Livsspørsmål/eksistensielle spørsmål.....	31
3.2	Verdier .....	32
3.3	Identitet.....	35
3.4	Ledelse.....	36
3.5	Organisasjonsteori.....	38
3.5.1	Diakonale institusjoner .....	43
4	Blå Kors Norge i kontekst.....	44

4.1	En kort beskrivelse av den sosiale utviklingen fra slutten av 1800-tallet i Norge.....	44
4.1.1	Institusjonsdiakonien felles utvikling .....	44
4.1.2	Blå Kors-historien .....	45
4.1.3	Organisasjonsstruktur .....	47
4.2	En organisasjon i endring .....	48
4.3	Blå kors egenpresentasjon gjennom dokumenter.....	50
4.3.1	“Vedtakter for Blå Kors Norge.” .....	51
4.3.2	“Blå Kors identitet” – overordnet verdidokument for Blå Kors Norge .....	52
4.3.3	Handlingsplan for Blå Kors Norge 2009-2011 – “Inn i en ny tid”. .....	60
4.3.4	Blå Kors Øst AS (BKØ) - Strategisk plan 2010-2012 .....	61
4.4	Å bli ansatt Blå Kors i Blå Kors.....	61
4.5	Konkurransetsetting.....	62
4.6	Blå Kors Øst AS.....	64
4.6.1	Presentasjon av de 8 virksomhetene i Blå Kors Øst.....	64
5	EMPIRI .....	68
5.1	Funn i de tre kvalitative intervjuene.....	68
5.2	Funn i spørreundersøkelsen .....	69
5.3	Blå Kors egen dokumentasjon av verdier .....	85
5.4	Egne observasjoner av verdier ved besøk på tre institusjoner .....	85
6	ANALYSE OG DRØFTINGER .....	86
7	KONKLUSJON.....	90
8	LITTERATURREFERANSER .....	91
9	VEDLEGG .....	94

# 1 INNLEDNING

Denne oppgaven er skrevet som avslutningsarbeidet på *Master i diakoni* ved Diakonhjemmet Høgskole i Oslo. Slik sett er dens hoveddramme det landskap Diakonhjemmet definerer seg i – Den norske Kirke (heretter benevnt Dnk). Jeg har dermed også tatt utgangspunkt i den tradisjon: religiøst og kulturelt - og det prinsipielle diakonisyn som Dnk har som fundamentet for den diakonale praksis.

Dette diakonisyn og den derav følgende diakonale praksis har i liten grad vært preget av forskning og tung dokumentasjon, kanskje har den derfor heller ikke vært så skarp i kantene. Diakonal virkelighet i vårt land favner organisasjons og kirkeliv både innenfor og utenfor Dnk. Opp gjennom tidene har utdannede diakoner derfor funnet sin plass godt fordelt mellom to områdene. Derfor var den kirkelige “fristilling” Blå Kors har i utgangspunktet ikke vesentlig for meg, men jeg så etter hvert at dette kanskje ikke var helt uvesentlig allikevel. For meg en interessant tilleggs-dimensjon ved oppgaven.

Det grunnleggende dokument for diakonien i Dnk er *Plan for diakoni i Den norske kirke* (Kirkerådet 2008). I dette dokumentet er nevnt de tre områdene man kategoriserer diakonien inn i: *Den allmene diakoni, den organiserte diakoni og den spesialiserte diakon*. Det er i den siste gruppen vi finner de diakonale institusjonene – og dermed også Blå Kors.

I forhold til mitt eget ståsted som menighetsdiakon i kirkelig stilling i Dnk kunne jeg ha valgt en enklere løsning enn å granske Blå Kors. Jeg går imidlertid ut av min kjente sfære, og begynner på mange måter på scratch. Det har vært spennende.

Jeg ønsker med denne oppgaven å undersøke hvordan Blå Kors makter å ivareta *både* de offentlige krav og forutsetninger som ligger til grunn for moderne institusjonell rusbehandling, og samtidig forene dette med det definerte kristne ståsted organisasjonen forfekter. Jeg vil orientere meg om dette ståstedet, for så gjennom kombinasjon av kvalitative intervju og kvantitativ spørreundersøkelse - og egen observasjon, via plandokumenter danne meg et bilde av hvordan verdiståstedet reflekteres i virksomhetenes møte med pasienter, klienter og brukere.

Studien blir gjort innenfor Blå Kors Øst AS, som et selskap i Blå Kors Norge.

Jeg mener det i oppgaven er vesentlig å beskrive den diakonale kontekst og historiske tradisjon Blå Kors har levd i, og som ikke bare er 100 år gammel, men som kan følges helt

tilbake til Jesu eget liv. Det er kanskje ekstra spennende i denne sammenheng siden Blå Kors fikk en reformert linje inn fra Sveits som var med å legge grunn for den videre kursen.

## 1.1 Tema for studien

Min hensikt med denne masteroppgaven er altså å gå “under huden” på Blå Kors Norge – for å se på denne 100 år gamle diakonale organisasjonen, (Vedtektene for Blå Kors Norge, §1) som på landsbasis er den største enkeltleverandør av tjenester innen rusomsorgen i Norge. Som “forsker” og privatperson har jeg et genuint ønske om mer innsikt på *hvem* denne organisasjonen *er* og *hva* den *står for*.

For Blå Kors er det ikke nytt at organisasjonen må forholde seg til kritiske øyne. I forskning omkring diakonale/frivillige organisasjoner er ofte Blå Kors representert. Direktør Magnar Lie viste umiddelbart stor imøtekommenhet da jeg la fram mine tanker om oppgaven: “Dette kommer det helt sikkert gode ting ut av for oss”, men han ga også uttrykk for at de har arbeidet mye med disse spørsmålene, og derfor ifølge ham er meget bevisste på verdierbeidet i alle sine virksomheter. Nettopp fordi Blå Kors som medlemsorganisasjon har en særdeles solid kristen forankring, er det spennende å finne ut hvordan de forholder seg til dette i det profesjonssamfunnet vi nå lever i. For meg blir Blå Kors Norge representanten for de utallige ulike diakonale institusjoner/virksomheter og organisasjoner i landet.

Selv om det ifølge Olav Helge Angells forskning (Angell 2011) er en stor stabilitet innen diakonal institusjonsvirksomhet, er det et faktum at mange organisasjoner de senere årene har trappet ned virksomheten. Det Norske Diakonforbund er for eksempel blant de organisasjoner som ikke lenger har opprettholdt institusjonsdriften. (Siste institusjon var Nærlandsheimen i Rogaland)

Det er mange grunner til denne utviklingen. Særlig på 70- og 80-tallet var det sterke politiske føringer som motarbeidet den ideelle institusjonsvirksomheten. Den slags virksomhet hørte det offentlige til, og ikke minst innen rusomsorgen, slik Lars Amundsen 1976 konkluderte i sitt forskningsarbeid. (Angell 1994:4) I dag har den ideologiske nøytralitetskampen langt på vei lagt seg, men den nye virkeligheten har så visst krevd sitt. Dette krever bl.a. økt administrativ kompetanse, og dermed dyrere drift, men også kvalitativ skjerpelse, som mange anser som positivt.

Gjennom konkurranseutsettingen har også en ny type av virksomheter kommet på banen, nemlig de kommersielle aktørene. De er konkurrenter som ikke har samme målsetting og etiske grunnlaget for sin virksomhet, og derfor kan drive billigere enn de ideelle organisasjonene. Høsten 2011 bragte imidlertid med seg store forandringer. Det ble gjennomslag for endret holdning til de ideelle organisasjonene. Regjeringen kom med pålegg til Helseforetakene om å inngå langsiktige avtaler, for å skape forutsigbarhet og dermed sikre den faglige kvaliteten.

Hvilken rolle har diakonale organisasjoner tradisjonelt hatt som frivillige organisasjoner i samfunnet? Olav Helge Angel henviser i sin artikkel: “Diakonien som røyst? Diakonien i velferdsstaten” i *Diakoni en kritisk lesebok* (2009), til den nord-amerikanske forskeren Ralph Kramer sin generelle funksjonsbeskrivelse for frivillige organisasjoner i velferdsstaten. Han beskriver fire hovedområder:

- pionerfunksjonen
- funksjonen som velferdsforbedrer, som kritiker og vakthund vis à vis det offentlige
- funksjonen som regulær tjenesteyter
- funksjonen som verdivakter eller interesseforsvarer (Angell 2009:216)

Alle disse funksjonene vil også i vårt post-moderne samfunn ha sin berettigelse, selv om det som umiddelbart synes sterkest er oppgaven som tjenesteyter. Vi ser at med disse funksjonene er det både snakk om konfrontasjon og samarbeid med myndighetene. Da er det interessant om man tør å innta den kritiske rollen, og risikere å komme “på kant” med myndighetene. Kirkens Bymisjons gjorde det da de satte i gang med helse-tiltak for de “papirløse” i Oslo.

*Nytteverdien* av å drive diakonale organisasjoner og institusjoner tror jeg imidlertid først og fremst må finnes andre steder enn i de nevnte generelle grunner for ideell organisasjon. Johan Arnt Wenaas har ført i pennen et dokument for Kirkerådet, *Plan for diakoni: aktualisert for diakonale institusjoner – et ressursdokument*. (Kirkerådet 2009) Her tar han tak i definisjonen på diakoni slik den er vedtatt i *Plan for diakoni Den norske kirke* (Kirkerådet 2008). Han mener hoveddokumentet; *Diakoniplanen*, i sin helhet ikke bare er aktuell for menighetsdiakonien, men også for institusjonsdiakonien. Den offisielle diakoni-definisjonen lyder nå slik:



“Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Den er evangeliet i handling og uttrykkes gjennom nestekjærlighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet” (Kirkerådet 2008:7).

Wenaas bringer i nevnte ressursdokument frem sentrale utfordringer og derav flere viktige spørsmål. De går rett inn i denne oppgavens interesseområde:

Hensikten (med dokumentet) er å stimulere til en samtale som øker bevisstheten om hva slags institusjon vi arbeider i. Hvorfor kalles den diakonal? Hva er forskjellen mellom en virksomhet underlagt Helse Vest eller Bufetat og vår? Krevs det mer av oss enn av en ansatt eller leder i en offentlig virksomhet? Eller er det slik at vi på vår arbeidsplass får del i noen kvaliteter som kan gi større arbeidsglede enn andre steder? (Wenaas 2009:7)

Jeg håper gjennom oppgaven å komme nærmere svarene på disse viktige spørsmålene.

Wenaas skriver videre i Ressursdokumentet:

En diakonal institusjon er ikke det samme som menighet. Den driver ikke misjon, den evangeliserer ikke. Den driver faglig profesjonelt arbeid for å hjelpe mennesker med ulike lidelser og problemer – fysiske, psykiske og sosiale (Ibid:9).

Dette er en viktig presisering, også i forhold til det oppdrag Blå Kors har. Om man for 100 år siden så evangelisering som en del av “oppgaven”, så er virkeligheten nå en helt annen. Likevel er ikke tematikken uten videre enkelt, da ville ikke denne oppgaven hatt livets rett, for i det kristne menneskesynet er *helheten* helt grunnleggende. Og da er åndsdimensjonen med som en av de fire dimensjonene menneskene lever i, som også Blå Kors er opptatt av og beskriver i sitt verdidokument: “Diakoniens oppgave er å hjelpe mennesker til å leve i alle fire relasjonene - Gud (teologisk relasjon), nesten (sosial relasjon), verden (økologisk relasjon) og til meg selv (personlig relasjon)” (Blå Kors identitet 2008:5).

Blå Kors er en svær organisasjon, definert som en *medlemsorganisasjon* (Heitmann 2010:153). Organisasjonen har på landsbasis 41 diakonale virksomheter i 15 fylker (BKN. Treårsmelding 2008-2011:18). Et tall som mer enn i tidligere tider stadig er noe i endring, bl.a. grunnet tøff økonomisk anbudsvirkelighet.

Blå Kors er en organisasjon som mener seg å være kommet igjennom en tøff omstillingsperiode og har ifølge seniorrådgiver Arne Falck (Falck 2011)) kommet ut som en dynamisk organisasjon i forhold til nye utfordringer. Virksomhetene er nå underlagt myndighetenes tøffe tildelingspolitikk. Med alvorlige konsekvenser hengende over sine hoder ved evt. tapte konkurranser. Dette blir myndighetene nå kjørt hardt på, for det er ikke

snakk om: “tap og vinn med samme sinn”. Det er en meget alvorlig situasjon for den virksomhet som taper et anbud, det har også Blå Kors fått erfare.

Blå Kors er i høyeste grad en *verdiorganisasjon*, som med korset i det blå flagget poengterer den religiøse dimensjonen. Einar Aadland m.fl. ved Diakonhjemmet høgskole utarbeidet i 2006 en rapport for HSH<sup>1</sup>, *Verdibasert ledelse i praksis*, der de skriver følgende om tidens opptatthet av *verdier*:

I løpet av den siste tiårsperioden har fokus på verdier fått en stadig økende oppmerksomhet i forståelsen av ledelse og organisasjonsvirksomhet. Nye begreper har fått tiltakende fokusering: “verdibasert ledelse”, “verdiledelse”, “verdiledelse”, “etisk regnskap”, “næringslivsetikk”, “etikkglement”, “etiske kjøreregler” - og litt fjernere vektleggingen på bedriftskultur og holdninger – ordene peker mot en ny interesse for sammenhengen mellom *visjon, ideologi, hensikt og mening* på den ene siden, og *omdømme, prestasjon, konkurransedyktighet og praksis* på den annen (HSH 2006:6).

Som nevnt var det mange som rundt 60-og 70-tallet forfektet med stor intensitet troen på det verdinøytrale samfunnet – ikke minst innen offentlig omsorg. Torborg Aalen Leenderts skriver i sin bok *Person og profesjon* (1997) at omsorgen opprinnelig i sitt vesen var livssynsforankret, men at det skjedde store omveltninger i nevnte periode. I boka henviser hun til filosofen Tore Frost, som er opptatt av å “gjenvinne det som var tapt” (Aalen Leenderts 1997:16). I fasen som Frost kaller *profesjonsfasen* (fra ca. 1965) ble omsorgen forankret i *vitenskapelig humanisme* (Ibid:16).

Vi fikk også det Frost kaller “saksorientert fagautoritet” med vekt på hjelperens “*profesjonelle kvaliteter med de dertil hørende krav om nøytralitet, objektivitet, empirisk dokumentasjon, kunnskapsfornyelse, etc*” (Ibid:16).

Frost hevder ifølge Aalen Leenderts at dette var en nødvendig ny-orientering i fagutviklingen, men at pendelen slo tilbake i en gal retning. Det var to områder som ble svekket: For det første så glemte man den helhetlige omsorg som også inkluderer livssynsdimensjonen, og for det andre ble ansatte satt på sidelinjen med sine “personlige kvaliteter, idealer, egenskaper og livserfaringer” (Ibid:16). Vår post-moderne tid har langt på vei akseptert denne nyorienteringen tilbake til den helhetlige omsorgen, men likevel er det store spørsmålet om andre forutsetninger kommer sterkere inn i bildet og vanskeliggjør verdiarbeidet.

---

<sup>1</sup> Handels- og Servicenæringens Hovedorganisasjon – HSH.

Torborg Aalen Leenderts skriver også i samme bok, *Person og profesjon* om sitt møte med *de eksistensielle spørsmål*. Etter endt utdanning (sosialhøgskole) var hun ikke forberedt på dette møtet (Ibid:13). Det var tomheten som rusfriheten kunne skape hun møtte: “ Når rusen går ut, hva skal da inn i det store tomrommet” (ibid:13)? Ofte var det de mest krevende spørsmålene som kom opp: Hva er meningen med det hele? Hadde de svar å gi? ” I møte med disse utfordringene opplevde jeg å være uten tilstrekkelig fagforståelse eller faglige begrep”, sier Aalen Leenderts (ibid:13).

Det er vanskelig å tro at disse spørsmålene er mindre aktuelle i dag, og jeg vil i utgangspunktet anta at dette er noe Blå Kors er opptatt av gjennom sitt arbeid med rusmisbrukere. Denne oppgaven søker mot svar på nettopp dette; hvorvidt den som stiller de “livsviktige” spørsmålene i Blå Kors også finner en kultur for å ta imot spørsmålene. Er det mulig å kjenne igjen tjenesten som *medvandrer (accompaniment)*, som Det lutherske verdensforbund beskriver nærmere i sitt dokument *Diakonia in Context* (LWF 2009)? Begrepet *medvandring* blir i dokumentet tillagt kvalitetene; *forvandling (transformation)*, *forsoning (reconciliation)* og *myndiggjøring (empowerment)*, som helt grunnleggende i alt diakonalt arbeid (ibid:43)

I denne oppgavens forutsetninger gjelder at Blå Kors, som jo i sitt grunnlag er en religiøs organisasjon – dermed kan karakteriseres som en *verdiorganisasjon*. Spørsmålet er hvordan disse verdiene kommer til uttrykk i et sekularisert, pluralistisk og flerkulturelt samfunn, men også i et samfunn som tilsynelatende henger verdiene høyt? Aadland skriver i *Verdibasert ledelse i praksis*:

Den enkelte organisasjon blir bedt om å reflektere over sine verdier og bruke disse aktivt i profileringen av sine tilbud. [...] Den enkelte virksomhet blir spurt om hva som er deres konkurransefortrinn, hva de er spesielt gode på” – “hvorfor skal vi velge dere” (HSH:13)?

Bak konkurranseutsettingen ligger alltid et eksplisitt krav om kvalitet, men samtidig også beinharde økonomiske føringer, som skviser organisasjonene ifølge direktør Magnar Lie i Blå Kors Øst AS (Lie).

I denne sammenheng er det at et viktig mulig utviklingstrekk studeres nærmere, nemlig hvorvidt man er i ferd med å ta vekk det teologiske verdi-innholdet, og kun står igjen med verdiene som alle kan gi sin tilslutning til. Inger-Johanne Aas tar dette opp i en masteroppgave i Verdibasert ledelse i 2009 ved Diakonhjemmet Høgskole: *En studie av Kirkens Bymisjon i en ny tid*, der hun påviser at « verdiene ser ut til å ha overtatt for en kristen

trobekjennelse og teologiske dogmer både språklig og substansielt» (Aas 2009:2). Hennes oppgave setter søkelyset på den flerkulturelle og flere-religiøse situasjon Bymisjonen må forholde seg til. Hvem ønsker ikke en inkluderende og “raus” organisasjon der alle kan føle seg hjemme? I samtale med Magnar Lie (Lie) og også seniorrådgiver Arne Falck (Falck) blir også den nye fler-religiøse virkelighet poengtert som et område hvor man opplever å lykkes i Blå Kors. Eksempler på meget tilfredse ansatte med annen religiøs tilknytning enn kristentro blir nevnt i denne forbindelse. Stemmer dette?

Mange valg er altså gjort i forhold til verdiarbeidet, nå får vi se hvor langt denne prosessen i realiteten har kommet i et av de regionale selskapene – Blå Kors Øst AS.

## 1.2 Egen bakgrunn

Bildet av en moderne, framtidsrettet organisasjon ble i 2008 presentert gjennom mediene i forbindelse med TV-aksjonen dette året. Organisasjonen ble av NRK satt på agendaen for hele det norske folk – her fikk man en unik mulighet til å presentere seg. Og det ble gjort med kløkt. Blå Kors fikk tillit fra NRK, og svarte med å bruke hele sitt organisasjonsapparat. Et flott økonomisk løft var resultatet av aksjonen.

Det riktige er at det etter disse innsamlingsaksjonene stilles det krav til forvaltningen av TV-midlene; De skal fordeles over en 5-års periode, og både knyttes til eksisterende drift, men også generere nye prosjekt.

Også for meg ble det snakk om *tillit*. Blå Kors var en organisasjon som så ut til å kunne stå for det den målbærer. “Blå Kors er en felleskristen, *diakonal* avholdsorganisasjon som fremmer rusfrihet i samfunnet” (Blå Kors identitet:10). De ønsker å være en *diakonal organisasjon*, som vitnet om *tro - virksom i gjerninger*.

Jeg vil nevne to ulike moment som for egen del har vært med på å vende mitt blikk mot Blå Kors. For det første gjelder det verdien *avhold*, som tydeligvis har vært en meget viktig verdi for organisasjonen. Dette er en verdi jeg selv ikke har *eid*, og dermed har jeg følt en viss avstand. Er *avhold* virkelig en knagg å fortsatt henge Blå Kors virksomheter på? Det andre er et ønske om å nærme meg rusomsorgen på bakgrunn av kjennskap til alkoholens “forbannelse” i nær familie. Alt lå til rette for et godt familieliv, men alkoholforbruket lot seg ikke styre, med smertefulle konsekvenser av et hjem i oppløsning.

### 1.3 Problemstilling

Blå Kors skriver følgende i sitt verdidokument "Blå Kors identitet" fra 2008:

*"Vi ønsker å utvikle en organisasjon der tros- og livsspørsmål blir tatt på alvor i alle deler av virksomheten" (Blå Kors identitet 2008:7).*

**Hvordan omsettes denne målsettingen i daglig praksis?**

**Hva hemmer og hva fremmer å nå målet?**

Blå Kors Norge representerer et stort mangfold av tilbud. Jeg ser for meg en bløtkakemodell der det nederste laget er det mest grunnleggende - *det kristne menneskesynet og verdier knyttet til dette*. Oppå her kommer *strategier og ideer*, alt det hele organisasjonen til sammen står for. Det øverste laget er hver enkelt virksomhets målsetting og strategi som vil være ulik i forhold til oppgavene.

Denne kaka er holdt sammen av Generalforsamlingen der medlemmene gjennom det demokratiske system leder organisasjonen (Vedtekter for Blå Kors Norge §5:2).

Hver av regionene representerer en stor bredde av virksomheter, og den geografiske spredningen er stor - til 15 av landets fylker (Blå Kors Treårsmelding 2008-2011:18). Enhver virksomhet/institusjon vil selvfølgelig representere ulike profesjonelle fagmiljø, som ivaretar kvalitet og målsettinger og gir sitt bidrag til internkulturen. I dette ligger det både formell og uformell makt. ( Ref... )

Grunnleggende må det være å ha en struktur som ivaretar god kommunikasjon og dialog mellom foreningsvirksomheten og Blå Kors Norge, og som igjen er linket sammen med de fem regionene og deres ulike virksomheter. Når alt dette fungerer har man en *helhetlig organisasjon*, som styrer *mot felles mål*. Hvordan fungerer dette for Blå Kors Norge?

Mitt valg ble å gjøre en studie av verdikulturen innenfor ett av Blå Kors fem region-selskap. Av praktiske årsaker valgte jeg Blå Kors Øst AS. Valget ga meg mulighet til besøk og intervjuer i ulike typer virksomheter, med både lang og kort Blå Kors-historie.

Visjonen knyttet til problemstillingen i oppgaven er hentet fra det mest sentrale verdidokumentet i Blå Kors Norge, *Blå Kors identitet* (2008) som ble godkjent ved Generalforsamlingen samme år. På grunn av sammenfall med TV-aksjonen 2008 er visjonene

tilpasset den 5-års perioden som da måtte være horisonten. Hvor ville organisasjonen være i 2013?

### **Visjonen jeg har tatt utgangspunkt i, gir tre hovedområder for granskning:**

#### ***...tros- og livsspørsmål.***

Et stort punkt som inkluderer både det åndelige og ikke-åndelige livet med alle fasetter. Ofte brukes et annet begrep – den *eksistensielle dimensjon*, slik som i *Trygg i det utrygge* (Blå Kors 2008:3)) Er det dekkende for begge områdene.

#### ***...blir tatt på alvor.***

Hvem kan definere dette uklare begrepet? Og hvordan kan man evaluere det? Blå Kors har 40 ulike virksomheter, med ca. 1000 vel utdannede og bevisste ansatte, som skal definere “rommet” for tros-og livsspørsmålene hos seg. Her ligger det tolkninger som både må lyttes til og tas på alvor, men som også må rette seg etter det øverste organisasjonsmyndighet bestemmer.

#### ***...i alle deler av virksomheten.***

Ordet *virksomhet* i denne sammenheng går tilbake på hele organisasjonen Blå Kors Norge, med alt som hører inn under deres *organisasjons-paraply*. Ellers brukes *virksomhet* i dag vanligvis som et fellesord for en *institusjon*, eller om andre selvstendige grener av arbeidet.

### **Hva hemmer og hva fremmer mulighetene innenfor disse tre områdene?**

Blå Kors presiserer med dette at det ikke finnes noen av deres virksomhetsområder som faller utenfor området der *tros- og livsspørsmål* hører hjemme. Man spør altså ikke *om* man kan få dette inn, men *hvordan* man kan gjøre det.

Et av de viktigste spørsmål som jeg har med meg i min *forforståelse* er: Hvilken betydning har verdiene og det kristne menneskesynet som bidrag til å holde denne store organisasjonen sammen? Eller kanskje jeg finner andre områder som fungerer som *lim* i organisasjonen, uten at jeg har gått metodisk til værns for å undersøke dette?

En av de vesentligste årsakene til den gjennomgripende utviklingen Blå Kors har gått igjennom var de mange småkongerikene som fantes ute i regionene. Det var de regionale kretsstyrene som bl.a. drev sine meget selvstendige virksomheter, som de var formelle eiere av (Falck 2011). Styrene fungerte i kraft av seg selv, og var kun løst knyttet til moderorganisasjonen. Tiden var kommet for å modernisere organisasjonen – til den

“konsernmodellen” man i dag har fått. Dette ble en løsning som alle jeg har snakket med i Blå Kors roser sterkt. At noen “småkonger” dermed måtte abdisere, var en nødvendig kostnad ved prosessen - forteller Arne Falck i Blå Kors Norge (Falck 2011).

#### 1.4 Gangen i studiet og utvelgelsen av materialet

Sommeren 2010 ble min første kontakt etablert med Blå Kors Øst AS, og da med direktør Magnar Lie. Hans umiddelbare reaksjon var positiv, en slik undersøkelse ville ganske sikkert være “til nytte for Blå Kors”, og han ville på alle måter være behjelpelig med å legge til rette for mitt arbeid. Veileder ble oppnevnt i løpet av høsten.

I desember 2010 ble prosjektbeskrivelsen godkjent, og i februar ble det første skrevne materialet lagt frem for drøfting i plenum bestående av medstudenter og lærere. Fremdeles var mye i “støpeskjeen” m.h.t. både problemstilling og metode.

På samme tid ble brev sendt til Blå Kor Øst der jeg nærmere redegjorde for undersøkelsens framdrift og min interesse for problemstillingen:

Jeg vil på ulike måter søke informasjon om hvilken *verdiorganisasjon* den diakonale organisasjonen Blå Kors *ønsker å være*, for så å sammenlikne dette materialet med mine egne datafunn om samme spørsmål. Målet er gjennom forskningsprosessen å komme nærmest mulig *sannheten* om hvilken verdiorganisasjon Blå Kors anno 2011 *i virkeligheten er*.

Den som kan gi det beste svaret på mine spørsmål er selvsagt pasienten, klienten eller brukeren. Dette så jeg imidlertid ikke som aktuell mulighet m.h.t. personvern og den tid jeg hadde til rådighet. At jeg fikk en improvisert og uformell samtale med en pasient i ettervern ved besøk i en av virksomhetene ble en liten bonus for meg. Metodisk kan det imidlertid innvendes at det var ledelsen som foreslo dette møtet, og altså ingen systematisk utvelgelse. Vedkommende ble regnet som relevant å snakke med, ikke minst på grunn av flere innleggelse gjennom mer enn 20 år. Dermed fikk jeg nyttig førstehånds-informasjon om endring i behandlingsopplegget og synet på pasientbehandling over tid.

Før oppstart av de tentative intervjuene, ble metoden i samråd med veiler endret. Dette ble gjort blant annet på grunn av krevende bearbeidelse av åtte kvalitative intervju.

Vi drøftet dette og endte opp med ett kvalitativt intervju med en representant for ledelsen i Blå Kors Norge, og så tre intervju ved like mange ulike institusjoner. Så skulle jeg i tillegg

lage et spørreskjema og sende det til *en* person i *hver* av Blå Kors Østs sine virksomheter. Dette er egentlig ni virksomheter, men en av de ni er atføringsbedrift og datterselskap av Blå Kors Øst, og jeg valgte denne virksomheten bort med hensyn til min oppgave.

Tre av de fire intervjuene ble gjort i mars 2011, da også spørreskjemaene ble sendt ut, mens det siste intervjuet ble gjort høsten 2011.

Spørreskjemaene ble returnert i utfylt stand fra seks av åtte mulige respondenter. Ved en av virksomhetene var de i en så kritisk forhandlingssituasjon at ingen kunne ta seg tid til en slik relativt krevende undersøkelse. De ble derfor valgt vekk. Fra ett annet sted var det ikke ønskelig å verken svare på skjema eller gjennomføre intervju, men det siste . den allikevel gjennomført i løpet av høsten 2011. Dermed hadde jeg tilgang til informasjon også dette stedet.

Hele oppgaven ble dessverre forskjøvet et halvt år – fra mai til november 2011 på grunn av undertegnedes arbeidssituasjon ved siden av studiene. At det dermed kom inn et større datamateriale var en god “bi-effekt” av dette. Interessant var det at Blå Kors skulle ha generalforsamling i slutten av mai 2011. Det var spennende, men kunne også vanskeliggjøre premissene for oppgaven. Det ble vedtatt noen endringer i *Vedtektene for Blå Kors Norge*, men ikke av vesentlig art, og så ble selvsagt en ny handlingsplan (strategiplan) utarbeidet i etterkant. *Blå Kors Identitet (2008)*, der min problemstilling er hentet fra, er ikke berørt.

## 1.5 Forskningsstatus

Diakonhjemmet Høgskole i Oslo har vært sentral aktør for det meste av norsk forskning og fagutvikling innenfor diakonifeltet i Norge. Per i dag er det kun to utdanningsinstitusjoner i landet som utdanner diakoner. I tillegg til Diakonhjemmet er det Høgskolen Diakonova som i samarbeid med Det Teologiske Menighetsfakultetet har nødvendig godkjenning.

Gjennom utdanningen er vi som studenter stadig konfrontert med manglende forskning på diakonifeltet. Feltet er preget av utøvelse av diakoni i en verden som alltid har rikelig med nød å ta fatt i. Vitenskapelig arbeid har ikke hatt stor prioritet. Derimot har praksis vært det vesentlige. Masterprogrammene er i ferd med å endre dette, både fordi studentene bidrar og fordi ansatte forsker.

Min oppgave er klassifisert innen område *Diakoni og ledelse*. Fokus er på institusjonsdiakonien. I diakoniplanen for Den norske kirke er dette området definert som



*den spesialiserte diakoni* (Kirkerådet 2008:12). Det er føringer også i forhold til faget *verdibasert ledelse* i oppgaven.

Olav Helge Angell, Diakonhjemmet Høgskole er den som har tatt størst ansvar i forhold til diakonal forskning her til lands, og da særlig med blick for institusjonsdiakonien. I 1994 presenterte han sitt doktorgradsarbeid; “Misjon eller terapi i rusmiddelomsorga.” Her konkluderte han etter å ha forsket på Rogaland A-senter og Pinsevennenes Evangeliesenter - følgende modeller:

Modellar for organisasjonsprofil i religiøst forankra behandlingstusitusjonar (Angell 1994):

Modell	Religiøs ramme	Terapeutisk rasjonalitet	Religiøse-terapeutiske funksjonar	Tilhøve religion-profesjon
Karitativ <sup>2</sup>	Veik	Profesjonell (sekulær)	Segregerte	Uproblematisk
Soteriologisk <sup>3</sup>	Sterk	Religiøs	Integrerte	Problematisk

Angell (1994:310)

Olav Helge Angell har senere kommet med en rekke forskningsarbeider. Med hensyn til min oppgave nevner jeg også “Tradisjon og modernitet i religiøse behandlingstusitusjonar.” (Angell 1994), og senere de tre komparative studiene med oversikt over institusjonsdiakonien i Norge (Angell, Nordeng 1987, Angell 2000, Angell 2011). Slik har han fulgt den spesialiserte diakoni i 25 år – i et samfunn med store endringer over i en ny tid.

Einar Aadland, også ved Diakonhjemmet Høgskole har betydd mye for diakoni og tilstøtende fagområder. Han har utgitt flere bøker og forskningsrapporter innenfor temaområdene etikk, organisasjonskultur, vitenskapsteori og ledelse. I denne sammenheng vil jeg nevne boka, *Kan institusjoner elske* (Aadland (red.) 2009), samtidsessayer om diakonale virksomheter.

Kjell Nordstokke har bidratt, ikke minst gjennom internasjonale kirkelige relasjonar til meget viktig diakonifaglig utviklingsarbeid. Harald Askeland har innenfor sitt hovedfelt –

<sup>2</sup> Kariativ, adj., lat. (til caritas, nestekjærighet), godgjørende, veldedig. (Kunnskapsforlagets fr.ordb. 1978).

<sup>3</sup> Soteriologi, en, gr, læren om Kristus som verdens frelser (ibid).

*verdibasert ledelse* – vært en viktig faglig bidragsyter i forskning og litteratur. To bøker bør nevnes som de siste årene har brakt inn mange viktige ulike innspill i det diakonifaglige; Den første er skrevet av Kai Ingolf Johannessen, Kari Jordheim og Kari Karsrud Korslien (red.) *Diakoni - en kritisk lesebok* (2009). Her har 11 forskere bidratt med stoff. Strukturen for denne antologien er bestemt av *Plan for diakoni* for Den norske kirke. Den andre boka, også den en antologi fra Diakonhjemmet høgskole; Med *Kall og profesjon* har målet vært "...å tegne et tydeligere bilde av hvem diakonen er, og yrket diakonen utøver" (Dietrich, Korslien og Nordstokke 2011).

For å gå ut av det direkte diakonifaglige, vil jeg nevne Torborg Aalen Leenderts; *Person og profesjon* (2009), som omfatter menneskesyn og livsverdier i offentlig omsorg. Aalen Leenderts er ansatt ved Høyskolen Diakonova. Hun var sentral person i en arbeidsgruppe som i Blå Kors gjennom flere år arbeidet med fokus på den *eksistensielle dimensjon*. Prosjektets tittel var: "Trygg i det utrygge – på vei mot økt handlingskompetanse i møte med eksistensielle tema" (Blå Kors Norge 2008). Prosjektbeskrivelsen meget godt faglig og organisasjonsmessig forankret, men kom dessverre ikke videre på grunn av manglende offentlig støtte. Prosessen viser imidlertid med tydelighet at også internt i Blå Kors tas utfordringer knyttet til denne "dimensjonen" på alvor.

## 2 METODE

### 2.1 Metoderefleksjon

Begrepet metode betyr ifølge Kvale og Brinkmann, *veien til målet* (Kvale og Brinkmann 2010:199).

I utgangspunktet var min undersøkelse tenkt bygget på gjennomføring av 8 kvalitative forskningsintervju, ett ved hver av de 8 virksomhetene i Blå Kors Øst AS. Resultatet av disse intervjuene skulle så prøves mot empirien fra samtaler med representanter for ledelsen. men også mot tekststudier av styringsdokument for Blå Kors. Dette er både overordne dokument fra Blå Kors Norge, men også strategidokument fra Blå Kors Øst. Til sist finnes også dokument fra de enkelte virksomhetene. Det finne med andre ord rikelig dokumentasjon på *hvem* og *hva* Blå Kors skal være.

Jeg ønsket også ved selvsyn å observere i hvilken grad det religiøse/kristne budskapet markeres i institusjonene gjennom bilder eller annen symbolbruk. Dette ble supplert med spørsmål om symbol og ritualer, og i hvilken grad det finnes egnede rom/sted for stillhet og ettertanke. Tidligere ville man kanskje sagt kapell? I spørreundersøkelsen brukte jeg begrepet *liturgisk rom*, som viste seg ikke å var dekkende for dagens virkelighet de fleste steder. Men her tolket respondentene begrepet vidt, slik jeg også har måttet gjøre i bearbeidelsen.

Med tvil om muligheten for å makte å få gjennomført og bearbeidet så vidt mange intervju, ble imidlertid metoden lagt om. Jeg lagde et spørreskjema, og flyttet meg dermed delvis over i en *kvantitativ undersøkelse*, men med supplerende åpne svarmuligheter. For å få en ennå bedre utdypelse av tematikken ville jeg foreta tre kvalitative intervju. Disse ble valgt ved virksomheter med helt ulike oppgaver/funksjoner, liggende på ganske ulike plasser. Det betyr at de måtte tolke tematikken for oppgaven: *tros- og livsspørsmålene* inn i ulike kontekster. Er det pasienter, klienter eller brukere de forholder seg til? Bor disse over lang eller kort tid på stedet, eller er det kun dagtilbud? Er det tung rus, eller er det forebyggende familierelatert virksomhet? Alt dette, samtidig som virksomhetene er lokalisert over et stort område på Østlandet, skapte ulikheter i besvarelsene, noe jeg måtte forholde meg til. Stabenes størrelse varierer også; innenfor 3.5 til 24 årsverk (BKØ 2010b). Driftsformene blir med andre ord helt forskjellig.

Mitt mål var å møte personer som arbeidet nærmest mulig brukerne, men da forholdene er relativt små var *virksomhetslederne* allikevel den aktuelle gruppe. Jeg måtte ved kontakten på forhånd legge vekt på å skape trygghet for at anonymiseringen ble ivaretatt; ingen skulle kunne gjenkjennes, det er grunnleggende for all forskning. I en så vidt liten undersøkelse betyr det økt generalisering og lavere spesifikk tolkning. Tilfeldigheter gjorde at det var tre personer av samme kjønn som ble intervjuet, hvilket aldri er ideelt, men ikke vesentlig i denne sammenheng. I spørreundersøkelsens 6 besvarelser var begge kjønn representert. Siden spørsmålene også tenderer respondentenes egne holdninger til *verdi og livssyn*, burde undersøkelsen muligens vært godkjent gjennom Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD). Gjennom endret metode og økende tidspress ble imidlertid denne registreringen forsinket, og til slutt utelatt.

Blå Kors Øst består av 9 virksomheter. En er datterselskap som jeg umiddelbart valgt vekk. og *ett* sted var inne i en vanskelig tid og maktet ikke forholde seg til undersøkelsen. I *en* virksomhet var det en viss vegring på skjemaet, men de kom allikevel med gjennom intervju. Dermed hadde jeg kontakt med 7 av de 9 virksomheter. Det vil si ca.78% deltakelse, og regner jeg som god representasjon.

Med hensyn til *intervjuguiden* som er vedlagt oppgaven - så er den *vid*. Jeg ser i etterkant at færre spørsmål ville gitt tid og anledning til å trenge dypere ned i problemstillingen.

Validitet betyr *gyldighet* (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010:70). “Validitet må ikke oppfattes som noe absolutt, som om data er valide eller ikke, men det er et kvalitetskrav som kan være *tilnærmet* oppfylt” (ibid:71). Oppgaven forholder seg til en problemstilling (utgangspunkt) som er vanskelig definerbart. Det dreier seg om tro og liv (se 3.2.3). Det er også en utfordring at Blå Kors bruker begrep som ”ta på alvor” og “ i alle deler” av organisasjonen (BKN 2008a:7). Jeg kan derfor ikke svare tydelig på validitetsspørsmålet. Men jeg tror jeg gjennom undersøkelsens ulike metoder, og gjennom utfyllende arbeid har kommet nærmere “sannheten”. Jeg har fått vite hva de mener vite hva de *mener*, men jeg får ikke verifisert svarene. Jeg ser en *tendens*, men skal ikke frem til *det ene riktige svaret*. Jeg tror rimelig høy validitet.

Jeg ville kunne brukt *fokusintervjuets* muligheter. Det har med ressurser å gjøre, men er også andre avveininger. Det er vanskeligere å åpne seg i et møte med flere tilstede, men flere

tenker også vanligvis flere *relevante tanker* til problemstillingen. Jeg tror det var rimelig høy reliabilitet.

“*Reliabilitet* har med forskningsresultatenes konsistens og troverdighet å gjøre” (Kvale 2009:250) Ville andre kunne brukt samme metode, og fått samme svar. I intervjuene brukte jeg digital lydopptaker som gjengir meget tydelig. Det ble videre brukt god tid til transkripsjon. Transkripsjonen av de tre samtalene har blitt gjort som en konversasjonsanalyse (Kvale 2010:190).

Det var let å skrive ut det talte - ord for ord. Kun en viss gjengivelse av andre lyder. Etter transkripsjonen ble lydfilene slettet. Om min reliabilitet som intervjuer, så tor jeg å ha blitt oppfattet som å inneha en nøytral rolle. Som studerende diakon kunne jeg defineres både innenfor og utenfor Blå Kors-systemet. Som diakon er de kjent med at jeg har en personlig tro. Jeg har ingen organisasjonsmessig tilknytning til Blå Kors.

Det ble det også gjennomført et kvalitativt intervju med en representant for ledelsen i Blå Kors Norge. Da dette var med en offisiell informant fra Blå Kors Norge, ble det ikke regnet som et konfidensielt intervju. Men mere som en samtale /informasjon, som riktignok også berørte sensitive områder som måtte skjermes. Intervjuet ble behandlet som de andre; tatt opp digitalt og transkribert.

Med hensyn til *avgrensning* av området for oppgaven så ble det organisasjonsmessig til Blå Kors Øst AS. Jeg gjorde en sterk avgrensning av mengden informanter og respondenter (se 2.4).

## **2.2 Tekststudier**

For å søke informasjon om Blå Kors “selvoppfatning” tok jeg for meg 4 vedtatte Blå Kors-dokument. Dokumentene er behandlet i kap.4.3. under *Blå Kors i kontekst*. Som grunnlagsdokumenter for verdiorganisasjonen Blå Kors kan de også ha en empirisk verdi – aktuelle funn på hva Blå Kors *skal være* - men de sier likevel ingenting om hva Blå Kors *er*. Samlet bruker de mange ord på å beskrive verdigrunnet i organisasjonen, men åpner også opp for mange videre spørsmål om innhold og substans.

Gir de uttrykk for historiske tradisjoner og gamle holdninger? Kjernebegrepene holdes oppe, men hvilken rolle har de i virksomhetenes hverdager?

Ingen av dokumentene er gamle. Det eldste "Identitet", er fra 2008. Dokumentene skulle således gi et godt bilde av hvor eierorganisasjonen er i dag m.h.t overordnet verdiarbeid.

### **2.3 Kvalitative intervju**

Intervjuene ble gjennomført som *semistrukturerte* intervju (Kvale 2010:143). Det vil si at intervjuguiden er skrevet og tematisert noe. Men det er ingen absolutthet i gangen på spørsmålene. Selve spørsmålene blir ulikt formulert i hvert intervju. Aktuelle svar ble fulgt opp noe. Det viktige for meg var dynamikk i tematikk, med relativt åpne intervju. Samtalens gang avgjorde fremdrift og dybde. Innledningsvis ble informantene gjort oppmerksom på faren for personlig å utlevere seg for mye gjennom denne typen tematikk, og at den enkelte selv måtte sette grensene.

### **2.4 Kvantitativ undersøkelse/spørreskjema**

"I kvantitative undersøkelser blir de som undersøkes kalt *enheter*, og det som blir undersøkes *variabler* (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010:239). Når enhetene er personer kalles de *respondenter* (ibid:239).

I undersøkelsen var det 6 respondenter, alle knyttet til ulike virksomheter i Blå Kors Øst. Det vil si at de ikke gir et representativt bilde av hver virksomhet, men som enkeltindivider representerer de en viss del av populasjonen. Hovedfokus for oppgaven er Blå Kors Øst, der hele populasjonen av ansatte er 201 (BKN 2010b:18). Altså en meget liten prosent (3%). Av populasjonen *virksomhetsledere* var den på 30%. I forhold til alle ansatte er derfor undersøkelsen svak, mens mot virksomhetslederne er den sterkere. Jeg kombinerer dessuten svarene med kvalitative intervju, og har da et større materiale (56%).

### **2.5 Egne observasjoner**

For å kunne gi en mest mulig utfyllende beskrivelse av hvordan verdier - og da de diakonale/kristelige verdiene spesielt - er synlige i de institusjonene jeg besøkte, gjorde jeg observasjoner de stedene jeg besøkte. Jeg snevret begrepet inn til *synlig kunst*, men tema er vidt og viktig; "Kunsten er den viktigste kanalen til livstolkning i vår tid" (Kirkerådet 2005:51) er en viktig ytring.

På forhånd hadde jeg spørsmålet klart: Brukes kunst, utsmykning og kristne symboler aktivt for å synliggjøre de verdier Blå Kors står for. "Observasjon kan brukes som en supplerende

metode for å få svar på problemstillingen eller for å se dem under en annen synsvinkel.” (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010:119). Mitt primæroppdrag i møte med de tre virksomheter jeg besøkte var ikke å gjøre observasjoner, men å gjennomføre kvalitative intervju. Derfor arbeidet jeg ikke systematisk i forhold til observasjonen, men som en “tilfeldig besøkende” som med egne øyne så etter “hva slags sted jeg var kommet til “. Min dokumentasjon ble således kun egne, åpne notater etter at besøket var gjennomført. Jeg hadde ikke sett *alle* steder i virksomheten, og jeg hadde ikke gått på egenhånd, men kun sammen med ansatte.

Jeg supplerte inntrykkene med spørsmål om samme tema de stedene jeg besøkte.

### 3 TEORI

Teorikapitlet omhandler ut fra oppgavens karakter to hovedområder;

1. Diakoni og 2. Organisasjon.

Diakoniplanen for Den norske kirke (Dnk), er et grunnleggende og naturlig utgangspunkt for videre arbeid. I denne planen er det kjernebegrepene *nestekjærighet* og *kamp for rettferdighet* som fatter min oppmerksomhet. Olav Helge Angell tar utgangspunkt i planen i sin artikkel; Diakoni som røyst? Diakonien i velferdsstaten. i boka: *Diakoni - En kritisk lesebok* (Korslien i Jordheim og Johannessen et.al. 2009). Her ser han ut over den snevre kirkelige sammenheng, men tolker rammene for diakonien inn i en samfunnskontekst. Skal kirken realisere nestekjærighetsprinsippet og ikke minst kamp for rettferdighet så må den ut i verden!

I boka presenterer Angell den ene av de fire måtene en modell av forskeren Ralph Kramer har sett på hvilke ulike roller de frivillige organisasjonene har i samfunnet. Alle rollene har diakonale aspekter ved seg, men det er spesielt en som Angell ser muligheten til å bruke, det er rollen som *verdivokter* eller *interesseforsvarer*. Og her er det han bruker andre metoder for å beskrive prosessen.

#### 3.1 Diakoni

Dette kapitlet omhandler ulike sider ved diakonibegrepet. Det vil bli knyttet linjer til begrepet *tros- og livsspørsmål* slik oppgavens problemstilling uttrykker det, og til Blå Kors-verdiene som diakonale utfordringer.

Diakoniplanen har 4 hovedområder. Jeg vil legge vekt på *nestekjærighet* og *kamp for rettferdighet*. Som jeg finner spesielt aktuelt i forbindelse med denne oppgaven.

##### 3.1.1 Prinsipiell diakoni med bakgrunn i diakoniplanen

Plan for diakoni i Den norske kirke (Kirkerådet 2008), som ble vedtatt på Kirkemøtet i 1987 avløste den gamle fra (Kirkerådet 1988). I mellom disse to var det en endret plan som kom ut omkring år 2000. Dette var imidlertid en plan lansert uten vesentlige forandringer, nærmest bare “kosmetiske” endringer.

Diakoniplanen er utarbeidet innenfor rammene av Den norske kirke, men er likevel en “åpen” plan mot utfordringen vi ser i vårt moderne samfunn. Den er også “åpen” mot det organisasjonssamfunnet kirken er en del av.



Planen legger følgende diakonidefinisjon til grunn:

Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Den er evangeliet i handling og uttrykkes gjennom nestekjærlighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet (Kirkerådet 2008:7).

De fire elementene; *nestekjærlighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet* favner både menneskelivet og den kontekst mennesket lever i, nært og globalt. Det er *Guds totale skaperverk* som er rammen. Diakoni (gresk) betyr tjeneste, men har også ut fra nyere forståelse blitt definert til: “to gobetween - en budbærer eller brobygger (Collins ).

Selv om forskningskonteksten til denne oppgaven er Blå Kors, og som en *felleskristen organisasjon*, utenfor Den norske kirke, så er innholdet i planen likevel aktuelt. Planen har ifølge Geir Gundersen ingen formell plass i Blå Kors, men den er “vel kjent” (Gundersen 2011).

Diakoniplanen av 2008 setter diakonien inn i en større ramme enn den gamle.

Samfunnskonteksten er blitt viktigere. Det er *diakonien* som i praktisk menighetshverdag langt på vei ivaretar den kirkelige “brobygger funksjonen” mot lokalsamfunnet, der kirken lever sitt liv. Diakoniplanen vektlegger *samarbeid* i ulike nyanser:

Det anbefales å søke samarbeid innen kirken, mellom andre kristne kirker og i forhold til organisasjoner og institusjoner, offentlige instanser og også med grupper fra andre religioner. Det er viktig å tenke helhetlig om diakonien idet man ser lokalmenighetens diakonale arbeid og den spesielle tjenesten ved diakoniinstitusjoner og organisasjoner i sammenheng (ibid:8).

I dette ser vi at diakonien *forgrener* seg fra kirken og ut der menneskene lever. Andre, som nødvendigvis ikke selv er kjent med *diakoni som begrep og innhold* blir her i kirkelig “raushet” gjort til diakonale medarbeidere, som trår til der kirkens diakoni ikke selv rekker langt nok ut.

Samarbeidets sirkler har en kjerne - det kristne fellesskapet, som naturlig er forankret i *kirken* - eller *menigheten*. At det i denne sammenheng er Den norske kirke som er konteksten betyr at vi kan presisere – *lokalmenigheten*. Begrepet *forankret* kan brukes organisatorisk, som *knyttet til*, men i tillegg er det tilknytninger som går ut over dette aspektet; “Kirken er forsamlingen av de hellige der evangeliet blir lært rett og sakramentene blir forvaltet rett. Og

til sann enhet i kirken er det nok å være enig om evangeliets lære og om forvaltningen sakramentene” (Brunvoll 1979:48).<sup>4</sup> Se kapittel 3.1.3.

At kirken selv trenger å inkluderes i planens samarbeidsdel er interessant, men bygger på erfaringen at selv innenfor kirkens fellesskap må diakonien arbeide for å *finne sin rettmessige plass*. Her er det nødvendig både å utvikle samarbeid med diakoner, men også andre kirkelige ansatte-grupper. Viktigst er det imidlertid at de fortsatt er mye ugjort i forhold til struktur og ordninger, jfr bl.a. debatten om diakoniens mulige plass i et kirkelig embete.

For kirken er det imidlertid en alvorlig kjensgjerning at diakonstillingene ikke er en lovpålagte stillinger. Det betyr at det er helt ulik dekningsprosent i de forskjellige bispedømmene, og også ulik finansieringen. I 2005 svarte 44%<sup>5</sup> av menighetene på landsbasis at de selv- eller sammen med andre hadde *diakon, diakoniarbeider eller ungdomsdiakon* (Angell, Selbekk 2005:37). Det vil si at omlag 54% av menighetene *ikke* har en eller annen type profesjonell kompetanse for å ivareta den *helhet* som ønskes gjennom forenet virksomhet fra menighets- og institusjonsdiakoniens side. Derfor er det også frivillige mange steder bærer diakoniarbeidet. Riktignok kommer prestene ofte på banene som diakonale medarbeidere der det skorter på andre fagressurser (ibid:).

For den person som virkelig trenger det kirkelige fellesskapet er det et spørsmål om å tørre å satse på å bli inkludert, for den motsatte opplevelsen kan være farlig nær. Og for fellesskapet blir det et spørsmål om å *tørre*, og å *ha ønske om* å være et fellesskap slik kirken på bibelsk grunn er forpliktet på å være. Tar den alvorlig oppgaven å *være* for de svakeste og utstøtte og sultne og ... (Bibelen, Mat.25, v. 35- 40). Hvem er diakonien for? Er kirkens diakoni en virksomhet blant de vel etablerte middelklasse menneskene, eller drives det en diakoni med hovedmål å *se* og inkludere *de marginaliserte*? Dette var utgangspunktet for Charlotte Engels undersøkelse: “Svenska kyrkans sociala arbete – för vem och varför” der hun konkluderte med klar diskrepans mellom kirkens overordnede målsetting om å *arbeide for de marginalisert*, og den faktiske diakoni hun fant i de lokale menighetene hun undersøkte. (Engel 2006:241). Kunne undersøkelsen vist det samme i Norge?

---

<sup>4</sup> Den augsburgske bekjennelse fra året 1530 (Confessio Augustana). “Om kirken”, CA VII ( Brunvoll 1979:48).

<sup>5</sup> Fra 24% i Nord-Hålogaland til 74% i Oslo (Angell og Selbekk 2005:37).

**Nestekjærligheten** ligger som en grunnmur i menneskenes liv og er knyttet til barmhjertighet. Grunnleggende for menneskene er det å *bli sett*, og få bekreftelse på at *du leve, du er ønsket - og du er elsket!* “*Det kunne vært meg*” (Kirkerådet 2008:16).

Det er Bibelen med fortellingen om Jesu liv, som er beskrevet i Det nye testamente og er basis for kjærligheten slik vi tolker den. Gjennom sitt liv og sin tale ble kjærligheten *gjort og talt* til de han vandret sammen med. Og talen var ikke til å misforstå:

Et nytt bud gir jeg dere: Dere skal elske hverandre. Som jeg har elsket dere, skal dere elske hverandre. Har dere kjærlighet til hverandre, da skal alle kunne se at dere er mine disipler” (NT Johannes 13.34-35:134).

*Den gylne regel*: “Mester, hvilket bud er det største i loven? [...]Men et annet er like stort: Du skal elske din neste som deg selv” (NT Matteus 22. 36-39:31). Kjærlighetens tanke og idé har imidlertid ingen verdi hvis den ikke leves ut i handling. “ Det dere vil at andre skal gjøre mot dere, skal også dere gjøre mot dem” (NT Matteus 23. 34-40:36). Og for å gjøre det ennå klarere for disiplene ga han dem en eksempelfortelling som grunnfortellingen i Det nye testamente, om *barmhjertighet* og *nestekjærlighet*: “Den barmhjertige samaritan” (NT Lukas 10.25:89) Med denne kunnskap utfordres vi som mennesker fortsatt 2000 år senere.

I *Diakoni et annerledes språk* skriver Johan Arnt Wenaas:

Kjærlighetens vei er altså den aller beste! Hvis ikke kirken tør tale om kjærligheten med glede og forventning, ja, en entusiasme og engasjement, - så blir den en fattig kirke. Kanskje noen også vil si: Den blir ingen kristen kirke lenger i det hele tatt” (Wenaas 2001:2).

Kjærligheten er altså en religiøs dimensjon, men også en grunnleggende betingelse for et godt liv. Ved 100-års jubileet til Diakonhjemmet i 1990 var temaet: “Uten kjærligheten dør mennesket”. Barmhjertigheten udmyker ikke mottakeren, men ivaretar den andres verdighet, står detforøvig i diakoniplanen (ibid:16).

Institusjonsdiakonien, representert ved Blå Kors har fokus i denne oppgaven. I kapittel 3.3 har jeg referert til boka *Kan institusjoner elske* (Aadland 2009)? I boka gjengir han de spørsmålene man må stille seg i forhold til institusjonsdiakonien: Har diakonale institusjoner en annerledes praksis? Er det spesielle kulturelle kjennetegn eller andre forventninger til ansatte? Og så kommer han med noen antakelser:

“Kanskje er det viktigste kjennetegn ved en diakonal institusjon så enkel som at den arbeider med spørsmålet: Hva er en diakonal institusjon? Men kanskje leter man etter identiteten på feil sted. Det er i *begrunnelsen* og i inspirasjonskilden at diakonien skiller seg fra andre omsorgsinstitusjoner. Om *praksis* likner på andres praksis eller

ikke, er i og for seg irrelevant. Utfordringen til selvrefleksjon bør være om en praksisen man legger for dagen er det beste uttrykket for kristen nestekjærlighet i dagens situasjon – om man i utvalg av områder, valg av metode, profesjonell bemanning, teknikker og gjennom møter med enkeltmennesker – er dagsaktuell versjon av den barmhjertige samaritan (ibid:13)

Det grensesprengende som Jesu gjerning brakte med seg var at nestekjærligheten gjaldt alle mennesker. I den greske før-kristne tid var barmhjertighet knyttet til visse sammenhenger; familien, byen, eget folk, mens den store masse av mennesker falt utenfor denne sfæren. Jesus sendte disiplene ut i hele verden i den gode tjeneste for *alle*, jfr. Misjonsbefalingen (NT Matteus 28. 18-20:43).

**Kampen for rettferdighet** er diakoniplanens meget tydelige oppdrag (Kirkerådet 2008:23). Kanskje er nestekjærlighetens uttrykk å være en røst i verden? “Vi kan ikke stille oss likegyldige til mennesker som kjemper for livet. I denne kampen må vi stå på rettferdighetens og solidaritetens side” (Kirkerådet 2008:23), står det i Diakoniplanen.

På 1960-tallet skjedde det en utvikling innen den faglige teologiske etikk. [...]Det nye var at sosialetikken fikk tyngde og oppmerksomhet. Kanskje det ikke alltid hjelper hva det enkelte menneske gjør og velger? (Kirkerådet 2009:16) Plutselig var det ikke bare mennesket som måtte repareres, men også samfunnet eller systemene mennesket levde innenfor. Diakonien våknet og innførte *rettferdighetsbegrepet*, som medførte det noen begynte å kalle *profetisk diakoni*. Det er den kritiske diakoni – en diakoni som tør tale de urettferdiges sak.

Plutselig ble profetene i Det gamle testamente aktuelle – de som med fare for eget liv sto fram og refset de rike, refset kongen, refset de mektige for at de ikke tok hensyn til de fattige (ibid:16.)

Frigjøringssteologien har sin basis i dette. Den sto frem på 60 og 70-tallet i Latin- Amerika, og begynte å tale de undertryktes sak.

Et viktig anliggende her er “empowerment”. Det dreier seg om å sette enkeltmennesker og grupper i stand til å kjempe mot undertrykkelse og å styrke deres myndiggjøring og evne til mestring (Kirkerådet 2009).

Det Lutherske Verdens Forbund har bragt dette begrepet opp på øverste hylle, da de utga dokumentet *Diakoni i kontekst* (LWF 2009). Med bakgrunn i Bibelens fortelling om Jesus som ble en *medvandrer* til to av disiplene på veien til Emmaus (NT Lukas. 24,13-49: 111). “...Jesus går sammen med disiplene og tar del i deres smerte ved å lytte til dem mens de

kommer med sine historier (LWF 2009:4). Innledningsvis i dokumentet står det at "...diakoni er et kall til handling som svar på menneskelig lidelse og urettferdighet, og som omsorg for skaperverket (ibid:8). Dokumentet har meislet ut tre dimensjoner som "...nøkkelbegrep for diakonien: ”forsoning, forvandling og myndiggjøring”. Videre står det: “Alle trenger vi å bli forvandlet, forsonet og myndiggjort. Av den grunn har vi alle behov for diakoni.” (ibid:44). Dette skjer gjennom gjensidig omsorg og medvandring.

Olav Helge Angell tar denne diakonien med seg inn i artikkelen: *Diakoni som røyst? Diakoni i velferdsstaten*, der han tar for seg Kramers de 4 ulike oppgavene som ideelle organisasjoner har i samfunnet (Johannessen, Jordheim og Korslien 2009:219). Artikkelen omhandler den diakonale tjenesten det er å være verdibærer i *gjerninger og i ord*. At disse to begrepene følges ad, vil jeg komme tilbake til i oppgavens siste del. Det offentlige rolle er også nevnt i diakoniplanen under *samarbeid*. Det er selvsagt naturlig, men det er også en stor og uensartet “sekkepost”. Dette er samarbeidspartnere som spenner fra det nære i lokalsamfunnet der menighetene kan ha en tett relasjon til kommunehelsetjenesten, og til de tunge diakonale behandlingstilstandene i som gjennom avtaler med Regionale Helseforetak representerer spesialisthelsetjenesten.

Videre ut i “verden” er det ingen grenser for diakoniens ansvar, verken landegrenser eller prinsipielle grenser. Der mennesker er – der er det diakonale utfordringer. Det er kun ressurser og fantasi som setter grenser (Kirkerådet 2008:16).

### **3.1.2 Ralph Kramers funksjonsanalyse av frivillige organisasjoner.**

Som nevnt i innledningskapitlet kan det være tjenlig å se nærmere på den nord-amerikanske Ralph Kramers forskning på de frivillige organisasjonenes rolle i storsamfunnet eller lokalsamfunnet (Angell i Jordheim, Korslien 2009:213), for å forstå Blå Kors rolle i samfunnet og handlinger - sett med diakonale øyne. Det er Olav Helge Angell som tar inn denne typologien i sin artikkel *Diakoni som røyst? Diakonien i velferdsstaten* og relaterer den til en analyse av de diakonale organisasjonenes rolle i dagens Norge (ibid:213).

Kramers 4 funksjoner som Angell skriver om, er følgende:

1. pionèrfunksjonen.
2. funksjonen som velferdsforbetrar, som kritiker og vakthund vis à vis det offentlige
3. funksjonen som regulær tenesteytar

#### 4. funksjonen som verdivaktar eller interesseforsvarar.

Ad. 1. Diakonihistorien omhandler i stor utstrekning om det å være *pionerer*. Angel mener Kramer ikke er klar på hva som opprinnelig lå i denne rollen, men tolker det til:

...nye perspektiv, nye tiltak eller nye ordninger som får merksemd og legitimitet i samfunnet tid, og vert vidare institusjonaliserte, om dei så vert møtt med skepsis og motstand i byrjinga (Ibid:216).

Kimen til denne rollen kan i diakoniens sammenheng trekkes helt tilbake til diakonal praksis helt fra Jesu tid og forkynnelse. Det handler om noe så enkelt som å *se noe(n)* som andre ikke ser, og så handle deretter, fordi du har *hjerte* og *evne* til å gjøre noe med. Det er ikke vanskelig å finne eksempler fra diakoniens historie på 1880-tallet, men også i vår egen tid har dette aktualitet.

Ad. 2. Etter som det offentlige tok over ansvaret for helse og sosialtjenestene gjennom lovgivning var det nødvendig å hente inn tjenester. Organisasjonene ble *tjenesteytere*. Det offentlige trengte hjelp for å slippe å utvikle og eie alt selv. I våre dager er dette satt helt på spissen gjennom konkurranseutsettingen. Problematikken med konformitet er satt på dagsorden; forsvinner institusjonenes særpreg i slikt møte med det offentlige?

Ad. 3. Å være “velferdsforbedrer “har vore tatt vare på på ulike måtar. Direkte og indirekte kan dette skje innan ramme av ordinær tenesteyting” (ibid:216) Er det mulig å tenke seg at det offentlige ikke alltid kan tilby det kvalitativt beste gjennom sine tjenester? At en helhetlig omsorg ikke fungerer som det?

Ad. 4. Verdivokter eller interesseforsvarer-rollen blir rollen som Angell knytter sin artikkel spesielt til. Kramers presisering av denne sier følgende om bærerne av den : “...dei fremjar borgarane si deltaking i samfunnet, utvikler leiarskap, og vernar om interessene til sosiale, religiøse, kulturelle og andre minoritetsgrupper (ibid:216).

Så gjør Angell et *grep* som betyr at tolkningen kan brukes inn i en meget vid kontekst i samfunn og kirke; Han sier: “I det følgjande vil eg bruke denne definisjonen som ei ramme, utan å avgrensa den så spesifikt som Kramer gjer” (ibid:216) . Og så tar Angell i bruk et begrep fra Lundstrøm og Wijkstrøm (1995): “Denne funksjonen har med diakonale aktører og kyrkja si rolle som “kritiske røyster” å gjera.(ibid:216).

*Verdivokterfunksjonen* får to funksjoner: Den skal ifølge Angell “utføre velferdsarbeid (praktisk funksjon)”, og så skal den “ytra seg i det offentlege rommet og/eller delta i offentleg ordskifte (politisk-ideologisk funksjon, røyst)” (ibid:216).

I utgangspunktet ser dette ut til å være to adskilte former for tjenester, men skillet i *funksjon* er kanskje ikke så ulikt (ibid:217). Fordi handlingene det er å utføre praktisk velferdsarbeid kan oppfattes som *verdiytringer*, kan disse handlingene oppfattes som "...røyst i det offentlege rommet". "Kan handlinger tale"? spør Angell. Så velger han å se på handlinger som *tegn*. Her referer han Heradstveit og Bjørgo (1992) som sier om tegn: "Noko som står for noko anna, eit uttrykk som står for eit innhold (ibid:217).

Antropologen Edmund Leach har sagt at alle handlinger *gjer* noko og *seier* noko" (ibid:217) Derfor sier også Leach at handlingene har et *kommunikativt aspekt* (ibid:217) Weber refereres til med sin teori omkring *sosial handling og mening* (ibid:213). "Meining får den einskilde handling ved å verta plassert innanfor ein heilskapleg samanheng av kulturelle førestillingar og verdiorienteringar", *Nilsen* hos Angell (ibid:213). Det er da to mottakere av mening og konsekvenser av handlinger: Det er *primærbrukarar* de som gjerningen er rettet mot, og så er det *sekundærbrukarar*, de som bli mottakere av hjelpen bare indirekte (ibid:217).

Videre tar Angell opp begrepet *ærbødigheit*, som han har hentet fra Goffman (1967) om hvordan vi sier "gjennom måten vi handlar på" (ibid:217) Goffmann snakker om begrepet *ritual*. "Handlinger som tjener som symbolske middel" (ibid:217) Innenfor samme ordgenre er ærbødigheits- og framferdsrituala. "Handlingar som uttrykk for noko anna" (ibid:218) .

At diakonale handlinger kan oppfattes som å *trø feil* betyr å handle annerledes enn forventet adferd (ibid:218). Og om det sier Angell "her er det den viktigste utfordringa til diakonien ligg" (Ibid:219).

Etter dette tar han et blick på den diakonale handling slik den har vært "røysta" helt siden den første kristenhet. Det var omsorgen for de svakeste og utstøtte, kort sagt de virkelig *marginaliserte* (ibid:219)

Angell har Plan for diakoni (Kirkerådet 2008) med seg som bakgrunnsteppet for denne artikkelen om rollen som "verdivaktar og røyst".

### **3.1.3 Ekklesiologi**

Jeg finner det formålstjenlig å ta med noe ekklesiologi: "læren om kirken" (Tjørholm 1999:15). Dette fordi begrepet "kirke" har en grunnleggende betydning for forankringen av Guds rike på jorden, og dermed også diakonien. Ekklesiologien har som "hovedoppgave å belyse kirkens grunnlag og vesen, dens sentrale kjennetegn og dens oppdrag i verden" (ibid:15).

Ordet ekklesia har to klare betydninger: 1. “I NT dreier det seg primært om kirken i betydningen det nye utvalgte Guds folk. [...] I vår sammenheng er det særlig viktig å registrere at ekklesia-begrepet knyttes både til lokalkirken – for eksempel i betydningen husmenigheter [...] og 2. Til den universelle kirke, som eksisterer på tvers av både tid og rom” (ibid:18). Om ekklesia skriver Tjørholm: “I profangresk anvendes det om en folkeforsamling med overveiende politiske oppgaver” (Ibid:18).

### 3.1.4 Livsspørsmål/eksistensielle spørsmål

I dokumentet *Diakoni i kontekst* står det om de grunnleggende dimensjonene i alle menneskers liv :

De avdekker eksistensielle utfordringer som alltid vil kreve diakonal reaksjon. Nemlig det faktum at vi alle er sårbare og utsatt for sykdom, smerte og lidelse, og at vi er dødelige vesener og ikke kan unnsnippe døden. Fra denne synsvinkelen blir det klart at diakoni er en oppgave og en mulighet for alle menneskelige situasjoner (LWF 2009:21).

I “Gud, mening og menneskeverd” sier Torborg Aalen Leenderts, hvordan forholder omsorgspersonalet seg til disse områdene (Aalen Leenderts 2003:13). Er det slik som hun beskriver det: “Når rusen går ut, hva skal da inn i det store tomrommet? (ibid:13) For Aalen Leenderts var disse erfaringen knyttet til utsagn fra mennesker som i fortvilelse ropte etter mening og innhold i et liv i fornedrelse. Men hun sier at “..det ofte er vanskelig å vite hvilke behov slike utsagn egentlig er uttrykk for.” (ibid:14) Det er snakk om å åpent gå inn i nære relasjoner for å kunne være en medvandrer i disse spørsmålene. Både det psykososiale og det eksistensielle perspektiv er nødvendig å ha med i slik livstolkning. I visjonen som masteroppgaven er sprunget ut av står det: Vi ønsker å utvikle en og organisasjon der tros og livsspørsmål blir tatt på alvor... (Blå Kors 2008).

Er så dette noe som automatisk skal knyttes til den religiøse dimensjonen? “Nei” sier Aalen Leenderts. (ibid:17) Hun refererer bl.a. til en omfattende religionssosiologisk undersøkelse (Bøyum 1992:46-47), som viser at kun annet hvert menneske har en gudstro, og at hver tredje har en tro på at “det finnes en Gud som er opptatt av alle.” (Aalen Leenderts 2003 s.18). Utfordringen er med andre ord å være med inn i en annens verden hvor vårt verdiståsted kan være et helt annet sted enn pasienten/klientens. Det personlige og det faglige står i nært forhold til hverandre. Aalen Leenderts sier at “Jeg ønsker meg en profesjonalitet kjennetegnet ved en bevisst og reflektert integrasjon av det fellesfaglige og det personlige”. (ibid:134)



Omkring dette har hun utfyllende drøftinger av verdinøytraliteten som et viktig ståsted, men innenfor en “verdibevisst ramme.” (ibid:135)

Blå Kors kjente også sterkt på dette da de i 2002 nedsatte en arbeidsgruppe som skulle arbeide frem et forprosjekt (2005): *Trygg i det utrygge – på vei mot økt handlingskompetanse i møte med eksistensielle tema* (BKØ 2008c:2). Gjennom forarbeidet til studien skulle det vise seg at Blå Kors fagfolk og fagmiljøer ofte kjente seg utrygge m.h.t de eksistensielle utfordringene.

“...gjennom egne erfaringer, møte med kollegaer og våre virksomheter erfarte gruppens medlemmer at det var mange fagfolk og fagmiljøer som kjente seg utrygge på hvordan de på en respektfull og faglig måte kunne ivareta pasientenes eksistensielle behov. I møte med eksistensielle tema savnet mange et felles språk, gode arenaer for kollegiale samtaler og konkrete verktøy i møte med pasienten” (BKN Trygg i det utrygge 2008:2).

Det er en sterk endringsprosess den rusavhengige er inne i gjennom sin behandling. Derfor gir dokumentet følgende presisering av tematikken:

Blå Kors ønsker å skape åpenhet for at spørsmål knyttet til livsstil, verdivalg og livets mening kommer i fokus i endringsprosessen. Samtale om tro er en naturlig del av dette. Brukernes behov er utgangspunktet for slik dialog (ibid:3).

Slik beskriver Blå Kors at det er “mennesket i sentrum” - og personen selv som er ansvarlig for eventuelt å trekke den åndelige dimensjon inn i egen eksistensiell dialog.

Arbeidet med det nevnte prosjekt endte opp med et dokument som ble lagt frem i 2008 (BKN 2008c) Her ble prosjektinnholdet delt inn i tre kategorier for videre arbeid:

\* *Det kollegiale rom:* (alle sammenhenger , små eller store der kollegaer møtes).

\* *Behandlingsrommet:* Verktøy i møte med pasienten.

\* *Institusjonen som helhet:* Strukturell ivaretagelse av åndelige og eksistensielle behov.

Av økonomiske årsaker ble prosjektet aldri satt i gang. Det er beklagelig både for ansatte og brukerne, for innholdet er grundig arbeidet ut, og er en uutnyttet ressurs der det ligger.

## **3.2 Verdier**

En definisjon av verdier innledningsvis:

Hva er verdier og hva mener vi med dette begrepet? Selve begrepet ligger i grenselandet mot mål (det vi ønsker å oppnå) og etikk og moral (hva er rett og godt) Slik sett er det ikke helt enkelt å avgrense presist. En forståelse av verdibegrepet må gå i retning av “det vi ser som verdifullt og som vi ønsker å se realisert (Askeland i Hougsnæs og Grimstad 2003:55).

Sitatet er hentet fra artikkelen “Lederskap – løsning eller symbol” i *Ledelse i kirken* (Askeland, Hougsnæs og Grimstad 2003).

Verdier har vi alle med som vår *identitet*, “..vi vil alle være bærere av personlige verdier. Disse trekker vi med oss som organisasjonsmedlemmer og ledere” (ibid:57).

Organisasjoner vil på samme måte være bærer av verdier, både ved å reflektere mer allmenne samfunnsverdier og ved at det utvikles organisasjonsinterne verdier – verdier som er spesifikke for den enkelte organisasjon (Selznick 1997 i Askeland, Hougsnæs og Grimstad 2003:56).

Det er da spørsmål om å både identifisere egne verdier og organisasjonsverdiene, slik at det blir en verdibevissthet for de begge. Askeland snakker om samspillet innen organisasjonen, som over tid fører til en “selvforståelse”. *Det vil*, slik Askeland referer til Selznick

“...si at organisasjonen “gjennomføres av verdier, det vil si ikke bare vurderes som redskap, mens som kilde til direkte personlig tilfredsstillelse og som bærer av gruppeintegritet” (ibid:56).

Torborg Aalen Leenderts snakker i *Person og profesjon om verdibevissthet* og fag: “...verdibevisstheten er en viktig dimensjon ved all faglig virksomhet (Leenderts 2003:17). Hun setter verdiene inni en større sammenheng når hun knytter det til kulturen der den ansatte lever. “Verdier fremtrer aldri ei et kulturelt vakum” hevder hun (ibid:18). Det vil være et “kulturelt jordsmonn knyttet til bestemte former for tro, tanker og levemåte” (ibid:18).

Verdibevisstheten vil derfor være en del av kulturbevisstheten: bevisstheten om det kulturavhengige og kulturbestemte i alt det mennesker og fagmiljøer holder for å være sant, godt og viktig (ibid:18).

Blå Kors har definert. 5 hoved-verdier:

### **Verdien - kristen tro**

Blå Kors har en tydelig kristen forankring, som de definerer slik i verdidokumentet “Identitet”:

“Blå Kors menneskesyn og organisasjonsverdier: Blå Kors fundament er den kristne tro og det kristne menneskesyn[...] Jesus Kristus forstås som Diakonen, Tjeneren. Gjennom hele sin

gjerning (liv, død og oppstandelse) gjenoppretter Jesus den fred og helhet som “synden” og “døden” har ødelagt. (BKN 2008a:5).

Blå Kors beskriver Kristen tro “...som frigjørende kraft” (ibid:10).

### **Verdien - respekt**

Blå Kors har – ikke overraskende, tatt med ordet *respekt* i sitt verdidokument *Identitet*. De skriver: ”Kvalitet i denne sammenheng betyr også åpenhet, inkludering og respekt for det enkelte menneskets integritet” (BKN 2008a:6).

Respekt brukes ulikt i verdidokumentene. “Respekt for kunnskap og ferdigheter” er en tolkning i *Identitet* (BKN 2008:10).

### **Verdiene - edruskap og måtehold**

Blå Kors totalavholdslinje har sin bakgrunn i erkjennelsen Blå Kors-grunnleggeren, pastor Louis Lucien Rochats kom frem til i Sveits på 1870-tallet. Det var at avhold var helt nødvendig for den som hadde hatt et alkoholproblem, og det var en riktig solidaritetshandling for andre. Dette er essensen i Olav Hamrans artikkel “Historiens bånd knyttes” i *Himmel og jord i bevegelse* (Hamran i Hageerg og Laahne 2006:15). Avholdsløftet skulle siden følge Blå Kors i Norge helt frem til 2008. Da skjedde et krevende paradigmeskifte for organisasjonen; avhold som medlemskrav ble droppet. Geir Gundersen forteller om dette i boka *vellykkede organisasjoner* (Heitmann 2010:149). Likevel har Blå Kors beholdt en sterk bevissthet på farene ved alkohol, når de i *Identitet* skriver: “Blå Kors er en felleskristen diakonal avholdsorganisasjon som vil fremme rusfrihet i samfunnet” (BKN 2008a:10).

### **Verdien - Nøkternhet**

Nøkternhet er en vanskelig verdi å definere. Det må en referanse til så man kan definere tydelig hva som forventes målt. Det eneste Blå Kors sier om denne hovedverdien er at “Det forventes nøkternhet i all forvaltning” (Blå Kors 200 a:10). Ved søk i synonymordbok på nøkternhet kommer *måtehold* opp (Kunnskapsforlaget 1976:125). “Blå Kors har gjerne blitt oppfattet som en kombinasjon av slitne mennesker som holder til i slitte institusjoner. En slik karakteristikk blir mindre og mindre dekkende for virksomheten...” Geir Gundersen i *vellykkede organisasjoner* (Heitmann 2010:156).

### **Verdien - Åpenhet**

Blå Kors “bygger på åpenhet for alle som vil bidra til å virkeliggjøre Blå Kors formål. Faglig kvalitet blir koblet til begrepet: “Kvalitet i denne sammenheng betyr også åpenhet, inkludering og respekt for det enkelte menneskes integritet” (BKN 2008a:6). Noe av årsaken til denne verdien kan kanskje finnes i historien som Heitmann forteller. Behovet for å åpne organisasjonen var stor:

Det var vanntette skiller mellom enhetene og liten sammenheng i organisasjonen. Ikke minst dreide dette seg om skiller mellom lokalforeningene og de mange institusjonene (Heitmann 2010:147).

Som vi ser er det helt ulike tolkninger av hva åpenhet står for. Men alle er interessante for organisasjoner som Blå Kors.

### 3.3 Identitet

Når Blå Kors Norge har kalt sitt hoveddokument om verdier for “Identitet” (2008a) så er ikke det tilfeldig. Om *identitet* skriver Torodd Strand:

“Organisasjoner er heller ikke enhetlige og sammenhengende. Det må skapes et minimum av fellesoppfatninger, enighet må etableres på et nivå som sikrer noe sammenheng og stabilitet” (Strand 2001:184).

Grunnen er faktorene som kan tru virksomheten:

Mange forhold truer samholdet og oppfatningen av sammenheng: Ulike interesser og subkulturer, spesialisering, nye organisasjonsmedlemmer, forskyvninger i statusfordelingen og viktige hendelser som ikke blir satt inn i kjente rammer (ibid:184).

Identiteten er altså en prosess som må vedlikeholdes fordi blant annet nye organisasjonsmedlemmer kommer inn, skriver Strand. Identiteten er for mange organisasjoner sterkt preget av fortiden, som en viktig del av *organisasjonsdannelsen*. Blå Kors har, som alle organisasjoner og virksomheter sin unike historie. Knut T. Gundersen (Gundersen 1996) skriver om de mange frivillige kristne organisasjonenes fremvekst ved forrige århundreskiftet: “Etter etableringsfasen kom det en periode da de utviklet sin egen identitet, en selvfølelse som bandt den enkelte organisasjonen sammen innad og gav den samhold utad.” (Gundersen 1996:166). Det var viktig å ha klar for seg “saken” skriver han, som for Blå Kors har vært å “motarbeide drukkenskap” (ibid:166), og for å kunne oppfylle den, må man ha visse arbeidsmetoder. Man finner fram til en vei å gå, som både skaper resultatene og som igjen over tid virker samlende for organisasjonen. Mange faktorer er med på å skape

identiteten: “Visse sanger, organisasjonsbladet, og litteratur, motto eller mye brukte slagord kan virke samlende( *ibid*:166). Symboler vil ganske åpenbart kunne ha samme hensikt, samlende innad, men også markering utad. Flagget vil være et slikt vesentlig symbol. For Blå Kors har avholdsstandpunktet vært grunnleggende, og da er det ikke rart at prosessen med å komme bort fra dette standpunkt tok tid.

Einar Aadland skriver i boka *kan institusjoner elske* om alvoret i dette temaet:

Man kan kanskje like gjerne spørre etter institusjonell *identitet*, *egenart* eller *forståelse*. Spørsmålet om identitet er særskilt brennbart for de diakonale institusjonene. Dersom disse institusjonene ikke har et godt svar på spørsmålet om egenart og identitet, vil det kunne bli ubehagelig vanskelig å forsvare videre eksistens (Aadland 2009:11).

Det er viktig for Aadland å få sagt at institusjon og individ må behandles adskilt: “ I en institusjon samskapes en identitet som er mer enn en oppsummering av medarbeidernes enkeltvise innsats” (Aadland 2009:12)

### **3.4 Ledelse**

Jeg har i dette underpunktet tatt opp noen ulike sider ved lederskap som er aktuelle for denne oppgavens problemstilling:

Hva er ledelse? Tor Høst samler flere definisjoner når han med referanse til Sørhaug 2004 skriver følgende i sin bok *Ledelse – en helhetlig modell*: “Kjernen i disse definisjonene er at ledelse handler om å skape orden og retning, det vil si struktur og strategi”( Høst 2009:9).

Først knyttes noen tanker til *karismatisk lederskap*, med tanke på den desidert mest sentrale stillingen i Blå Kors organisasjonen – generalsekretærstillingen.

Geir Gundersen hadde vært Generalsekretær i Blå Kors siden 1998 da han gikk “fra borde” høsten 2010. Han var da et eksempel på en generalsekretær som hadde denne funksjonen i kraft av å være teologi, men også tidligere forstander på Diakonhjemmet. Dermed kunne man si at organisasjonsmannen ivaretok både en preste- og diakonfunksjon for organisasjonen. Ved Generalforsamlingen sist mai ble en ny organisasjonsstruktur for Blå Kors godkjent. Da ble generalsekretæren også styreleder for alle styrene for Blå Kors regioner.

Generelt sett kan man si at i tider med spenning og ugjort arbeid - har generalsekretæren en meget viktig både plogfunksjon og ledestjernefunksjon. Generalsekretærens rolle ble å gå inn som “redningsmann” (Høst 2009:70).

Tor Høst skriver i samme bok om *den karismatiske* lederen (Høst 2009:70).

Karismatisk er latin og betyr “guddommelig inspirert gave”. [...]Det var den kjente tyske sosiologen Max Weber (1947) som første gang innførte begrepet karismatisk ledelse i organisasjons- og ledelsesteoriene.[...] en form for innflytelse som ikke var basert på tradisjonell eller formell autoritet, men heller på medarbeidernes oppfatning av lederen som en person utrustet med eksepsjonelle kvaliteter. Karismatiske ledere trer fram når det er en sosial krisesituasjon (ibid:70)

Denne ekstraordinære lederen har særlig tre kjennetegn: evnen til å *begeistre, inspirere og påvirke* (ibid:70). I Blå Kors er det ikke snakk om uformelt lederskap, men allikevel en toppleder som har innehatt de tre egenskapene som her er nevnt. Og dette skjedde i en for organisasjonen meget kritisk tid. To av tre informanter i min undersøkelse beskrev opplevelsen av disse egenskapene hos Generalsekretæren. Stig Magne Heitmann gjengir en undersøkelse som tre masterstudenter fra Handelshøyskolen gjennomførte i Blå Kors; *Fra splittet til hel organisasjon* (Ekroll m.fl. 2009) De konkluderer med en bekymring for hvordan en organisasjon er forberedt på å miste en sterk og karismatisk leder. Høsten 2010 skjedde nettopp det i Blå Kors. En omstendelig prosess begynte, og endte med at den første ikke-teologen inntok denne posisjonen i Blå Kors. Tilsvarende valg er gjort også i andre diakonale/kirkelige organisasjoner de senere årene, bl.a. på Diakonhjemmet i Oslo.

En måte å avslutte karismatiske ledes ansettelsesforhold på er at de fortsetter som rådgivere. Deres “kompetanse” kan på den måten ivaretas. Jeg har møtt to slike eksempler under arbeidet med denne oppgaven. Faren er å la ”gamle koster” hindre de nye i å slippe til. Derfor er akkurat dette en situasjon man må være veldig bevisst på.

### **Lederskap i verdiorganisasjoner**

Med begrepet *verdibasert ledelse* rettes oppmerksomheten mot et spesielt styringsredskap. Innen helse og sosial-omsorgen og ikke minst innenfor diakonale organisasjoner, kan man selvsagt mene at alle både må ha *verdibasert ledelse* og *hoved-verdimål* for sin virksomhet. Men mindre enn noen gang er det noen automatikk her. Kanskje vil kommersielle aktører slite ekstra, men selv for diakonale organisasjoner er dette et kontinuerlig arbeid. Verdibasert ledelse består av et tosidig fokus:

1. Hvordan motivere og mobilisere organisasjonen til å handle i overensstemmelse med ønskede verdier?

2. Hvordan avdekke og avgrense handlinger som uttrykker uønskede verdier? (HSH 2006:21).

Blå Kors er en organisasjon som er gjennomsyret av verditanker. For mange organisasjoner kan man snakke om en “verdioppvåkning” i vår tid, men for Blå Kors er dette et grunnleggende kjennetegn. I *verdibasert ledelse i praksis* står det at “...verdier blir vanligvis forstått som *motivgrunnlag* for handling. Jeg kjøper blomster for å uttrykke kjærlighet...” (ibid:21). Men er verdier identisk med gode intensjoner? (ibid:22) Videre står det; “når organisasjoner formulerer sine kjerneverdier, er dette en presisering av de gode Intensjonene organisasjonen ønsker å forplikte seg på i praktisk handling” (ibid:22). Stoffet er som tatt ut av læreboka for verdibasert ledelse: Blå Kors- organisasjonen lever midt i dette område – ikke minst i forhold til følgende postulat:

Dersom verdibevisstheten består i å skjerpe organisasjonens hensikter- uten at man følger opp intensjonene med kritisk praksisevaluering, står organisasjonen i fare for å bli preget av vakker retorikk, men med slett praksis (ibid:22)

Det dreier seg med andre ord om å finne frem til metoder for å kunne ivareta den verdidebatt som åpenbart har preget organisasjonen gjennom de siste 5-10 årene.

### 3.5 Organisasjonsteori

I organisasjonsteorien gjelder at organisasjonen blir rammen for ledelsens handlinger, og blir derfor førende.

Som grunndefinisjon på en organisasjon har jeg tatt med Harald Askelands henvisning til Richard W. Scotts (Scott 1987) enkle, men klare definisjon : “Sosiale strukturer skapt av individer for å fremme oppnåelsen av kollektive mål” (Askeland i Grimstad, Hougsnes og Lande 2003:35).

Det er med andre ord snakk om strukturer, skapt og opprettholdt av mennesker. Derfor er det en for så vidt sant at; “ingen har noensinne sett en organisasjon”.

Bruken av ordene *organisasjon* og *virksomhet* kan i litteraturen enkelte ganger brukes ubevisst. Ordet *institusjon* ser ut til å er på vei ut, muligens som et behov av å ha et fellesord for alle ulike typer virksomhet innenfor en organisasjon, slik som i Blå Kors. Jeg forholder meg til en *lands-organisasjon* som har eierskap, eller styringsrett over *virksomheter* som er

lagt inn under *regionselskapene* (se 4.1.2) Imidlertid er Blå Kors på landsbasis mer enn dette, for fra 2008 er de også en paraplyorganisasjon over 28 kirkesamfunn og organisasjoner som ikke er kommet inn på organisasjonskartet. De har medlemskap, og er formelt “linket” til Generalforsamlingen. Hva Blå Kors kan være for dem arbeides det fortsatt med. Foreningsvirksomheten er linket til direkte til Generalsekretæren med dennes stab.

Jeg refererer to definisjoner av *organisasjon* som ligger nær opp til hverandre:

Organisasjon (til organisere) betegnelse som i dagligtalen oftest brukes synonymt med forening. I samfunnsvitenskapene brukes den for å fremme ett eller flere mål, eller sett av verdier. ( Snl <http://snl.no/organisasjon> Ole T. Berg). (lest 8.11.11).

Trygve Gulbrandsen og Guro Ødegård refererer i sin rapport om frivillige organisasjoner i en ny tid til St.meld. nr. 39 “Frivillighet for alle” at frivillige organisasjoner her blir kategorisert innen ni ulike sektorer: Idrett, Kulturliv, Barne og ungdomsorganisasjoner, Religion og livssyn, Velferdsorganisasjoner m.m., Solidaritet og bistand. Minoritetsorganisasjoner, Politiske partier og interesseorganisasjoner og Beredskapsorganisasjoner (Stortingsmelding 39 2006-07) Siden Blå Kors Norge var en av 15 landsdekkende organisasjoner som ble gransket i denne undersøkelsen, kan vi se hvor organisasjonen befinner seg.

Hovedkategori for Blå Kors er å bli definert innen *velferd*, men den hører også inn under *religiøse organisasjoner*

Gjennom begrepet *sosiale strukturer* er det man kan søke å forstå en organisasjons liv. For å ha noen knagger å henge dette på kan vi velge modeller. Hvorfor modeller? “En modell kan forstås som et forklarings skjema, et sett av begreper som fremstiller årsakssammenhengen to eller flere fenomen.” (Bukve 1992:23)

“Vil en måle organisasjoner objektivt vil en finne at det er liten enighet om hvordan en eventuelt skulle kunne beskrive organisasjoner” (Strand 2001:227). Mye spiller inn, bl.a. størrelsen og derav kompleksiteten; “Jo større en organisasjon er, jo mer formalisert, sentralisert og kontrollert vil den være” (ibid:228).

Jeg tar med hva Torodd Strand beskriver i *ledelse, organisasjon og kultur* om en todelt struktur i forståelse organisasjoner. Jeg synes denne er interessant fordi det kan se ut som Blå Kors representerer begge deler ved å være tjenesteyter gjennom sine virksomheter, foruten å



drive forenings/ frivilligarbeid og organisasjonsarbeid som en åpnere virksomhet mot samfunnet.

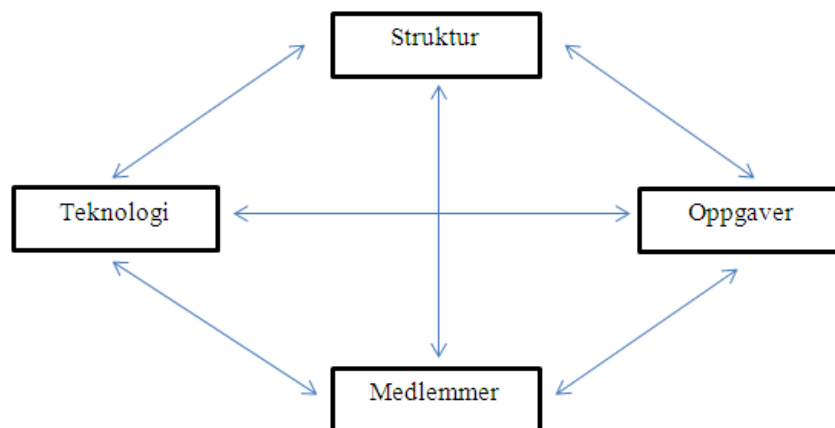
1. *Organisasjoner som objektive målbare fenomener med rasjonelle egenskaper.* Mål og struktur er i fokus for interessen. Organisasjonsformen er valgt som en god kombinasjon av indre krav til sammenheng og de forskjellige ytre betingelsene (ibid:227).

2. *Organisasjoner som subjektive sosiale konstruksjoner , organismer som tilpasser seg et miljø.* Overlevelse, tilpasning og normer er fokus for interessen. Organisasjonsformen er ikke alltid rasjonelt valgt, men en tilpasning til historie, moter og normer (ibid:227).

### Leavitts diamant.

Jeg har i oppgaven valgt en modell for *helhetlig analyse av organisasjoner* - Leavitts diamant (Harold Leavitt 1965). Harald Askeland presenterer denne modellen i boka *Ledelse i kirken* (Askeland i Grimstad, Hougsnæs og Lande 2003:26). Den er rimelig enkel og klar i sin firedeling av organisasjonenes substans koblet sammen av interne relasjoner. Imidlertid er det en mangel – den ivaretar ikke organisasjonens relasjoner til samfunnet den forholder seg til. Derfor finnes den i ulike varianter, men her presenteres Leavitts originale modell (ibid:26:)

Leavitts modell over organisasjoners hovedelementer (Leavitt 1965:1145)



De fire elementene danner en helhet som vil være aktuell beskrivelse av nesten alle typer organisasjoner. Som pilene beskriver er alle elementene i modellen knyttet gjensidig til hverandre, hvilket betyr at ingen endringer kan gjøres uten også å påvirke alle de andre elementene.

**Struktur** er “mønsteret eller det regulariserte aspekt ved relasjoner mellom medlemmer i organisasjonen” Interessant her er også “... hvilken sammenheng det er mellom formell struktur og faktisk organisatorisk atferd” (ibid:27)?

**Medlemmer** er de mennesker som faktisk er innenfor organisasjonen, og dermed i kraft av sine kvaliteter, utdannelse, stillinger og personlighet er med på å prege virksomheten. Til dette elementet hører også en “...vurdering av hvilke ressurser som samlet sett finnes i organisasjonen” (ibid:26).

**Oppgaven** eller organisasjonens *mål*. “Dette, eller disse legitimerer organisasjonens eksistens. Styrende faktorer og målestokk for effektivitet. Det vil alltid være interessant å se på eventuelle gap mellom offisielle og reelle målsettinger” (ibid:27).

**Teknologi** “..består delvis av materielt utstyr og innsatsfaktorer, men også av kompetanse kunnskaper som organisasjonens medlemmer besitter.” (Ibid:28)

Som nevnt innledningsvis er modellen slik den her er “modellert” i mangel av noe vesentlig: Det er ingen føringer i forhold til eksterne faktorer. I Harald Askelands forelesningsdokumentet fra faget Ledelse og organisasjon ved Diakonhjemmet høgskole 1 2010: *Innføring i kirkelig organisasjon og ledelse* (Askeland 2010:8) sier han at disse eksterne faktorene bør skilles i to kategorier: 1. De generelle omgivelser og 2. De spesielle omgivelser. De generelle omgivelsene går på allmene trekk. Det betyr overordnet samfunn, offentlige ordninger, men også systemer som virksomheten leverer tjenester til. I konkurranseutsettingens tid vil nesten alle måtte forholde seg bl.a. til dette. *De spesielle* omgivelsene vil representere alle andre relasjoner i det horisontale plan: “ Interorganisatorisk nettverk” (Askeland 2010) For virksomhetene i Blå Kors Øst er det åpenbart at dette nære nettverket ser svært ulikt fra virksomhet til virksomhet.

Harald Askeland presenterer Richard W. Scotts ( Scott 1987) modell for organisasjonsanalyse som en mulig tjenlig analysemodell (ibid:9) Den skiller mellom *rasjonelle* og *naturlige* systemer, og i tillegg mellom *lukkede* og *åpne* systemer.

*Rasjonelle tilnærming*, fokuserer organisasjoner som instrumenter, “...konstruert med klar arbeidsdeling og hierarki i den hensikt å nå klart definerte mål” (ibid:9).

*Naturlig tilnærming* man har mål, men deltakerne er lite opptatt av å nå dem. Ofte uformelle gruppedannelser.

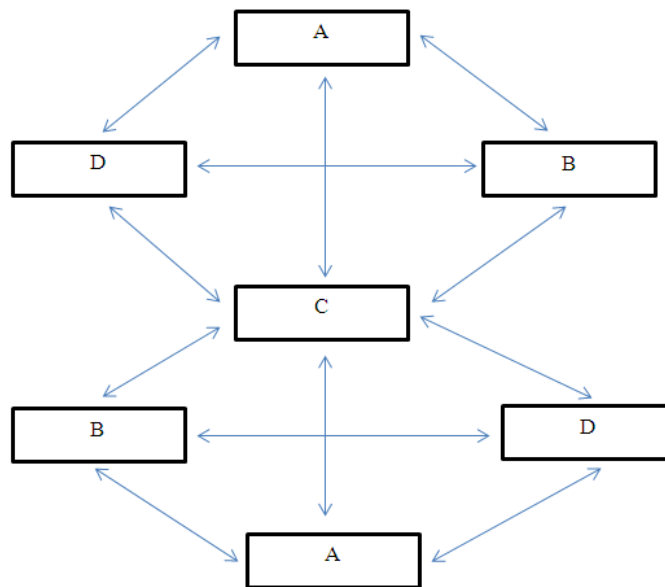
Videre er det spørsmål om å se på organisasjoner i forhold til åpent (i samspill med, avhengig av) eller lukket perspektiv (avskjermet fra omgivelsene) (ibid:10).

Oppgaven forholder seg både til Blå Kors Øst AS med de ulike virksomhetene der, men også til en stor “moderorganisasjon” Blå Kors Norge.

Kan Leavitts diamant beskrive hva som faktisk holder denne organisasjonen sammen? Kan Leavitts diamant-modell eksistere som en *superdiamant* i denne henseende?

Blå Kors Øst AS består av mange selvstendige virksomheter, som tilsynelatende har hver sin ulike organisasjon tilpasset den virksomhet den driver. Selvstendige virksomheter, men også knyttet til moderorganisasjonen, men hvordan?

Før jeg går videre vil jeg skrive noe om organisasjonssosiologiens hovedretninger, med bakgrunn i boka *Ledelse i kirken* (Askeland, Grimstad, Hougsnes og Lande 2003)



Forsøk på å tegne en større enhet – eller mange, men har foreløpig ikke lyktes.

“Omverdenen til enhver organisasjon er mangetydig og sammensatt, selv om en kan velge seg et utsnitt som gir inntrykk av entydighet og stabilitet” Strand 2001:186).

### 3.5.1 Diakonale institusjoner

Hvor skal vi plassere Blå Kors Norge i samfunnskontekst som organisasjon? For det første er det sivil sektor, men Olav Helge Angell skriver i sin undersøkelse at “kirkelig forankra institusjonsverksemd i helse-og sosialsektoren vert rekna som del av frivillig sektor i norsk velferdsforskning”(Angell 2011:3).

Som beskrevet under forskningshistorien i kapittel 1 har Angel stor betydning for norsk diakoniforskning. Tidligere i år presenterte han sin siste av tre komparative undersøkelser om kirken som velferdsaktør: Olav Helge Angell 2011: *Kyrkja som velferdsaktør - Religiøst forankra institusjonsverksemd i helse-og sosialsektoren/ institusjonsdiakonien i Noreg.*

Tidligere er utkommet to forskningsarbeider: I 1987 kom (Olav Helge Angell og .... Institusjonsdiakoni i Noreg: ei kartlegging av omfanget av kristne institusjoner i helse-og sosialsektoren) og i 2000 kom Angels: *Kyrkeleg forankra institusjonsverksemd i helse-og sosialsektoren: institusjonsdiakoni i Noreg.* I disse tre nevnte undersøkelsene fremkommer kvantitative utviklingstrekk for den diakonale institusjonssektoren i Norge. Angell har selv valgt en tredelt kategorisering av de kirkelige forankrede virksomhetene. Det er pleie og omsorg, somatisk helsevern og rusmiddelomsorg. Denne kategorisering finnes ikke innen norsk offentlig helsestatistikk, men var et nødvendig arbeid for videre bearbeiding av tallmaterialene han forholdt seg til.

Funnene hos Angell viser at prosenten av diakonale institusjonsplasser av totalt antall behandlingsplasser for alle tre sektorer gjennom disse 25 årene har endret seg meget lite, men kan registreres som en svakt nedadgående trend. Tallene viser henholdsvis 11%, 9% og 8% for årene 1987, 2000 og 2008.

Mellom Angells siste to undersøkelser fikk Blå Kors i den offentlige statistikken endret plassering, fra kollektive aktører innenfor til utenfor Den norske kirke. Dette er en plassering rimer godt med den teologiske profil og organisasjonsform som Blå Kors Norge har orientert seg mot; å være “...en felleskristen, diakonal institusjon..” (Vedtektene for Blå Kors Norge §1). Dette kommer ennå tydeligere frem etter som Blå Kors fra og med 2009 er blitt en paraplyorganisasjon for ca. 30 kirkesamfunn og organisasjoner som befinner seg både i og utenfor Den Norske Kirke (Blå Kors identitet 2008:10). (Se 4.3)

## 4 Blå Kors Norge i kontekst

### 4.1 En kort beskrivelse av den sosiale utviklingen fra slutten av 1800-tallet i Norge

Konteksten for denne oppgaven er Blå Kors, men først et blikk på sosiale forhold og etableringen av den moderne institusjonsdiakoni som forløper til Blå Kors etablering i 1906. Organisasjonen ble etablert i 1906 som følge av de store sosial-etiske vekkelse som gikk over hele Europa fra andre del av 1800-tallet. Den industrielle revolusjon, med stor innvandring mot byene skapte en voldsom nød. Også Norge fikk sitt; folketallet i Christiania økte fra 30.000 i 1850, til 250.000 i 1900 (Gundersen 1996:62). I 1814 bodde 10% av befolkningen i byene, i 1900 35% (Finnseth 2005:36). Alkoholismen bredte om seg, og sannsynligvis var det større prosentvis rusproblematikk i befolkningen den gang enn i dag – selv med vår tids ulike typer rus. Skal man finne vitenskapelig innsamling av sosiale data fra forholdene i 1880-tallets Norge, er det prest og samfunnsforsker Eilert Sundt (1817-1875) man skal søke. Store Norske Leksikon [http://snl.no/.nbl\\_biografi/Eilert\\_Sundt/utdypning](http://snl.no/.nbl_biografi/Eilert_Sundt/utdypning)

#### 4.1.1 Institusjonsdiakonien felles utvikling

Diakonien utvikling fra de første menigheters tid tilhører en stor kristen fellesarv som fikk ulik tolkning opp gjennom århundrene. Med tanke på Blå Kors som en tverrkirkelig paraplyorganisasjon ved siden av Den norske kirke er det interessant hva Kai Ingolf Johannessen skriver i *En kritisk lesebok* (Johannessen i Jordheim og Korslien 2009:45). Her tar han utgangspunkt i de kirkesamfunn som er “preget av reformasjonen”. “Felles for de ulike kirkesamfunns forståelser er at man anser diakontjenesten som en tjeneste som kan føres helt tilbake til den første kristne tiden” (Ibid:46).

Etablering av de diakonale institusjonene fra midten av 1800-tallet ble en integrert del av organisasjonenes virksomhet, men ble også en gryende forløper for helse og sosialomsorgen i offentlig regi. Lenge var det imidlertid de diakonale organisasjoner som rådde grunnen ganske alene. De pietistiske vekkelsene preget hele Europa, og ga grobunn for det sosiale ansvar som vokste fram. Utfordringene var enorme, ikke minst i Norge som da var et av Europas fattigste land. Et faktum som også preger mye av norsk litteratur fra denne tiden. Fra boka *Engasjert for mennesket. Innsteg i Diakonhjemmets historie 1890-2000* (2005) skriver Asle Finnseth:

1890, året da Hamsun utkom med sin feberaktige roman fra gråbeingårdens Kristiania. Den bistre nøden i byens arbeiderkvartaler var bakteppet for Diakonhjemmets grunnleggere.

[...]Diakonhjemmets grunnlegger, redaktøren og teologen Hartvig Halvorsen, så for seg en anstalt som skulle bli et kraftsenter i et stortilt kristelig redningsarbeid overfor syke og forkomne i Norge ( Finset 2005:16)

Den mannlige diakoni ble etablert da Det norske Diakonhjem ble grunnlagt i 1890, men på dette tidspunkt var allerede den kvinnelige diakoni vel etablert. Dette var det virkelige diakonale pionerprosjektet; opprettelsen av Diakonissehuset Lovisenberg i Oslo med sykehus og sykepleieutdanning 1867 (Astås 1980:236). Cathinka Guldborg var leder og pioner, men det var Kristiania Indremisjon som sto bak etableringen (ibid:236). Felles for disse institusjonene var kontakten med de store tyske diakonale organisasjonene, henholdsvis Keiserswerth for diakonissene, og Das Rauhe Haus for den mannlige diakoni.

For Kirken var dette en kolossal brytningstid. Lekmannsbevegelsen, som så på kirken som "...tilstivnet og åndsfattig" (Finnseth 2005:36) preget store deler av kristenfolket og vant terreng. Kirken opplevde "svekkelse av kirkens embete og læremyndighet" (Astås 1980:237), og kom i et anstrengt forhold til den diakonale oppvåkning. Dette mener jeg skapte en diakonifattig kirke, som man fremdeles lever med konsekvensene av

#### **4.1.2 Blå Kors-historien**

Organisasjonen Blå Kors ble stiftet av pastor Louis Lucien Rochat (1849-1917) i 1877 i Genève i Sveits (Blå Kors 2006:14). I sin tid og med sin Syd-Europeiske tradisjon, hadde han "...oppfattet øl og vin som naturlige og nødvendige måltidsdrikker" (ibid:15). På en lengre reise til nordligere egne møtt han imidlertid det nordeuropeiske avholdsstandpunktet i England. Hans førstereaksjon var overraskende: var kanskje dette standpunktet sunnhetsskadelig? Han ville "eksperimentere" på seg selv, og levde avholdende i noe tid. Konklusjonen var klar,; avhold var ikke sunnhetsskadelig. (ibid:15)

Denne forunderlige erkjennelsen, sammen med møter han hadde med mennesker som hadde tatt et avholdsstandpunkt både på grunn av tidligere misbruk, og som solidarisk handling, overbeviste ham om totalavhold som verdi: "... totalavhold fra berusende drikker var nødvendig både for den som skulle reddes og for den som skulle arbeide for hans redning" (ibid:15). Rochat hadde alltid vært opptatt av hvordan kristelig virksomhet måtte utøves av både prest og lekfolk for å redde mennesker i nød (ibid:14). Dette lå nok også bak avholdsmobiliseringen.

Presten Godtlieb Fisher fra Tyskland brakte med seg ideen om en avholdsforening Blå Kors til Norge, da han besøkte pastor Ole Theodor Moe, som da var sekretær i *Oslo Indremission*. Denne kontakten ga resultater, og det første offisielle møtet ble avholdt i Møllergaten 43, 26. august 1906 (ibid:16). I lovene fra 1906 står det:

§ 1. Den evangeliske totalavholdsorganisasjonen Det Blå Kors i Norge utgjør en del av det internasjonale forbund av samme navn og anerkjenner dettes grunnsetninger.

§ 2. Det Blå Kors har til formål ved Guds og hans ords hjelp å virke bevarende på den oppvoksende slekt, å søke drankere reddet for samfunnet og for Gud samt å motarbeide de herskende drikkeskikker (Gundersen 1996:206).

Ved århundreskiftet var ca. 10% (ca. 200 000) av Norges befolkning medlem av ulike avholdsforeninger. Flere frie kirkesamfunn – som metodistene, baptistene og pinsevevnene påla imidlertid sine medlemmer totalavhold, og inngikk dermed i dette store tallet. (Blå Kors 2006:23). Her aner man litt av bakgrunnen for den videre frikirkelige tilknytningen som har preget Blå Kors siden.

I begynnelsen var ikke avholdsorganisasjonene opptatt av behandling – slikt arbeid “viste sig uden frugt”, var de første påstander (ibid:29). Det var alkoholomsetningen man ville til livs – man “...søgte at tage ondet i roden...” (Ibid s. 29).

Mye var på mange måter lagt til rette i 1905 for etableringene av Blå Kors (ibid:30) Den sosiale vekkelsen levde fortsatt – og “Innenfor den kristelige tilnærmingen til problematikken var det en plikt å drive omsorg for drikkfeldige og andre som trengte hjelp og omsorg” (ibid:30). Allerede i 2006 var det erkjennelse av behov for en institusjon - “en kurheim for drikkfeldige”. 29. februar 1908 var det 1600 til stede i Calmeyergatens Misjonshus i Oslo, for å begynne innsamlingen til dette formål (ibid:33).

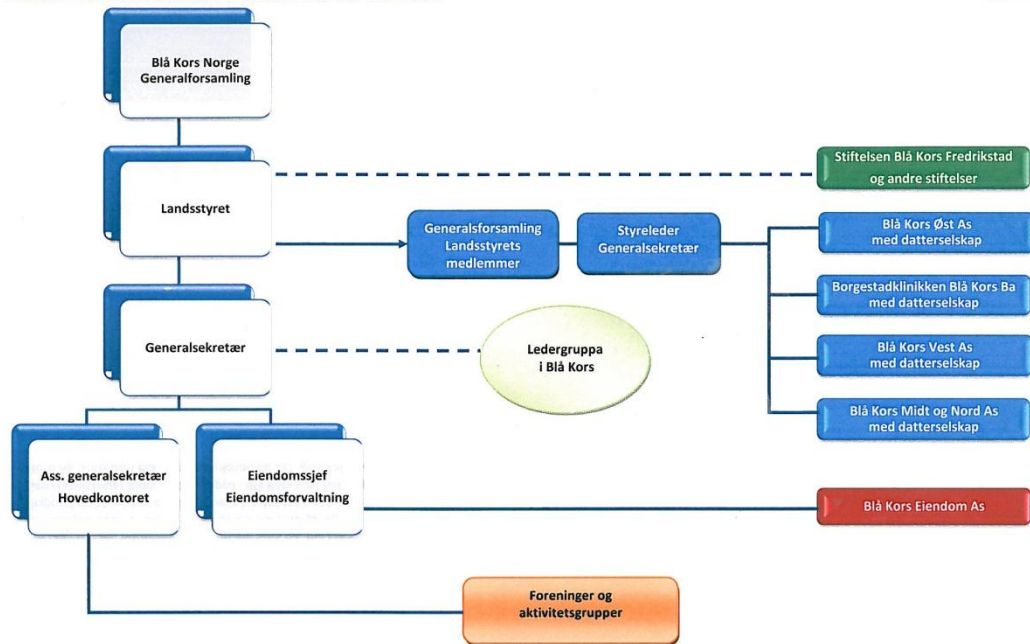
Ikke lenge etter fikk sentralstyret tips om et aktuelt gårdsbruk på Eina på Toten. Gården ble innkjøpt – og innvielsen fant sted søndag 23. mai 1909. Målet var å skape ”et godt, kristent hjem, ikke en anstalt” (ibid:34). 100 år senere ligger Blå Kors Eina fortsatt ved det vakre Eina-vannet, men ikke alene som Blå Kors institusjon slik som den gang; i dag er det “omgitt” av 40 diakonale Blå Kors-virksomheter over hele landet (Blå Kors 2011:18).

I jubileumsboken *Himmel og jord i bevegelse* (BKN 2006) siteres forfatteren Jens Bjørneboe for uttalelser han kom med i 1973, etter flere ganger å ha vært til behandling i Blå Kors

institusjoner: “ Man kan like eller mislike medarbeidernes religiøse holdning, men uten denne holdningen ville det ikke vært noen Blå Kors institusjoner, og det ville etter min mening vært ytterst beklagelig” (ibid:13).

### 4.1.3 Organisasjonsstruktur

ORGANISASJONSKART FOR BLÅ KORS NORGE



1

Organisasjonskartet her er Blå Kors Norges egen beskrivelse av organisasjonen.

Konsernet – eller organisasjonen Blå Kors Norge - er en *medlemsorganisasjon* med Generalforsamlingen som øverste organ. Den avholdes hvert 3. år, og var samlet på Beitostølen i mai 2011.

I vedtekter for Blå Kors Norge står det i §5 om hvem som møter på generalforsamlingen:

- \* Individuelle medlemmer (Alle ordinære enkeltmedlemmer er velkommen)
- \* Organisasjonsmedlemmer (Organisasjoner som er tilsluttet Blå Kors)
- \* Virksomhetsmedlemmer (Ut fra størrelse er virksomhetene representert)
- \* Landsstyret.

Organisasjonen ledes av Landsstyret, som velges på Generalforsamlingen, (7 medlemmer og leder) - som bl.a. har ansvaret for å ansette generalsekretær.



## 4.2 En organisasjon i endring

I dette underkapitlet ser jeg på de generelle utviklingstrekk for frivillige organisasjoner, for så å se nærmere på Blå Kors.

Jeg har valgt å se på et forskningsarbeid med tittel “Frivillige organisasjoner i en ny tid”, gjort av Trygve Gulbrandsen og Guro Ødegård (2011) ved *Senter for forskning på sivilsamfunn & frivillig sektor*. Siden Blå Kors er en av de store landsdekkende frivillige aktørene i landet, er de ofte trukket inn i rapporter, slik også her.

I forhold til tidligere forskning trekker Gulbrandsen og Ødegård bl.a. frem dag Wollebæk og Per Selle, som i sin bok *Det nye organisasjonssamfunnet. Demokrati i omforming* (2002), der de presenterer viktige funn fra Bergen og Hordaland, knyttet opp mot annen landsdekkende statistikk og forskning. (Gulbrandsen og Ødegård 2011:13)

De generelle trekk for de siste 20-30 årene blir her beskrevet som følger: Frem til 80- 90 tallet var de fleste landsdekkende organisasjonene preget av vekst, både i antall lokallag og antall medlemmer. På denne tiden begynte det imidlertid å skje vesentlige endringer i dette bildet. Utviklingen var tydelig i barne og ungdomsarbeidet, men også i kulturlivet. Aller sterkest viste det seg imidlertid i ideelle organisasjoner, som Misjonsbevegelsen, der frafallet i begge kategoriene var vesentlig.

Parallelt med denne utviklingen skjedde det en økt aktivitet blant den organisasjonstypen forskerne kaller *egenorganiserte*. Her er man ikke orientering mot engasjement utenfor medlemsgruppen. Det er medlemmenes interesser som er målet å ivareta.

Økt egeninteresse gjenspeiles også i “her-og-nå organisasjoner”. Medlemmene ønsker ikke å binde seg – de opplever å ha liten tid, og alt skal skje raskt. Wollebæk og Selle (2002) beskriver dette ifølge Gulbrandsen og Ødegård (Gulbrandsen Ødegård 2011:15). Denne individualismen er av forskere kalt *forvitring av kollektive verdier* (ibid:15). Siden mange kun er løst tilknyttet organisasjonene, deltar de ikke i de demokratiske prosessene, melder seg ikke inn – går ikke på møter og regnes mer som ad hoc engasjerte med kortere engasjement. Blå Kors opplevde et dramatisk fall i medlemsmassen frem mot årtusenskiftet. Medlemstallet gikk

fra ca. 18.000 på sitt meste på 1980-tallet, til rundt 3000<sup>6</sup> ved årtusenskiftet, der det nå ser ut til åholder seg relativt stabilt.

Geir Gundersen beskriver i Jan. H. Heitmanns bok *Vellykkede organisasjoner* (2010:149) at gjennomgripende endringer måtte til for organisasjonen i en ny tid; “Skismaet mellom blåkorsvennene og de institusjonsansatte førte til at begge gruppene konkluderte med at staten like godt kunne overta institusjonene. – Vi måtte få til en nyorientering med utgangspunkt i vår sjel” (Heitmann 2010:149).

Kretsene ble oppløst og underlagt Blå Kors Norges sentrale eierskap. Styrene for den enkelte virksomhet ble erstattet med *ett* styre for hver region. Sett utenfra ble likevel en viss regional frihet beholdt. Regionene valgte ulike selskapsformer: Derfor består Blå Kors Norge av fire aksjeselskap (AS), *ett* samvirkeforetak (Ba), som står for *begrenset ansvar*, og flere stiftelser med Blå Kors Fredrikstad som den største.

For å fortsette arbeidet mot en mer samordnet organisasjon ble det på Beitostølen (GF 2011) vedtatt gjennomgående representasjon i organisasjonen, med de samme representantene i alle regionstyrene, bare supplert med ulike representanter for de ansatte. Videre ble det vedtatt at generalsekretæren skal være leder for hvert av styrene.

Jeg legger i min undersøkelse av Blå Kors Norge som premiss mange av de fakta som undersøkelsen til Gulbrandsen og Ødegård også har som “bakgrunnsteppe” for utviklingen de siste 10 – 20 årene, uten at alt dette nødvendigvis er gjeldende for Blå Kors i like stor grad. Medlemstallet har imidlertid sunket sterkt og likeså antallet foreninger. De øvrige nevnte utviklingstrekk er i dag generelle utviklingstrekk som forskningsmessig er godt dokumentert (Gulbrandsen 2011:6 og13):

- Meget sterk nedgang i medlemsmassen.
- Nedgang i lokale foreninger/lokallag.
- Svekket lojalitet til organisasjonene.
- Aktiviteter blir i sterkere grad utført av profesjonelle medarbeidere.
- Organisasjonene blir mer sentralisert, lokale avdelinger
- Administrasjonen blir sterkere og byråkratiske rutiner vinner terreng.
- Endringer innenfor offentlige rammebetingelser (ibid:6).

---

<sup>6</sup> 2.934 individuelle medlemmer pr 1. mai 2011<sup>6</sup> (BKN, Treårsmelding 2008-2011:18)

Punktlisten over peker både på *symptomer* på det som kan være organisasjoner i krise – men også *premisser* som kan ligge til grunn for problemene.

En relativt ny utfordring er at Blå Kors er blitt en paraplyorganisasjon for 28 kristne organisasjoner og kirkesamfunn. Dette skjedde da Blå Kors Norge fusjonerte med paraplyorganisasjonen *Rusfri* i 2008 til “Nye Blå Kors” (Blå Kors Treårsmelding 2008-2011:6). Her ligger det spennende organisasjons-utfordringer som Blå Kors Norge fortsatt i 2011 arbeider med, ifølge Geir Gundersen (Gundersen 2011).

Forebyggende barne- og familiearbeid er kommet til som en egen sektor de aller siste årene. Med konseptet *Barnas Stasjon* viser Blå Kors kreativitet og nytenkning, ut over det tradisjonelle rusarbeidet (BKØ Årsmelding 2010:33).

### 4.3 Blå kors egenpresentasjon gjennom dokumenter

Begrepet *diakonal organisasjon* har Blå Kors beholdt også inn i en ny tid. Med dette uttrykket plasserer organisasjonen seg inn i en teologisk kontekst – der man har bibelsk fundamentering for sitt omsorgsarbeid. Ordet *diakonos* (tjeneste - se 3.1) gir for Blå Kors en tydelig markering av et skille fra den sekulære omsorgstjenesten. Jeg opplever det som vesentlig i denne masteroppgaven å sette søkelyset på hvilke kvaliteter Blå Kors gir dette begrepet i sin kontekst.

Det er de vedtatte Blå Kors-dokument som ligger til grunn for praksis innenfor verdi og livssynsarbeidet i den enkelte virksomhets praksis, det er disse dokumentene arbeidet kan måles mot. Det er helt tydelig at de siste årenes reorganisering av organisasjonen har skapt en bevisstgjøring på hva Blå Kors er – og er ønsket å være.

Om det er en “dokument-overproduksjon “ kan så være et spørsmålet, for verdiarbeidet må slik jeg ser det foregå på tre niva. Eksempel for Blå Kors Øst:

- \* Blå Kors Norge                      nasjonalt
- \* Blå Kors Øst AS                      regionalt
- \* Den enkelte virksomhet i B.K.Ø    lokalt

Ut fra dette oppsettet er vedtatte statutter på ett nivå *overordnet* det som vedtas i nivå lenger ned i organisasjonen. Her finnes ingen reservasjonsrett, men likevel ligger det føringer om lokal tilpasning og operasjonisering . Ved annen modell i oppgaven er kakemodellen brukt,

og da er det grunnlaget nederst som er basisen – og så bygges organisasjonen opp på dette grunnlaget.

At organisasjonen gjennom de nye prosessene som er beskrevet, favner videre ut i samfunnet – vil jeg tro skaper utfordringer innenfor verdiarbeidet. Det sier seg selv at opplevelsen av forventninger til verdi og åndsdimensjonen i Blå Kors fra ulike ståsted kan være radikalt forskjellige. Hva for eksempel med virksomhetene - Barna Stasjon?

Å ha et lokalt *eierskap* til verdiene er viktig i enhver organisasjon. Dette får man gjennom en *implementeringsprosess*.

Hvordan dette foregår innenfor Blå Kors ulike virksomheter er interessant. Blir verdier avvist, eller til og med erstattet av andre verdier? Er det noen kjerneverdier som er alle andre verdier overordnet? Er Blå Kors i stand til å kommunisere verdiene fra øverst til nederst i organisasjonen.

Masteroppgave er skrevet både før og etter siste generalforsamling. Dermed er *Handlingsplanen 2009-2011, inn i en ny tid* blitt fornyet til: – *Strategisk plan for Blå Kors Norge 2011- 2014*. Denne er ikke gjennomgått på samme måte som den opprinnelige.

Noen endringer i *Vedtektene for Blå Kors Norge* har ikke konsekvenser for oppgaven.

Jeg har for oppgaven definert, og valgt ut fire hoveddokument:

1. Vedtekter for Blå Kos Norge (2.3.1).
2. Blå Kors Identitet (2.3.2).
3. Handlingsplan for Blå Kors Norge – inni en ny tid (2.3.3).
4. Blå Kors Øst. Strategisk plan 2010-2012 (2.3.4).

#### **4.3.1 “Vedtekter for Blå Kors Norge.”**

Som grunnleggende lov-dokument for Blå Kors Norge gjelder *vedtekter for Blå Kors Norge*. Dokumentet ble sist endret og vedtatt på Generalforsamlingen i mai 2011.

##### **Grunnlag og formål (hele)**

Blå Kors Norge er en felleskristen, diakonal organisasjon som fremmer rusfrihet i samfunnet og er tilsluttet Blå Kors internasjonale Forbund. Blå Kors skal hjelpe mennesker med rusrelaterte problemer og omsorgsbehov. Blå kors skal motivere til en rusfri livsstil og bidra til økt

livskvalitet. Blå Kors skal dyktiggjøre sine medlemmer i deres rusforebyggende arbeid, og drive tiltak på høyt faglig nivå (B.K.N 2011:1).

### **Blåkorsidèen (hele)**

Blå Kors bygger på at virkelig frigjøring for alle mennesker fås gjennom Jesus Kristus, og at kristen nestekjærlighet viser seg i forpliktende fellesskap mellom mennesker. Avholdenhet fra rusmidler er et virksomt middel til å bygge dette fellesskapet og rusfrie miljøer er viktige i samfunnet (Ibid:1).

### **Avholdsløfte (hele)**

Blå Kors anser avhold som en viktig hjelp for å unngå eller overvinne avhengighet av alkohol og andre rusmidler. [...] understreker viktigheten av avhold som et personlig valg og en solidaritetshandling med rusavhengige. Medlemmene oppfordres til å underskrive avholdsløfte: “Jeg forplikter meg til ikke å bruke alkohol eller andre rusmidler” (ibid:1).

### **Medlemskap (utdrag)**

Personer som ønsker å støtte Blå Kors formål og verdier kan bli medlem av Blå Kors Norge. Kirkesamfunn, menigheter, organisasjoner, bedrifter m.m. kan søke om kollektivt medlemskap i Blå Kors Norge (ibid:1).

Øvrig innhold gjelder organisatorisk forhold.

## **4.3.2 “Blå Kors identitet” – overordnet verdidokument for Blå Kors Norge**

Det grunnleggende verdidokumentet for Blå Kors Norge er “*Blå Kors identitet*”. *Identitet* er et begrep som kan forklares med; “Fullstendig overensstemmelse; den egenskap i alle deler å falle sammen med noe annet” (Kunnskapsforlagets fremmedordbok, 1978:127). Det betyr at det er noe som skal *stemme overens*. En organisasjon beskriver hvem den skal være, for at *praksis* i organisasjonen skal kunne måles mot dette, tolket inn i organisasjonslivet. Den folkelige definisjon av denne *personifiserte egenskap* henspeiler på *personligheten* – og spørsmålet om hvem man *er*.

Dokumentet er også et teologisk manifest med bakgrunn i beskrivelse av organisasjonens kristne menneskesyn. At 100-åringen Blå Kors har gjennomgått store, og muligens vellykkede organisasjonsendringer betyr ikke at man er ved målet:

Landsstyret vil i dette verdinotat uttrykke hvordan vi forstår den utviklingsprosessen Blå Kors er inne i og hvilke verdier vi anbefaler blir lagt til grunn for byggingen av Blå Kors som organisasjon og bevegelse (Blå Kors Identitet 2008:2).

Organisasjonen *er i ferd med å bygges* står det. Det gir tanker om en ydmykhet av å være *underveis*, men kan også brukes for å ta brodden av eventuelle kritiske røster til utviklingen.

Dokumentet, som ble utarbeidet av Landsstyret og godkjent på Generalforsamlingen i 2008, har følgende tre hoveddeler:

1. Hva Blå Kors skal være.
2. Blå Kors menneskesyn og organisasjonsverdier.
3. Sammenfatning av Blå Kors selvforståelse (Identitet 2008 s. 2).

### **1. Hva skal Blå Kors være?**

Innledningsvis stikker organisasjonen “fingeren i jorda” og finner ut hvor de står nå, kommer med endringsstrategier og tar ærlig opp spesielle utfordringer: “Endringer i organisasjonen skal vokse frem som et resultat av arbeid med våre *kjerneverdier*” (ibid:2).

I arbeidet med målsettingen *frem i det offentlige rom* har vi oppdaget at det er nødvendig å gjøre det ennå klarere for oss selv hva vi ønsker å stå for som *motkultur* – og så kommunisere dette, i vår egen tid, til vår egen tid (ibid:2).

Hva som er den opprinnelige *kultur*, og videre - den aktuelle *motkultur* - er imidlertid ikke nærmere presisert her, selv om dette dokumentet gir svar på mye av grunnlaget for kulturen i Blå Kors.

Hvor langt var man kommet i arbeidet med identiteten i Blå Kors i 2008?

Slik Landsstyret ser det, har vi kommet et godt stykke på vei i arbeidet med å øke helhet og sammenheng i Blå Kors som organisasjon og forene ulike grupper og kulturer i en omforent forståelse av Blå Kors verdier og mål. Men det eksisterer også spenninger og fortsatt uklarheter om hvordan ulike deler av organisasjonen forstår og praktiserer de verdiene B. K.N. er forpliktet på (ibid:2).

På denne bakgrunn stilles følgende grunnleggende spørsmål:

Vi må løfte hele verdiarbeidet og se på alle enkeltspørsmål i lys av det overordnede spørsmålet: Hva skal Blå Kors være? Hva skal Blå Kors stå for – og hvordan skal Blå Kors verdier kommuniseres best mulig internt, til våre oppdragsgivere, i vårt samfunn, nasjonalt og globalt (ibid:2)?

Generalforsamlingen mener organisasjonen skal strekke seg mot mål (utdrag):

- \* Klarere beskrivelse av Blå Kors verdigrunnlag , formål og virksomhet.
- \* Mer målbevisst arbeid for bevisstgjøring i rus-spørsmål.
- \* Ikke knytte avhold og medlemskap sammen - friere arbeid med avholdsløftet da.
- \* Organisatorisk legge til rette for at et *felleskristent Blå Kors* også blir en felles arena for kristne kirkesamfunn og organisasjoner i deres arbeid med diakonale utfordringer der Blå Kors har spesialkompetanse (ibid:3).

## Hvor kan Blå Kors være i 2013?

Visjon for Blå Kors i 2013:

“Vi har løftet organisasjonen opp i forhold til kvalitet, ressurser og gjennomslag i samfunnet” (ibid:4).

“Vi er blitt en vesentlig styrket felleskristen medlemsorganisasjon” (ibid:4).

“... vi står langt mer samlet (frivillige og profesjonelle) i vårt diakonale arbeid, praktisk og ideologisk“ (ibid:4).

Ut fra problemstilling i oppgaven, er det neste utsagnet fra samme kapittel i “Identitet” spesielt interessant:

“ Vi har utviklet en mer fruktbar og enhetlig praksis i våre virksomheter når det gjelder forholdet fag og tro eller den eksistensielle dimensjon i behandling og oppfølging. Vi blir oppfattet som gode modellskapere for dette feltet, og står i en levende læringsdialog med andre institusjoner både offentlige og privat eide, både diakonale institusjoner og forskningsinstitusjoner (høgskole/universitet)” (ibid:4).

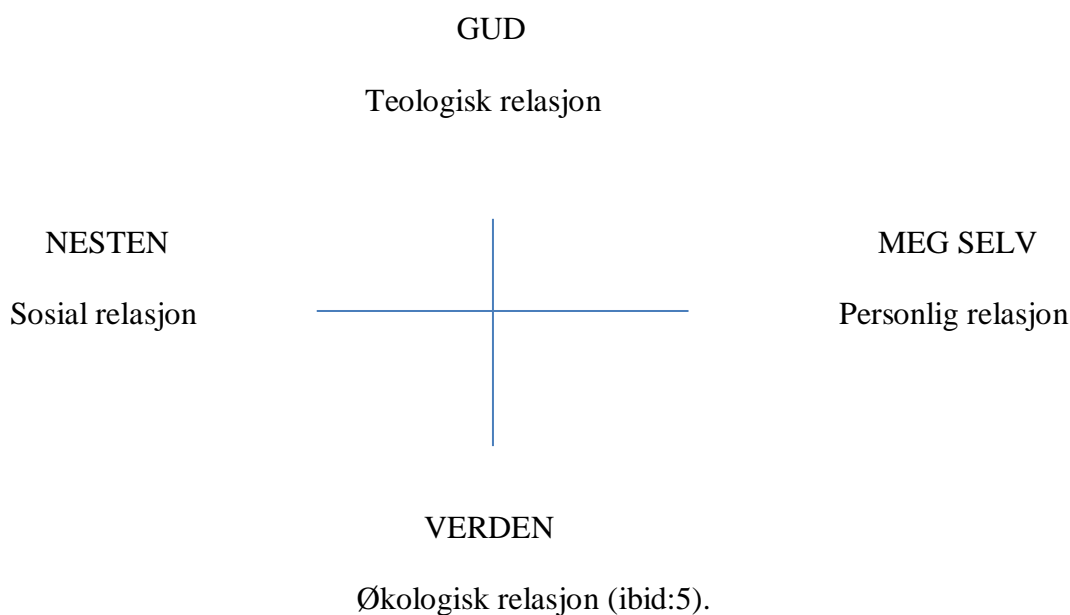
## 2. Blå Kors menneskesyn og organisasjonsverdier.

“Blå Kors fundament er den kristne tro og det kristne menneskesyn”:

Ordet diakoni (tjeneste) er et hovedord i Det Nye Testamente. Det blir ikke bare brukt om hjelp til mennesker i nød. Det betegner sentrum i kristendommen og sentrum i Jesu gjerning. Jesus Kristus forstås som Diakonen, Tjeneren. Gjennom hele sin gjerning (liv, død, oppstandelse) gjenoppretter Jesus den fred og helhet som “synden” og “døden” har ødelagt. Blå Kors har valgt korset, sentralsymbolet i kristendommen, som sitt merke, som hovedelementet i sin logo (ibid:5).

Blå Kors kristne menneskesyn beskriver menneskets fire grunnleggende relasjoner:

Blå Kors *sjel*: (ibid:5).



Korset blir symbolet på *helheten*, og det blir "...diakoniens oppgave å hjelpe mennesker til å leve i alle de fire relasjonene" (ibid:5).

Dette må tas vare på "fremfor alt", "...det som vi må sette *himmel og jord i bevegelse* for å virkeliggjøre" (ibid:5).

Menneskets problem er ødelagte relasjoner i disse fire relasjonene:

Slik forstår vi rus og avhengighetsproblemer som symptomer på mer grunnleggende eksistensielle problem for menneske og samfunn. Diakoniens oppgave er å bidra på nytt til den gode *helhet* der den er brutt eller skadet og hjelpe menneskene til å leve åpent, sant og våkent i alle relasjonene samtidig (ibid:6).

Om de alles ansvar står det:

Hvis Blå Kors skal hjelpe menneskene som søker oss til bedre livskvalitet, må de som arbeider i Blå Kors som frivillige eller ansatte, strekke seg etter det samme målet i sitt eget liv (ibid:6).

### **Relasjon til Gud:**

I Blå Kors tror vi at mennesket er skapt av Gud som kjærlighetens og gledens kilde. Livet er en gave. Uansett hvordan et menneske er utstyrt fra fødselen av eller hva det kommer ut i gjennom livet, hører det til menneskets uutslettelige verdighet at det har ansvar for å forvalte denne gaven i et samspill med andre mennesker (ibid:6)



Blå Kors har fått en gave fra Gud: “..å stå sammen med og kjempe for mennesker som er rammet eller sår i fare for å bli rammet av rusrelaterte livsproblemer eller andre problem som undergraver livskvaliteten” (ibid:6).

Å stå sammen med” betyr her å stå på like fot med, i den dypeste solidaritet med, gå veien mot livets mål sammen med. I dette perspektiv utviskes forskjellen mellom hjelper og de som tar imot hjelp. Vi trenger alle hele livet å ta imot Guds gaver, inklusive hans nåde og kjærlighet, for å utvikle helhet og sammenheng i livet vårt. Blå Kors stiller de strengeste krav til faglig kvalitet i vårt arbeid. Det inkluderer kvalitet i arbeidet med den åndelige og eksistensielle dimensjonen i menneskelivet, både hos medarbeidere i organisasjonen og i forhold til de som søker Blå Kors for hjelp og assistanse (ibid:6)

“Kvalitet i denne sammenheng betyr også åpenhet, inkludering, og respekt for det enkelte menneskes integritet” (ibid:6)

Om forholdet medarbeider – brukere m.h.t kristen tro og etikk sier dokumentet følgende::

Blå Kors bygger på kristen tro og etikk. Men når vi arbeider praktisk med den åndelige dimensjonen, skal den enkelte medarbeider og bruker inviteres til å mobilisere og uttrykke sin egen forståelse og sine egne overbevisninger og treffe sine egne valg. Vi er overbevist om at i en slik åpen, respektfylt atmosfære vil Blå Kors både utvikle sin kristne egenart og bidra til økt bevissthet om betydningen av den åndelige dimensjonen for sine medarbeidere og brukere (ibid:6).

Om Jesus og hans frigjørende oppdrag skriver de følgende:

I Blå Kors har vi alltid sett på Jesus som frigjøreren, og det kristne evangelium som et budskap om mulig frigjøring fra destruktive krefter. Dette perspektivet holder vi fast ved. Vi ønsker å utvikle en organisasjonskultur der tros- og livssynsspørsmål blir tatt på alvor i alle deler av organisasjonen” (ibid:6).

Denne siste setningen er utgangspunktet for denne masteroppgaven (se punkt 1.3).

### **Relasjon til “meg selv”.**

Blå Kors peket på viktigheten av et godt selvbilde. “Den som vet seg elsket og respektert får økt trygghet i møte med livets utfordringer...” (ibid:7). På samme måte som i et menneskes liv har Blå Kors arbeidet med *sitt eget selvbilde* og sine *kvaliteter*. (ibid:6)

Vi har sett på våre kjerneverdier og utviklet en selvforståelse som vi vil stå for med stolthet og glede. Vi vil stille strenge krav til kvalitet i alle aspekter av vår virksomhet.

Vi vil gjerne bidra til utviklingen av en motkultur når det gjelder forholdet til rusmidler i samfunnet med utgangspunkt i et kristent menneskesyn (ibid:7).

### **Relasjon til nesten.**

Blå Kors utvikler seg best i samspill internt og eksternt. Internt strekker vi oss etter å bli et helbredende fellesskap der enhet og sammenheng vokser: mellom brukerne, individuelle og kollektive medlemmer, frivillige og ansatte (ibid:7).

Hva er egentlig hensikten med Blå Kors spør de?

“Den dypeste hensikt med Blå Kors er arbeidet for og med russkadde, deres familier og andre utsatte grupper. [...] Vi vil på alle relevante måter styrke vår brukerforankring. Vi vil hele tiden spørre hvordan fellesskapet i Blå Kors som organisasjon først og fremst skal tjene dem som trenger det mest for sitt liv” (Ibid:7).

Forankringen til kirkesamfunn og kristne organisasjoner må styrkes, deriblant Norges Kristne Råd, som er en viktig kommunikasjonsplass for kirkesamfunn og organisasjoner i og utenfor Den norske kirke. Samspillet med det offentlige ser man meget positivt på:

Blå Kors er særlig bevisst på sitt samspill med det offentlige som har vært en ledetråd gjennom hele vår historie. Med en styrket selvforståelse og en styrket organisasjon kan Blå Kors bli en ennå med bevisst samspiller med det offentlige. Vi er selv en del av det sivile samfunnet og stiller oss gjerne til disposisjon for det offentlige når det gjelder å løse samfunnsmessige oppgaver. I dette samspillet må selvfølgelig begge parters egenart og interesser respekteres” (ibid:8)

Heri ligger altså grunnlaget og troen på en fortsatt framtid for organisasjonen i tett forankring til det offentlige. En forankring som krever “organisatorisk klarhet og kvalitet” (ibid:8).

### **Relasjon til verden.**

“Vi er aktører i verden” (ibid:8).

Med henvisning til “behandlings-ideen” *mennesket i sentrum* (IP, individuell plan) går organisasjonen også inn i dialog med andre aktører. I denne sammenheng nevnes verdien *nøkternhet*. De skriver: “Vi vil være nøkterne (en verdi i slekt med verdien av edruskap) i vår økonomiske forvaltning” (ibid:8). Men dette skal for organisasjonen ikke gå på bekostning av estetiske kvaliteter, som absolutt har betydning for menneskene de betjener. For eksempel er

det spørsmål om den bygningsmessige standard, bruk av farger o.s.v. Ved de tre institusjonsbesøkene jeg hadde i forbindelse med oppgaven, prøve jeg å legge merke til dette.

Også andre verdier enn bare kjerneverdiene settes høyt; *romslighet, kreativitet og humor* løftes i denne sammenhengen frem som vesentlige “for menneskelig tilfriskning” (ibid:8) og disse verdiene ønsker man “skal styrkes” (ibid:8) i organisasjonen.

“Blå Kors er en livssynsbasert organisasjon”, og i derav følgende “respekt for kunnskap og ferdigheter” vil man legge vekt på alt som kan rommes innenfor dette området, også offentlig innsyn og krav, og eget fokus på forskning og utvikling (ibid:9).

### **3. Sammenfatning av Blå Kors selvforståelse.**

Til slutt har dokumentet *Blå Kors Identitet* en sammenfatning av hva Blå Kors står for “til bruk i intern og ekstern profilering” (ibid:9). Under punkt 3.1 i dokumentet står det at Blå Kors “...er til for mennesker med rus- og avhengighetsproblemer og deres familier.” Man skal også arbeide for de som “står i fare for å utvikle avhengighet” (ibid:9). Blå Kors gir inntrykk av å være en slag *omsorgsplattform* med vid målsetting når de sier: Blå Kors er til “for alle (brukere, frivillige, ansatte, medlemmer) som har sagt ja til å bidra til Blå Kors *formål*.” (ibid:9)

I dokumentets punkt 3.2 kommer det en presisering av innholdet i begrepet *motkultur* (*jfr. pkt. 1 i dette dokumentet*) “...gjennom å styrke verdier, holdninger, levemåter og politisk praksis som fremmer rusfrihet og edruskap i samfunnet.” (ibid:9) Punkt 3.3 i dokumentet behandler dernest det utvalg av verdier som *blå Kors bygger på*. Her er ikke brukt ord som, *hovedverdier* eller *kjerneverdier*, men slik det er formulert velger jeg å tolke dem til nettopp å være dette, slik jeg også behandler dem i oppgaven. Hvilke verdier bygger Blå Kors på?

*Kristen tro* - som frigjørende kraft.

*Respekt* - for kunnskap og ferdigheter

*Nøkternhet* - i all forvaltning

*Edruskap og avhold* - i forhold til rusmidler

*Åpenhet* - for alle som vil bidra til å virkeliggjøre Blå Kors formål (ibid:10).

Dokumentets punkt 3.4 beskriver så i *en setning* det de mener gir uttrykk for “hva Blå Kors er” (ibid:10).

“Blå Kors er en felleskristen, diakonal avholdsorganisasjon som vil fremme rusfrihet i samfunnet.”(ibid:10).

De tre elementene i denne setningen er 1. Felleskristen 2. Diakonal avholdsorganisasjon og 3. Fremmer rusfrihet i samfunnet. På bakgrunn av at denne definisjonen ser vi tre bærebjelker for Blå Kors. Derfor tar jeg meg med den forståelse av disse begrepene slik dokumentet beskriver:

Med *felleskristen* forstår vi:

- at Blå Kors står i det sentrum som de store kristne konfesjonene har felles. at blå kors ser på seg selv som et redskap for å styrke kristne kirkesamfunn og organisasjoner i deres diakonale arbeid.
- at Blå Kors inviterer mennesker fra alle kristne kirkesamfunn og organisasjoner til å bli medlemmer i Blå kors og/eller delta i Blå Kors sitt arbeid.
- at Blå Kors inviterer kristne kirkesamfunn og organisasjoner til å bli en del av organisasjonen gjennom kollektivt medlemskap (ibid:10).

Med *diakonal* forstår vi:

- kristen nestekjærlighet omsatt i praktisk handling, inklusive forebyggende arbeid.
- at Blå Kors hovedoppgave er å hjelpe mennesker ut fra et kristent menneskesyn og metoder basert på faglig kunnskap, særlig innenfor rusfeltet, men også i de andre diakonale oppgavene vi har tatt på oss (ibid:10).

Med uttrykkete “fremme rusfrihet i samfunnet” forstår vi at Blå Kors vil arbeide for politiske beslutninger og individuelle levemåter som bidrar til (ibid:10)

- å redusere det totale alkoholforbruket i samfunnet.
- å skape effektive rusfrie soner.
- å fremme målet om et narkotikafritt samfunn.
- at Blå Kors vil anbefale avhold fra rusmidler (både livsvarig og situasjonsbetinget) som spesielt effektive måter å bidra til rusfrihet.
- at Blå Kors som organisasjon på alle nivåer og i alle sammenhenger rer rusfri sone.
- at Blå Kors vil invitere alle som støtter formålet om rusfrihet til å bli med i organisasjonen.
- at Blå Kors vil samarbeide med alle gode krefter som kan bidra til rusfrihetsformålet (ibid:10).

Avslutningsvis har dokumentet en del uttrykk som kan beskrive ulike sider ved den totale virksomhet: “..Å sette himmel og jord i bevegelse, ... å hjelpe mennesker til tro, håp og kjærlighet, ...å hjelpe mennesker til tro virksom i kjærlighet, ...Blå Kors er veiens folk” (ibid:11).

Blå Kors har sin særlige bakgrunn, sitt verdigrunnlag og sitt menneskesyn. Men ut fra dette vil Blå Kors først og fremst være et fellesskap for alle som søker oss og alle som arbeider i Blå Kors som frivillig eller ansatte (ibid:11).

#### **4.3.3 Handlingsplan for Blå Kors Norge 2009-2011 – “Inn i en ny tid”.**

Handlingsplanen, som ble vedtatt på Generalforsamlingen i 2008, ble som nevnt avløst av en ny strategisk plan. Jeg forholder meg likevel til 2008-dokumentets innhold. Planen har også i seg perspektivet fra verdidokumentet *Identitet* – med en målsetting på veien frem mot 2013. Jeg trekker ut kun noen få punkter i dokumentet som er spesielt relatert til min oppgaves problemstilling.

Under pkt. 2; “Visjon” - står det følgende::

Nye Blå Kors vil i 2013 være:

En organisasjon som med en fruktbar og enhetlig praksis i virksomhetene når det gjelder forholdet fag og tro og den åndelige/eksistensielle dimensjonens plass i behandling og oppfølging (Blå Kors Handlingsplan 2009-2011:3).

Under pkt. 3; “ I sentrum står et menneske” - står det følgende:

I alt vårt arbeid står et menneske i sentrum med sin kunnskap , sine ferdigheter sine seire og sine nederlag. Det er mennesker vi skal arbeide med, og det er mennesker som er den viktigste ressursen i vårt arbeid (ibid:4).

Blant målene for perioden leser vi i underpunktene; “At kirker, menigheter, medlemsorganisasjoner og individuelle medlemmer aktivt engasjerer seg i forebyggende og diakonalt arbeid” (ibid:4).

Om 4. “Verdiforankringen og verdirealiseringen”, står det i dokumentets punkt 4:

Den kristne tro og det kristne menneskesyn er grunnlag for alt arbeidet i Blå Kors. Det forplikter oss til å møte mennesker med respekt og omsorg. Det forplikter oss på det eksistensielle/åndelige dimensjonen ved tilværelsen (ibid:4).

Denne verdiforankringen skal prøves mot mål for perioden: Bl.a. “At den eksistensielle/åndelige dimensjonen i sterkere grad er integrert i det faglige utviklingsarbeidet, og at den kristne dimensjonen finner gode uttrykk i vårt arbeid” (ibid:5).

Avslutningsvis nevnes forpliktelsene i forhold til planen. “Handlingsplanen gjelder for hele Blå Kors.” Videre står det: “Den enkelte forening, virksomhet, avdeling m.m. skal lage konkrete aktivitetsplaner for sitt arbeid med å realisere handlingsplanen.” (ibid:7)

#### **4.3.4 Blå Kors Øst AS (BKØ) - Strategisk plan 2010-2012**

Med dette dokumentet har jeg m.h.t. dokumentasjon gått ett trinn ned i organisasjonen til regionselskapet Blå Kors Øst.

I innledningen til strategiplanen står det: “BKØ skal gjennom sitt arbeid bidra til at organisasjonen Blå Kors visjoner og mål, slik det er nedfelt i handlingsplanen “inn i en ny tid” oppfylles.” (ibid:1) Dermed skal det aller viktigste være ført i pennen der, selv om det vesentligste også blir videreført i dette dokumentet.

Fra dokumentets *visjon* refereres :

BKØ er en organisasjon hvor engasjerte og kompetente ansatte møter de som bruker selskapets tjenester med respekt og forståelse, og hvor alle mennesker blir sett som like verdifulle. BKØ er en organisasjon som offentlige instanser ønsker å kjøpe tjenester fra, og en organisasjon som et voksende antall mennesker ser som sitt førstevalg når de trenger hjelp innenfor vårt arbeidsfelt. BKØ er en verdibasert organisasjon som bygger sitt arbeid på verdier som ligger til grunn for organisasjonen Blå Kors Norge (ibid:1).

Om den kristne *verdiforankring* står det:

Blå Kors har kristen tro og det kristne menneskesyn som grunnlag for sitt arbeid. Det forplikter oss til å møte mennesker med respekt og omsorg uavhengig av det enkelte menneskes tro, livssyn, etnisitet, eller kjønn. Vårt ståsted forplikter oss på å ta den eksistensielle/åndelige dimensjonen ved tilværelsen på alvor i alt vårt arbeid (ibid:2).

Om forpliktelsen på dette dokumentet finner vi under pkt. 12: “Strategi-planen gjelder for hele BKØ. Selskapet og den enkelte virksomhet og aktivitet har egne handlingsplaner for sitt arbeid med å realisere denne strategiplanen” (ibid:5).

#### **4.4 Å bli ansatt Blå Kors i Blå Kors**

Hensikten med dette punktet er å si noe om hvordan Blå Kors vektlegger sitt verdisyn ved utlysning av stillinger. I den tiden jeg har arbeidet med oppgaven har det imidlertid kun vært

en utlyst stilling – helt i starten. Den annonsen gjorde meg interessert fordi den i sin form var helt religiøst nøytral. På den bakgrunn fortalte Arne Falck (Falck 2011) at

ansettelsesprosedyren er en desentralisert prosess knyttet til den enkelt virksomhet, “..dermed vil avvikene kunne komme - også i annonsene” (Falck 2011). Man har ingen mal å gå etter. Blå Kors Norge har likevel en felles ansettelsespolitikk som skal følges, og en brosjyre som gis aktuelle søkere: “Vi ønsker deg velkommen som medarbeider i Blå Kors”. Her presenteres *menneskesyn og diakonisyn* inn i en tydelig kristen setting. Videre presenteres *Edruskap og avhold* - “..du oppfordres til å bidra..” og så *hva Blå Kors arbeider med*.

Til slutt kommer *forventningene Blå Kors har til deg*:

- At du viser lojalitet til Blå Kors sitt verdigrunnlag og ideologi.
- At du tilstreber en høy faglig standard.
- At du tar menneskets åndsdimensjon på alvor.
- At du har et gjennomtenkt forhold til alkohol.

En Blå Kors historie med *personlig kristen tro og totalavhold* som ansettelseskrav er for lengst passè. Forventningslisten kunne ha sett ut som listen til ethvert firma, men den gjør faktisk ikke det. Blå Kors spiller åpent ut om verdiene, og ber om bevisst holdning – at man *tilstreber* og *tar på alvor* kjerneverdiene.

Et par ganger i året avholdes det seminar ved hovedkontoret i Oslo for nyansatte i hele organisasjonen. Ved den anledning bli tematikk omkring verdiorienteringen spesielt vektlagt, ifølge Arne Falck (Falck).

#### **4.5 Konkurransetsetting.**

I dette underpunktet vil jeg belyse konkurransetsettingen, og med interesse undersøke hvordan Blå Kors dokumenterer verdistandpunktet gjennom anbudsokumentene. I intervjuene vil jeg følge opp med spørsmål hva konkurransetsettingen betyr for den vanlige arbeidshverdag.

I strategidokumentet til Blå Kors Norge skriver de: “I den perioden vi nå har vært igjennom har vi dessverre opplevd å måtte legge ned virksomheter og i ett tilfelle å overlate til det offentlige å drive virksomheten videre.” (ibid:2) Treårsmeldingen for Blå Kors beskriver tydelig hvilken kamp som har vært kjempet, og da særlig siden sommeren 2010.

På nettsidene til Blå Kors Norge kunne man i februar 2011 lese følgende om den nyutnevnte generalsekretær Jan Elverum:

Den påtroppende Blå Kors-generalen benyttet anledningen til å forsikre om at han vil gjøre det han kan for å motvirke usikkerheten og oppgittetheten som anbudsregimet innen Helse-Norge er i ferd med å skape hos alle ideelle, private aktører innen rusfeltet ([www.blakors.no](http://www.blakors.no)) (Lest 07.02.2011).

Gjennom arbeidet med oppgaven har det vært påfallende hvordan konkurranseutsettingen påvirker hele organisasjonen. Magnar Lie (Lie 2011) beskriver hvordan han kanskje må bruke så mye som 20% av arbeidstiden til anbudsarbeid. Og i mine møter med andre ansatte fikk jeg høre hvordan det er å være deltaker i en konkurranse om å få beholde sin arbeidsplass, en nesten uvirkelig situasjon ble det sagt. Til sist er det selvsagt brukerne som på ulike måter - ikke minst faglig - blir lidende når den økonomiske skrustikken vrir om.

Mitt hovedspørsmål i forbindelse med konkurranseutsetting var: Hvordan presenterer Blå Kors det diakonale ståstedet i anbudsdokumentasjon – og hvilke konsekvenser får denne tildelingsformen for virksomhetenes verdiarbeid?

Ved å ha fått innsyn i anbudsdokumentene fra to av virksomhetene er det klart at Blå Kors på dette bruker felles argumentasjon:

Under “ Ideologi, verdigrunnlag og grunnsyn på rusmisbruk ” står det begge steder:

“ Virksomhet x er en del av organisasjonen Blå Kors . Blå Kors har kristen tro og det kristne menneskesyn som grunnlag for sitt arbeid. Det forplikter oss til å møte mennesker med respekt og omsorg uavhengig av det enkelte menneskes tro, livssyn, etnisitet eller kjønn. Vårt ståsted forplikter oss på å ta den eksistensielle/åndelige dimensjon ved tilværelsen på alvor i alt vårt arbeid.

Blå Kors forstår det kristne menneskesyn slik at mennesket lever i fire grunnleggende relasjoner:

- \* Til Gud – en åndelig og/eller teologisk relasjon.
- \* Til seg selv – en personlig relasjon som inkluderer både psyke og kropp.
- \* Til nesten – en sosial relasjon.
- \* Til verden og naturen – en økologisk relasjon.

Virksomhet x skal: (utdrag)

- være en verdibevisst virksomhet som bygger sitt arbeid på de verdier som ligger til grunn for organisasjonen Blå Kors.

- gi veiledning og hjelp til brukere som ønsker hjelp i personlige/åndelige spørsmål (BKØ anbudsdokument 2010:6).



Det kommer her frem at Blå Kors ikke legger skjul på sitt verdiståsted. Men hvordan ser myndighetene på dette? Er det diakonifaglige regnet som en ressurs - eller er det en trussel mot verdinøytralitet?

Om ansvar for tros- og livssynsutøvelse har Helse og omsorgsdepartementet gjennom Rundskriv 1 -6/2009 ønsket å sikre at de som er avhengig av praktisk og personlig bistand fra den kommunale helse- og omsorgstjenesten, også får ivaretatt sine muligheter på dette området. (Jordheim, i foredrag 15.09.11) Det betyr at myndighetene burde se at de fra Blå Kors faktisk får hjelp til å ivareta denne delen av total-omsorgen, som de altså faktisk er skriftlig pålagt fra departementet.

Det er personalet som er den store driftskostnaden for virksomhetene, og samme hvor mye man terper på dette som *virksomhetenes ressurs* – kan visse personalfunksjoner, slik som diakonal/teologisk kompetanse bli tapere.

Gledeligvis har det i løpet av høsten 2011 skjedd ting omkring konkurranseutsetting som får konsekvenser for Blå Kors. Nye retningslinjer fra departementet har ifølge Magnar Lie (Lie) pålagt Helse SørØst å endre avtaleverket – så organisasjonene nå får langvarige driftsavtaler – dvs. “hovedavtaler på ubestemt tid”, mot nå helt ned i 2-3 år. Men først må det konkurreres om disse avtalene. Nå har de ideelle organisasjonene blitt hørt og fått den hensyntagelse de lange har ventet på. Blå Kors har en kvalitet og historie i de fleste virksomhetene som gjør ledelsen adskillig tryggere på framtiden for organisasjonen nå.

## **4.6 Blå Kors Øst AS**

Blå Kors Øst AS har sin administrasjon lokalisert til Blåkorsgården i Oslo, der også Blå Kors Norge holder til. Som nevnt i oppgaven er Magnar Lie direktør for regionen. Ved sine 9 virksomheter representerer Blå Kors Øst til sammen 142 årsverk, og en omsetning på 138,8 mill. kroner (BKN Treårsmelding 2011:18). I kommende underkapittel vil virksomhetene bli kort presentert.

### **4.6.1 Presentasjon av de 8 virksomhetene i Blå Kors Øst**

**1. Blå Kors behandlingssenter - Eina (BBE).** Tilhører spesialisthelsetjenesten – og har driftsavtale med Helse Sør-Øst. Med helt nye retningslinjer for avtaleverk vil kontraktstiden

ved fornyelse i juni 2012 kunne bli “på ubestemt tid” (Lie). Det vil ifølge ham bety en helt ny og positiv drift for virksomheten.

Blå Kors Eina er stedet for hundreårig kontinuitet innen rusmiddelbehandling for menn. I årsrapporten for jubileumsåret 2009 beskrives institusjonens behandlingstilbud med tydelig stolthet: “I jubileumsåret fremstår senteret som en moderne og tverrfaglig spesialisthelsetjeneste med høy, faglig profil” (BKØ 2009:9). Ved den anledning ble et flott verdidokument presentert: “ROM FOR BEVEGELSE – rom i bevegelse” (Blå Kors Eina 2009) Behandlingskapasiteten er 30 pasienter med alle typer rusavhengighet. Barn og familiearbeidet er i Blå Kors Årsrapport 2010 omtalt som spesielt satsningsområde. I forhold til tros- og livssynsdimensjonen har man ved Blå Kors Eina formulert følgende målsetting:

BBE sin behandlingssideologi er forankret i humanistisk, eksistensiell tradisjon, hvor åndsdimensjonen er integrert i en faglig forståelsesramme. Dette ideologiske grunnlaget er i tråd med menneskesynet i Blå Kors, som utdyper at mennesket lever i 4 grunnleggende relasjoner – til Gud, til seg selv, til andre og til verden. Denne forståelsen av mennesket forsøker BBE å overta på alle nivåer i behandlingen og samhandling med andre pasienter (BKØ Årsrapport 2009:8).

**2. Blå Kors rehabiliteringssenter - Østråt.** Institusjonen ligger i en av Oslos nabokommuner - Nesodden. I den helt nye 5-årige (2011-2016) avtalen som ble undertegnet med Oslo Kommune - Rusmiddeletaten våren 2011, er det lagt inn en kapasitetsøkning fra 21 til 28 klienter. “I dag er Østråt et moderne rehabiliteringssenter for rusmisbrukere som ønsker å endre sin livsstil og bedre sin livskvalitet” står det i årsmeldingen for 2009 (ibid:24). Østråt er en institusjon for både kvinner og menn i alder 30-60 år, og oppholdet varer fra 6 mnd. og opp til 3 år (ibid:9). Forhandlingene om nå avtaleperiode med Oslo kommune ble en nervepirrende “triller”. Det så lenge ut som avtalen ikke kom i havn, men i aller siste runde lyktes Blå Kors også ved denne anledning. En 30-årig lang driftsperiode sto i fare for å måtte avsluttes.

**3. Blå Kors senter - Oslo.** Lokalisert til Blå Korsgården, Storgata i Oslo har det gjennom mange år vært gitt et behandlingstilbud mot rus og pengespillproblematikk. Etter rusreformen i 2004 har driften vært drevet etter *Lov om spesialisthelsetjeneste*, med Helse Sør-Øst RHF som er avtalepartner. På samme måte som for Blå Kors Eina vil det bli en helt annen positiv hverdag når en ny avtale om drift “på ubestemt tid” forhåpentlig vis blir undertegnet i juli 2012. Årsrapporten 2010 beskrives det faglige tilbudet som tverrfaglig spesialisert helsetilbud med poliklinikk og dagtilbud. Med økt fokus på familierelasjoner sier senteret følgende i Årsrapport for 2010:

Et viktig mål er å gi et bredt og differensiert tilbud hvor rus- og spilleproblemer sees i en relasjonell sammenheng, ikke kun som individuelle problemer (Blå Kors Øst, Årsrapport 2010:3).

En sterk bevissthet på verdi og åndsdimensjonen blir beskrevet slik:

“Virksomheten er ideell, verdibasert og forankret i et kristent menneskesyn. Menneskesynet søkes virkeliggjort i møte med brukerne og samarbeidspartnere, samtidig som fagfeltets krav til profesjonalitet kvalitetssikring blir ivaretatt.” (ibid:5)

Dette er den tydeligste verdi- og tros-beskrivelsen i årsrapporten for Blå Kors Øst AS 2010.

**4. Blå Kors Bosenter - Oslo.** Blå Kors Øst vant våren 2009 et fornyet tilbud på akutte døgnovernattingsplasser med Oslo Kommune, og stilte i den forbindelse 41 hybler i Blåkorsgården i Storgata til disposisjon. Avtaletiden er 3+3 år..

Bosenterets tilbud er ikke spesifikt knyttet til personer med rusproblemer, men til alle med et akutt sosialt boligproblem. Siden dette er et akuttmottak er det ikke snakk om tentative plasser, men kun akutte behov formidlet via Sosial Vaktjeneste, eller Sosialtjenesten knyttet til NAV. Botid er for inntil 3 måneder (ibid:15)

**5. Stjernegruppen - Oslo.** Dette er en arbeidstreningsbedrift som har vært drevet siden 1996. På grunn av forberedelse til sammenslåing med Blå Kors datterbedrift Rehabil fra 01.01.12 og flyting av samme årsak, var det dessverre ikke kapasitet til å delta i min masteroppgave. Dette var uheldig, og negativt for oppgaven som helhet.

**6. Kontaktsenteret - Oslo.** Blå Kors Kontaktsenter i Oslo (BKK) feiret i 2010 sitt 30 års jubileum. På samme tid flyttet virksomheten fra Storgata over i nye og tjenlige lokaler i Møllergata 28. Dette er et lavterskel-tilbud. Daglig serveres gratis frokost og lunsj, som samtidig gir brukerne (målgruppen rusavhengige) et møte med frivillige og ansatte Blå Kors-medarbeidere (ibid:23). I tillegg til disse to tiltakene deles det hver tirsdag ut gratis matposer. Senteret hadde i 2010 registrert totalt 53 000 hjelpetilfeller, som et resultat av ca. 100-200 besøkende hver dag, foruten ca. 200 til gratis matutdeling ukentlig.

**7. Barnas stasjon på Hamar (BSH).** Dette er et “tidligintervensjonstilbud” (Blå Kors Norge Treårsmelding 2011:5). Barnas Stasjon Hamar ble i 2009 opprettet med midler fra TV-aksjonen 2008 etter design fra tilsvarende senter i Fredrikstad. Konseptet er så vellykket at det nå etableres også i andre byer i Norge. Driftsavtale må imidlertid sikres i løpet av 2012, da TV-midlene på det tidspunkt er brukt opp. Målgruppen er først og fremst barn mellom 0 og 8

år som kommer fra sårbare familiesituasjoner; rusproblematikk, psykiske lidelser dårlig økonomi eller lite nettverk hos foreldrene (ibid:33). Stasjonen ligger sentralt i Hamar, og bemannes av 3,5 fagstillinger, foruten frivillige.

**8. Steg for Steg (SFS)** “Fritid som gir overskudd” er headingen i Årsrapporten for virksomheten i 2010. “Steg for Steg er et rusfritt fritidstilbud for Blå Kors sine brukere” (ibid:27). Virksomheten har vært drevet siden 2005. Med satsning på brukerne som “egenmotor”, ønsker SFS å være en arena for *livskvalitet og utvikling*. (ibi:27). Med et profesjonelt støtteapparat på 3 stillinger har det i 2010 vært gjennomført 256 brukerdrevne aktiviteter. “Brukerne forteller hvordan det å være aktiv vekker drømmer og øker selvtilliten” (ibid:27). SFS arbeider tett med andre ulike virksomheter i Blå Kors Øst og er en “brobygger” til samfunnet. Finansieringen er en utfordring som stadig krever innsats. Driftstøtten kommer som tilskudd fra Blå Kors Norge og NAV. Frivillighet er et stort og viktig tema for Blå Kors, og virksomhetsleder i Steg for Steg - Lars Almåsbygg er en sentral person for utviklingsarbeidet Blå Kors driver på dette området. (ibid:29)

**9. AS Rehabil.** Datterbedrift i Blå Kors Øst som pga. perifer tilknytning er utelatt fra min undersøkelse.

## 5 EMPIRI

Her gjennomgår systematiserer jeg jeg intervjuene og spørreundersøkelsen.

### 5.1 Funn i de tre kvalitative intervjuene.

#### 1. I forhold til Blå Kors sentraladministrasjon.

Det er liten kontakt med sentraladministrasjonen . Man sitter stort sett på sin *egen tue* i virksomhetene, og /men har stor frihet. Ledelsen sentralt møter man kun i Oslo - og kun på ledermøter et par ganger i halvåret. Direktøren er linken til hovedkontoret. Han oppleves støttende - og tar opp verdispørsmål ved behov. Det er ingen diakonfaglig oppfølging fra sentralledelsen. Som nyansatt i lederstilling blir man i starten godt ivaretatt av Magnar Lie.

#### 2. I forhold til myndighetene.

Det er sentralledelsen som legger til rette for kontakten utad. “Det oppleves at det offentlige vet at vi leverer et *godt arbeid*, og *noe* andre ikke kan levere”.

#### 3. I forhold til bruker/pasient/klienter.

At pasienten/brukeren/klienten står “i sentrum” går igjen hos alle jeg snakket med.

Brukergruppen møter meget ulike holdninger til tro og livssynsspørsmål hos ansatte. Derfor blir praksis helt ulik. Det blir helt ulik faglig tilnærming til disse spørsmål, fra inkludering i det faglige - til helt avvisning. Andre verdispørsmål blir av alle satt høyt.

Avholdsstandpunktet blir ingen steder tatt opp - selv ikke i forbindelse med utskrivning.

I forhold til tros- og livssynsspørsmål presiseres av alle brukere skal være “trygge”- religiøst press skal ikke forekomme. Andakter er det kun ved ett sted, da som obligatorisk for ansatte, men frivillig for pasientene.

- Individuell plan (IP) er på vei inn i arbeidet, og kan være til hjelp i forhold til tro og livssynsarbeidet.

#### 4. I forhold til personalet.

Virksomhetsledernes forhold til tro og livssyn er helt avgjørende for praksis. Deres personlige forhold til tro - og ikke minst forholdet til kirken spiller inn her. To av tre informanter gir uttrykk for at de ikke er personlig religiøse, men mener dette ikke er problematisk for dem. De er alle takknemlige og glade for å arbeide i Blå Kors, som de mener har et verdiståsted som betyr mye både for dem selv og brukerne av tjenestene. Alle sier det

var godt å komme over fra arbeid innen offentlige tjenester, nå opplever de at helheten i omsorgen blir ivaretatt, og at de får til dels større frihet..

De ansatte arbeider mye med innholdet i høytidene – og da er det julen og advent som lettest markere. Påske og pinse er vanskeligere. Man søker å finne verdier i høytidene som inkluderer alle – også med ulik religiøsitet. Likevel vil man ikke ta bort hva for eksempel julen betyr for de kristne. Holdning til å ha en Bibel synlig og tilgjengelig er ulik. Men det mest kritiske stedet ble noe “på gli” i løpet av samtalen.

Det opplyses ved alle stedene at man er opptatt av menneskesyn og eksistensielle spørsmål.

De ansatte må være lojale mot Blå Kors verdier. Før ansettelse må alle ha en verdisamtale med virksomhetsleder for å unngå “motkrefter” i personalet.

Å arbeide i Blå Kors krever arbeid med egne verdier, i forhold til Blå Kors-verdiene. For eksempel er det krav til ansatte “ å ikke ha adferd som kan assosieres med alkohol”.

Også andre religioner er representert blant de ansatte, og det fungerer godt.

**5: I forhold til tros- og livssyn.** Som allerede nevnt er det helt ulik forståelse av faglig tilnærming til praksis i med hensyn til tro og livssyn. Derfor blir hverdagen (praksis) også ulik med hensyn til dette. Det eksisterer noe kontakt med kirker i nærområdene, og det anbefales å opprette kontakt, men dette er ikke de ansattes ansvar. Det er liten kontakt med Den norske kirke, mere med frikirkelige sammenhenger. Det er ikke formell teologisk/diakonal kompetanse i noen av stabene, men ett sted har en frivillig pastor-tjeneste ved en tidligere ansatt. Han driver også livssynsgruppe som er meget populær.

*Stille rom* kommer snart ved alle tre stedene, men tanker om bruken er ulik. Der det nå er i bruk er det et “nøytralt” rom for hvile, lesing og en viss type massasjebehandling. Ytral Meditasjon har et sted overtatt for annet innhold i forbindelse med en stille morgenstund.

## **5.2 Funn i spørreundersøkelsen**

### **7. Tabell 1.**

**Kjenner du noe til innholdet i de fire verdidokumentene under?**

Type dokument	Kjennskap		
	<i>godt</i>	<i>noe</i>	<i>lite/ingen ting</i>
“Vedtekter for Blå Kors Norge” (dok. A.)	1	4	1
“Blå Kors identitet” – verdidokument (dok. B.)	1	4	1
“Handlingsplan for Blå Kors Norge 2009 til 2011” (dok. C)	1	5	0
“Strategiplan for Blå Kors Øst” (dok. D)	5	0	1

### **Kommentar:**

Både “vedtekter” og “Identitet” har felles score: 1 av 6 kjenner dokumentet godt, og 1 av 6 dårlig. De andre 4 har *noe* kjennskap til dem. For “handlingsplan” er det noe bedre score: 1 av 6 kjenner det godt og de andre 5 kjenner det noe. Strategiplan for Blå Kors Øst” får bedre score; 5 kjente det godt, mens 1 ikke i det hele tatt. Interessant her er at de tre første dokument er av overordnet art, og gjeldende hele Blå Kors Norge, mens det siste, som er godt kjent kun gjelder Blå Kors Øst. Dokumentet er da utarbeidet innenfor egen setting.

### **8. Tabell 2.**

**Har du noen gang arbeidet med innholdet i disse dokumentene?**

Type dokument	Antall
Dokument A	1
Dokument B	2
Dokument C	1
Dokument D	4

### **Kommentar:**

Dette resultatet avspeiler scoeren i tabell 1. De første tre dokument er stort sett ubearbeidet, mens dokumentet fra Blå Kors Øst har 4 arbeidet med. Dersom alle hadde svart bekreftende

på alle fire dokument, ville scoren vært 24. Med kun 8 svar gir dette en svarprosent på kun 33%.

### 9. Tabell 3.

#### Hvordan er du i tilfellet blitt kjent med dem?

Kjennskap	Antall
Ved ansettelse	1
Overordnede presenterer dem	4
Gjennom internt utviklingsarbeid	4
Har selv oppsøkt og lest dem	4
Ikke avgitt svar	1

#### Kommentar:

Svarmulighetene differensierer her ikke mellom de ulike dokumentene. 1 respondent har blitt presentert dokument i forbindelse med ansettelsen. Ellers har dokumentene blitt arbeidet med på ulike måter. 4 har satt seg inn i ett eller flere dokument på egen hånd, som jo er positivt. 1 av de 6 viser ved denne registreringen at det aldri er gjort eget arbeid i forhold til dokumentene. Det er 1 som ikke har tatt stilling til dette spørsmålet.

### 10. Er det andre verdidokument som betyr noe for deg i din virksomhet?

Følgende dokument nevnes:

- Etske retningslinjer for sykepleiere.
- Åndelig arbeid ved Kontaktsenteret, (eget verdidokument).
- “SFS”- modellen, som stadig oppleves å bli bedre. (uforståelig – egen bemerkning)

En respondent nevner egen virksomhets verdier: vekst, mot, kjærighet. Nevnt blir også en rullerende gruppe på tre personer som i en av virksomhetene arbeider løpende med verdispørsmål.



## 11. Blå Kors definerer seg selv som en *diakonal organisasjon*.

Hva legger du i denne definisjonen? Følgende utsagn fulgte:

- “At den kristne tro er et viktig fundament”.
- “At ansatte og pasienter møtes med respekt, uavhengig av holdning og tro”.
- “Sjelesorg og kristen tro, men som jeg ikke ser mye av i hverdagen”.
- “Praktisk, konkret arbeid. Tuftet på respekt for andre, og fellesskap som viktige faktorer”.
- “Blå Kors har fått et tjenesteoppdrag fra Gud for å hjelpe de som har det ekstra vanskelig”.
- “Må slå opp for å se: “Blå Kors setter hummel og jord i bevegelse for å hjelpe menneskene”.
- “Et engasjement utover profesjonelt arbeid i organisasjonen. Omsorg for hele mennesket”.

## 12. Tabell 4.

Dokumentet “Identitet” beskriver hvilke 5 kjerne-verdier Blå Kors bygger på.

Vurdere disse verdiene ut fra ditt syn på viktighet:

Verdier	Viktig for Blå Kors arbeid				
	<i>lite</i>				<i>mye</i>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
A. “Kristen tro”.	1		3		2
B. “Respekt”.				1	5
C. “Nøkternhet”.		1	1	1	3
D. “Edruskap og avhold”.				4	2
E. “Åpenhet”.				2	4

**Tabell 5.**

Verdier	Viktig for deg selv				
	<i>lite</i>				<i>mye</i>
	1	2	3	4	5
A. “Kristen tro”.	1		1	1	2
B. “Respekt”.				1	5
C. “Nøkternhet”.			2	2	2
D. “Edruskap og avhold”.	1		2	1	2
E. “Åpenhet”.				1	5

**Kommentar:**

“Kristen tro” dekker ytterpunkt på skalaen både for organisasjonen og for personlig engasjement. Hele 3 gir kun mellomscore i forhold til *organisasjonen*, mens bare 2 sier “mye” i viktighet. M.h.t. *viktig for deg selv* så brukes hele bredden, fra *lite* (1) til *mye* (2). 1 har valgt ikke å svare.

“Respekt” og “Åpenhet” scorer omtrent likt, og ikke uventet – høyt. Om disse verdier er det stor enighet – både i forhold til *organisasjonen* og *den enkelte*.

“Nøkternhet” bruker hele skalaen i forhold til *organisasjonen*. Det kan skyldes vanskelig forståelsen av ordet, eller at det er vanskelig å gi ordet en verdi. *Personlig* vipper scoren over mot høyere score – verdien er viktigere for den enkelte enn for Blå Kors som organisasjon.

“Edruskap og avhold” er som alle vet tradisjonelt grunnverdier for Blå Kors. Det gir i undersøkelsen høy score for *organisasjonen*, men ikke helt maksimal. For *den enkelte* er spredningen stor, men 3 gir verdiene en score på 4 eller 5, som representerer en tydelig positiv holdning til denne verdien.

13.

**Kan du si noe relativt kort om hva du legger i kjerneverdiene nevnt under spørsmål 12?**

**Verdi A: Kristen tro. Følgende utsagn ble gitt:**

- “Å ha kristen tro er et fundament, ikke først og fremst noe som skal forkynnes.”
- “Jeg har personlig ingen tro, men tror på medmenneskelighet og å bry seg om hverandre.”
- “Kristen tro er ikke viktig i arbeidet, men mine verdier sammenfaller godt med BKs formidling av kristne verdier.”
- “Jeg vet at Blå Kors bygger på en kristen grunn som påvirker menneskesinnet, vårt arbeid og holdninger. Jeg er derfor trygg på å være en levende kristen selv i Blå Kors.”
- “Er ikke selv kristen, men jobber p.g.a. kristentroen i Blå Kors. Er ambivalent, utøve tro – men la brukerne bestemme. Kristentro en positiv kraft for brukerne. Viktig mot samfunnet.”

**Verdi B: Respekt. Følgende utsagn ble gitt:**

- “Å se på andre fra deres utgangspunkt og bakgrunn. Vi er ulike og derfor må vi søke å kjenne de andre”.
  - “Viktig å kjenne de jeg jobber med, beboere og ansatte. Vi er ulike og helt avhengige av å respektere hverandres livssyn og levemåte”.
  - “Respekter er en grunnleggende verdi. Respekt og likeverd avgjørende i alle relasjoner.
  - “Sentralt i kristentro er kjærligheten til msk. – respektere, og å være et tjenende msk”.
- Viktig ikke å overkjøre med synspunkter”.
- “Viktig med likeverdig samarbeid, men ulike roller. Møte brukerne der *de er*. Gi tid. Våge samhandling. Gi svar. Stimulere til egne valg. Stille krav. Behandle som voksne og selvstendige msk. Se framover”.
  - “Hvordan vi møter andre”.

**Verdi C: Nøkternhet. Følgende utsagn ble gitt:**

- “Er usikker på dette begrepet. Ikke sløse med tid og penger”.
- “Blå Kors er en nøktern organisasjon. Ingen høye lønninger og ikke glorete reklame. Kanskje litt for nøktern? Burde hatt en ansiktsløftning”?
- “Ikke sløse med ressurser, men bevisste forvaltere. Gjelder alle typer ressurser.

- “Personlig rettesnor som ikke skal overdrives. Oppvokst med : *ikke nyte/ ikke late seg osv*”.
- “Tro på egne ferdigheter og evner må ikke bli selvgodhet og selvtilfredshet, hindrer utvikling”.

**Verdi D: Edruskap og avhold. Følgende utsagn ble gitt:**

- “Verdien betyr for egen del mye i forhold til avhengighetsskapende adferd. Eks: Alkohol, tablett, pengespill, trening...”.
- “Er ikke avholdsmenneske, men for rusmisbrukere er totalavhold nødvendig. I Blå Kors-sammenheng er det naturlig med forsiktighet”.
- “Grunnleggende verdier i Blå Kors-systemet, men faglig fundert i forhold til pasientene: forholder oss til deres målsetting i endringsarbeidet, mer enn selv bestemme premissene”.
- “Oppfordrer meg selv og kolleger til måtehold m.h.t alkohol. Og ikke drikke der andre kan være med sine problem”.
- “Er selv ikke avholdsperson, men tror på måtehold. Ikke moralisere, men gi tydelig respons på konkrete negative konsekvenser av rus”.
- “Verdier i seg selv, i et samfunn der de i forhold til konsum er på vei ut”.

**Verdi E: Åpenhet. Følgende utsagn ble gitt:**

- “Måte andre med “bevisste briller.” Plass for den andre. Bevisstgjøring på egne holdninger”.
- “Viktig i alle medmenneskelige relasjoner”.
- “Spesielt viktig i møte med andre religioner”.
- “I Blå Kors viktig med åpenhet og ærlighet, m.h.t seire og nederlag. Positive egenskaper. Lov å feile og å prøve på nytt. Viktig med åpenhet for alle. Alle velkommen.
- “Å de viktigste verdier. Stor betydning, Blå Kors stadig bedre på det”.
- “Åpent sinn for å forstå årsakssammenhenger og løsninger. Har ingen skjulte agendaer m.h.t. metoder, holdninger eller motiv”.

**14. Tabell 6.**

**I hvilken grad identifiserer du deg personlig med organisasjonen Blå Kors Norge?**

Veldig lite	Relativt lite	En del	Veldig sterkt
1	0	3	2

**Kommentar:**

2 respondenter krysser av for *veldig sterkt*, og det er tydelig identifisering med Blå Kors. Også *en del* må kunne godkjennes, mens 1 på *veldig lite* er overraskende og neppe tilfredsstillende for organisasjonen.

**15. Tabell 7.**

**Har de 4 dokumentene under pkt. 7 vært gjenstand for studier i din virksomhet?**

Respondent	Svar
1	- Nei, det er i alle fall lenge siden.
2	- Ikke det jeg kan huske.
3	- Dokumentene har vært formidlet primært via virksomhetsleder til ledergruppen og til personalet videre i relevant sammenheng.
4	- Ja, på stabsmøter, admin.møter og stabsturer/kurs. Har eget verdidokument.
5	- Ja, alltid forankret våre strategier til disse dokumentene.
6	- Ikke i virksomheten, kun i ledergruppen.

**Kommentar:**

Her er det to like grupper: Tre vet det har vært arbeidet med dem, og tre sier nei.

Det ser ut til å kunne være et potensial for videre arbeid med *verdier* gjennom de 4 dokumentene.

## 16. Tabell 8.

Vil du si at spørsmål om tros-og livsspørsmål er noe som kommer opp:

Kjennskap	Antall
Naturlig og ganske ofte	3
Når ansatte spesielt møter utfordringer	0
Ved spesielt avsatt tid til det – men ikke så ofte	1
Sjelden	2

### Kommentar:

Her er snakk om de ansattes åpenhet omkring tros- og livsspørsmål i kollegiefellesskapet.

Halvparten svarer positivt på at dette er samtaletema *ganske ofte*, tilsvarende halvparten *ganske sjelden*.

## 17. Tabell 9.

Hvor langt er dere kommet i arbeidet med tros og livsspørsmål i din virksomhet i forhold til 2008 da målsettingen ble formulert?

Kjennskap	Antall
Vi har kommet langt i å implementere tros og livsspørsmål i virksomheten	2
Vi er kommet et stykke videre i å.. (avbrutt av respondenten)	1
Det er stadig mer krevende å ta opp tros og livsspørsmål	0

Ikke svart: 3

### Tilleggsinformasjon:

- Godt i gang også før 2008. Andakt hver morgen for ansatte og personalet.
- Tros og livsspørsmål ikke viktig plass i hverdagen.

- Verdikommisjonsarbeidet er viktig. Personalseminar hvert 2. år for verdirelaterte problemstillinger. Tro, alkohol og faglighet har vært tematisert.
- Alle aktiviteter styres av brukerne. En tros-livssynsgruppe har ikke vært aktuelt.

**Kommentar:**

Her er svarprosenten ikke så høy (66%). 2 respondenter svarer att virksomheten har kommet langt i verdiarbeidet i forhold til målsetting. For øvrig spriker de åpne kommentarene den del. De gir glimt av hvordan virksomhetene på forskjellige måter forholder seg til dette tema.

**18. Tabell 10.**

**Hvilken plass har tros og livsspørsmål i det “terapeutiske” rom hos dere?**

Kjennskap	Antall
Tros og livsspørsmål har naturlig plass i enhver klient-pasientsamtale	2
Tros og livsspørsmål er det pasienten/klientens ansvar å ta opp	2
Tros og livsspørsmål er en nødvendig del av rusbehandlingen	2
Tros og livsspørsmål er en tematikk vi har egne ansatte for å håndtere	0

**Kommentar:**

Her kunne maks score vært 24, men er kun 6. Dette er en lav respons.

**Tilleggsinformasjon:**

- “Åpen livssynsgruppe ukentlig - åpen for alle pasientene”.
- “Naturlig plass i en del samtaler, men er ikke alltid relevant”.
- “Er en del av terapien når det er faglig fornuftig”.
- “Vanskelig å svare. Gjestene tar initiativ, verdi og livsspørsmål naturlig i motivasjonssamtaler”.
- “Sjeldent samtaletema i sosionomsamtaler”.
- “Ingen så langt”.

## 19. Tabell 11.

Hvor vanlig kan det å snakke med pasientene om tros- og livsspørsmål:

Forekomst	Antall
I de fleste pasientsamtalene	0
Ganske ofte	3
Noen ganger	0
Sjelden	2
Aldri	1

### Kommentar:

Her kan svarene deles i to like store grupper. De 3 som faktisk mener dette kommer opp *ganske ofte*, og de som sier *sjelden* eller *aldri*. Bemerk at ingen sier så ofte som mer enn *de fleste* – d.v.s. mer enn 50% av samtalene.

## 20. Hva tror du fremmer muligheten til å nå målsettingen om å ta tros og livsspørsmål på alvor? Følgende utsagn ble gitt:

Da dette er et av de to hovedspørsmålene i min undersøkelse har jeg valgt gjengi informantenes svar uten endringer.

- (1)“Informasjonen til alle nye pasienter om livssynsgruppe. Generell informasjon om helheten i behandlingsopplegget her, der det tas med fysiske, åndelige, og sosiale behov i behandlingen av rusmisbrukere. Snakke om tros- og livsspørsmål som noe normalt og vanlig.
- (3)“En trygg relasjon mellom pasient og terapeut der det er gitt rom for å snakke om disse temaene (behandlers ansvar) Åpenhet for de tema pasienten tar opp. Tid.
- (4)“At staben motiveres til å ta opp slike spørsmål med våre brukere. Tror at stabens personlige engasjement innen tros- og livsspørsmål vil fremme dette i arbeidet også. Nå har vi et stille rom som kan benyttes til mer personlige samtaler. Dette hadde vi ikke før. Hos oss har vi også flere dager i uken “Ord for dagen” som er en kort “andakt” om aktuelle tros- og livsspørsmål. I etterkant er “andaktsholderen” tilgjengelig for å snakke videre om



temaet som ble berørt. Men samtidig tror vi ikke på å “pådytte” andre et bestemt livssyn, og at det er viktig å respektere hverandre og ha en åpen holdning. Tror også en slik holdning vil fremme målsettingene”.

- (5)“Jeg er usikker på hvor viktig det er med trosspørsmål. Som ikke-troende opplever jeg likevel at tro hjelper mange og også at den åndelige dimensjon er interessant for meg. Det blir viktig at det ikke presses på folk, det være seg brukere eller ansatte. Så hvis man kan finne arenaer/kommunikasjon som vekker interesse for trosspørsmål og har et tilbud til de som ønsker det, så er det bra! SFS<sup>7</sup> er mest opptatt av verdier, men også av livsspørsmål. Vi ønsker å hjelpe folk med å gripe tak og være tilstede i sitt eget liv, utvikle gode relasjoner, ta valg. Vi opplever at positive opplevelser i fellesskap kan sette folk i kontakt med en ønsket fremtid og få folk til å investere i både seg selv og de rundt seg. Vi ønsker med SFS å bidra til å fylle livet med meningsfulle aktiviteter som får positive ringvirkninger på andre arenaer”.
- (6)“Åpne dialoger, fokus på dette i personalgruppa, seminar”.

## **21. Hva tror du hemmer muligheten til å nå målsettingen om å ta tros og livsspørsmål på alvor? Følgende utsagn ble gitt:**

Av samme grunn som under forrige spørsmål (20) gjengis svarene slik de er formulert.

- (1)“Kraftig forkynnelse. Ikke snakke om trosspørsmål. Gjøre trosspørsmål til noe spesielt og individuelt”.
- (2)“Siden det i Blå Kors ikke lenger er et krav om at ansatte skal ha en kristen tro, er det stadig flere som ikke har dette, og derfor ikke ser det som et naturlig samtaleemne. Men, man kan jo selvfølgelig snakke med beboere om disse spørsmålene selv om man selv ikke har.
- (3)“Når det ikke blir invitert til å snakke om disse temaene. Behandling av svært kort varighet. Når pasienten ikke opplever relasjonen til behandler som trygg nok.
- (4)“At staben behandler dette som et tabu og ikke snakker om det selv. At det blir påtvunget staben og brukerne ovenfra. At vi slutter å ha “andakt”, og ikke tar initiativ til å snakke om disse spørsmålene”.
- (5)“Se over”.

---

<sup>7</sup> Blå Kors virksomhet: *Steg for steg – Fritid som gir overskudd.*

(6) “Jeg kan ikke se at det er noe i Blå Kors som skal virke hemmende. Det måtte være om trosspørsmålet gjøres for smalt og obligatorisk (les: den rette lære må forfektes)”.

**22. Bidrar Blå Kors - gjennom Blå Kors Øst i arbeidet med tros- og livsspørsmål i møte med pasientene/klientene? Følgende utsagn ble gitt:**

- “I relativt liten grad”.
- “Hvis dette er viktig for pasienten”.
- “Indirekte har verdiarbeidet i Blå Kors innflytelse på BKs praksis overfor pasientene”.
- “Magnar Lie har vært aktiv i prosessen med *Åndelig arbeid* ved B.K.K. Vi er inspirere av overordnede dokumenter fra BKN som tar dette spørsmålet på alvor, og gir det prioritet”.
- “Ja, i passe dose. Som en mulighet som en del ansatte og pasienter bruker aktivt og med godt resultat”.
- “Vi tar alle beboere på alvor, uansett bakgrunn. Det er i de daglige møtene det skapes tillit og grunnlag for dypere samtaler”.

**23. Er det “kultur” for å ta opp tros og livsspørsmål blant de ansatte?**

**Følgende utsagn ble gitt:**

- “Det er noe “kultur” for det”.
- “Det kommer an på hvem du spør. Det er lite snakk om dette i dagliglivet”.
- “Jeg synes at vi har det. Men det må opprettes...”.

(4) “ Ja, det er det. Ledelsen ved BKK har selv et personlig engasjement for å skape en slik kultur. I tillegg verdsetter vi *den gode samtale* stab imellom og også stab og bruker imellom”.

(5) “Ja”.

(6) “Ja”

**Kommentar:**

Det er tydelig individuelt hvordan man opplever å kunne svare på spørsmålet. To er reservert positiv, mens 3 svarer klart *ja* på spørsmålet om det er kultur for å ta opp tros og livsspørsmål.

## 25. Tabell 12.

Er det teologisk/diakonal kompetanse knyttet til virksomheten der du arbeider?

	Ja	Nei
Til hjelp for dere som ansatte	2	3
Til hjelp for pasienten/klienten	1	4

Ikke svart: 1

I tilfelle - hva slags kompetanse?

- Diakonikonsulenten i Blå Kors har hatt betydning for 2 av virksomhetene.
- I *en* virksomhet er det ansatt pastor.
- I 2 virksomheter har man uformell tilgang til pastor-kompetanse.

### Kommentar:

Ifølge besvarelsene så er det *en* virksomhet som har *pastor*. Dette stedet er også det eneste som har teologisk/diakonal kompetanse overfor *pasientene*.

To respondenter svarer *ja*, på at de har denne kompetansen tilstede for de *ansatte* i sin virksomhet, men ikke *for pasient/klient*. To av virksomhetene bemerker at ansatte har pastorfunksjon i lokale menigheter, og at de slik sett er en uformell ressurs i virksomheten.

Det kan bemerkes at det her kun er snakke om *pastorer*, og ikke *prester/teologer* som er en frikirkelig – og ubeskyttet tittel. Forstander vil også kunne brukes om denne funksjonen.

Når det er snakk om diakon, må det være den tidligere *diakonikonsulent*, nå *fagansvarlige* for hele Blå Kors Norge som menes. Han har diakonifaglig utdanning, og vil selvsagt kunne bruke denne i forhold til ansatte.

## 26. Tabell 13.

Hvordan virkeliggjøres Blå Kors kristne verdigrunnlag?

Virkeliggjøring		I hvilken grad					
		<i>lite</i>			<i>mye</i>		
		1	2	3	4	5	6
Gjennom synlig kunst og utsmykning	A.	3	1		1		1
Gjennom markering av helg/høytider	B.	1	2			1	2
Gjennom faste møter/gudstjenester	C.	2	3			1	
Gjennom bruk av liturgisk rom	D.	3	2	1			
Har Bibelen noen plass i virksomheten	E.	3	1		1	1	

### Andre måter dette virkeliggjøres på?

- De kristne ansattes bevissthet om egen tro som et personlig gudsforhold.
- Gjennom handlinger som jeg tror gjennomsyrrer alle aktiviteter.

### Kommentar:

(A): Synlig kunst/utsmykning får entydig lav score fra 4 av de 6. De resterende 2 gir positiv respons, derav 1 maksimal score”.

(B): Høytidene gir en noe mer positiv score, her er delingen 50/50”.

(C): Møter /gudstjenester forekommer stort sett kun ved *ett* sted”.

(D): De 6 respondentene gir negativ respons vedrørende bruk av liturgisk rom mot spesifikt kristelig virksomhet. (Jfr. for øvrig spørsmål 27)”.

### 27. Tabell 14.

#### Finnes det liturgisk rom på ditt arbeidssted?

Ja	Nei
1	4

Ikke svart: 1

### **3 respondenter gir bemerkning her:**

Ett sted har *stille rom*, mens to steder arbeider med ønske om, eller har planer for *stille rom*.

#### **Kommentar:**

Når spørsmålet er stilt m. h. t. *liturgisk rom*, så er dette rom som er knyttet til religiøs virksomhet. Det burde vært et spørsmål også om *stille rom*, som tydeligvis er mer aktuelt.

### **28. Kan du si noe om 100-åringen i en moderne - konkurranseutsatt tilværelse.**

- “Dette er per i dag positivt å forholde seg til”.
- “Offentlige myndigheter skjønner ikke verdien av ideelle organisasjoner. Er personlig helt imot konkurranseutsetting i sosial- og helsevesenet”.
- “Ser selv på Blå Kors verdier som positive fortrinn, men som må vedlikeholdes og styrkes”.
- “Er stolt av Blå Kors. Organisasjonen må ikke gi slipp på egen integritet. Men det er mye å jobbe med både internt, for å få en mer samlet organisasjon for eksempel m.h.t frivillighet og profesjonalitet, men også utad. Der er det for lite og snevert samarbeid”. Blå Kors er for usynlige i samfunnet og i den offentlige debatt.”
- “1 respondent ønsker ikke å svare på dette spørsmålet”.

### **29. I mai 2011 er det igjen generalforsamling i Blå Kors. Engasjerer det deg med tanke på kursen videre i verdiarbeidet i Blå Kors?**

- “Ja, noe”.
- “Jeg ønsker å engasjere meg, men vanskelig med tid”.
- “Kan dessverre ikke komme til GF, men spent på utviklingen videre”.
- “Er meget opptatt av dette og store forventninger. Vil fortsatt engasjere meg”.
- “Skal på GF for å være med å bidra til fortsatt kristen forankrede verdidebatt”.
- “Blå Kors fane holdes passe høyt, det vil jeg fortsatt være med å bidra til”.

## **Kommentar:**

Som det fremkommer hadde alle respondentene positiv og forventningsfull holdning til verdiarbeidet videre i organisasjonen, men legger til at *tid* og *kapasitet* begrenser personlig engasjement.

### **5.3 Blå Kors egen dokumentasjon av verdier**

Som nevnt under 2.2.1 “identitet” kan bruk av slagord være en måte å skape samhold og identitet i en organisasjon, og slik bruk er påfallende i møte med organisasjonen. Det er blitt sagt at tidligere generalsekretær Geir Gundersen var god til å finne enkle slående uttrykk. I to av mine samtaler ble nevnt at det var han som forkynte “*mennesket i sentrum*”. Uttrykket kommer frem i ulike sammenhenger.

Jubileumsboken har tittel som ble brukt mye omkring 100-års jubileet: “*Blå Kors setter himmel og jord i bevegelse*”. Jubileumsskriftet for Blå Kors Eina har tittelen: *Rom for bevegelse – rom i bevegelse*. Det spennende ved disse spissformuleringene er at de må tolkes inn i en kontekst, og gir muligheter for videre undring og samtale om innhold. Det vanskelige kan være at man for å gripe dem må ha et begrepsapparat for å kunne tolke dem. Jeg vil tro at religiøse organisasjoner kan være fristet til å nytte seg av muligheter for slike formuleringer i større grad enn andre, fordi de kan spille på et eget repertoar av åndelige begrep og terminologi. Når dette blandes med vanlig begrepsforståelse kan mye spennende formuleres. Brukt på rett måte er dette genialt i identitetsbygging og tydeliggjøring både innad og ut i samfunnet.

### **5.4 Egne observasjoner av verdier ved besøk på tre institusjoner**

Jeg ønsket å danne meg et inntrykk av hvorvidt verdier var synlige ved de stedene jeg skulle besøke. Hvordan ville virksomhetene presenterte seg for meg som kommer utenfra, men viktigst var det selvsagt om symboler i forhold til pasienter/klienter/brukere ble brukt bevisst som et middel i verdiarbeidet.

Vi vet jo at tradisjonelt sett så har bruk av kristne symboler vært veldig vanlig i institusjoner og organisasjoner som bygger det kristne verdigrunnet.

Det klart mest brukte kristne symbolet er korset. Da Blå Kors ble stiftet i Sveits tok man korset inn i organisasjonens flagg, og der er det fortsatt. Sannsynligvis den enkleste måten å

markere kristenfundamentet på, og som selv i dag er ganske naturlig. Det er ikke truende, og man vet at enhver organisasjon med respekt for seg selv har et flagg/vimpel, og at dette ikke er et tegn som man endrer i u-tide. Man vet derfor at korset har fulgt Blå Kors siden langt tilbake på 1800-tallet. Så sant det er plass til en flaggstang, så vil flagget henge oppe.

Og det gjorde det på de to tradisjonelle stedene jeg besøkte, men ikke det siste – mer nystartede, bynære tilbudet. For disse virksomhetene er det utarbeidet en ny logo, som skal fortelle noe hva denne virksomhet steller med. Man ser det nye symbolet med et ganske lite lite Blå Kors logo nederst. Lite, så lite at jeg måtte se to ganger om det virkelig var et Blå Kors symbol tilstede, men likevel var det der. Kanskje var det tydelig nok?

Men så til mer tradisjonell symbolbruk/kunst:

Ved et sted var det overhode ingen bilde- eller symbolbruk ut over flagget på stangen ved inngangen. Man har muligens bevisst også utelatt noe skilt med navn og eierskap til institusjonen. Kanskje ønsket man en mer anonym tilværelse siden man tilhører et ganske tett naboskap i nær villabebyggelse.

På veggene i oppholdsrom - i hvert fall i stuene – var det ved vandring igjennom ikke mulig å observere noe som beskriver det kristne verdigrunlaget for virksomheten bygger på.

Kunne andre symboler være tatt i bruk av Blå Kors?

## **6 ANALYSE OG DRØFTINGER**

I teorikapitlets del har jeg tidligere presentert Leavitts modell. Jeg bruker den nå i analysen av organisasjonen på bakgrunn av funnene.

### ***1. Oppgavene – mål:***

Hovedoppdrag for alle virksomhetene:

Den beste faglige kvalitet forhold i omsorgen for pasienter/klienter/brukere. Andre mål i organisasjonen: Samfunnsrettet rusarbeid, være paraplyorganisasjon for kirker og org. og drive foreningsarbeid. Det siste oppstartede er familiearbeidet i Barnas Stasjon. Blå Kors er en organisasjon som *vil* veldig mye godt, og er på offensiven. Men det ser ut som de da må godta større sprik i organisasjonen. Det var liten kontakt med foreninger, i den grad de finnes.

At Blå Kors er blitt en paraplyorganisasjon for organisasjoner og kirker er det liten bevissthet på.

## ***2. Struktur – hvordan er organisasjonen, formelt og uformelt “limt sammen”.***

Strukturen i Blå Kors er trukket tydelig opp, men er allikevel ikke helt på plass på alle måter. Generalforsamlingen hvert tredje år legger føringer gjennom tydelige dokument. Disse dokumentene er alle av ny dato, så det er tydelig vis stor tro på verdien av dem. Av de 4 dokumentene jeg sjekket var tre fra Blå Kors Norge og ett fra Blå Kors Øst. Det var kun det ene – fra Blå Kors Øst som var jobbet med internt.

Landsorganisasjon med sekretariat er lokalisert til Oslo. Der befinner også region-kontoret for Blå Kors Øst seg. Under seg har da direktøren for Blå Kors Øst virksomhetslederne som han samler til ledermøte 2-3 ganger i halvåret. Disse møtene foregår alltid ved kontoret i Oslo. Blå Kors Øst AS er en desentralisert region. Virksomhetene er lokalisert spredt på Østlandet, men 6 av 9 er i byen. Det er derfor ikke mye uformell kontakt, verken vannrett eller loddrett.

Kontakten med sentralledelsen er ikke veldig tett, men direktøren blir av alle oppfattet som nær og støttende. Han er krumtappen og den eneste som ble nevnt i forbindelse med linken til Oslo. Er det følelse av lang vei til Oslo? “Ja, vi sitter liksom har på hver våre tuer”, men “friheten er jo dermed stor” fortalte informanten. Alle 9 virksomhetene fungerer på hver sine måter - med helt ulike målsettinger. Kun Barnas stasjon informerte om kontakt med andre liknende virksomhet i Blå Kors. Ledermøtene bør ut i virksomhetene.

## ***3. Medlemmer - hvilke menneskelige ressurser***

Stabene er helt ulikt sammensatt. De består av fagfolk, og i noe grad trekkes nå frivillige også inn i virksomhetene. Alle tre informantene mine fortalte om gleden ved å komme fra offentlig virksomhet – til Blå Kors. De var alle spent på overgangen, men er takknemlige for å høre til. Gjennomsnittlig har mine respondenter/informanter vært ansatt i Blå Kors i 8,6 år.

Variasjonsbredden er 2 – 21 år. Aldersmessig med gjennomsnitt rundt 50 år.

Kompetanseoppbygging er det liten informasjon om, men det er ikke diakonfaglig kompetanse, verken sentralt eller i virksomhetene. *Ett* sted var det en pensjonert pastor.

## ***4. Teknologi – hvilke ressurser rår virksomheten over.***

Inntrykket er at anbudssituasjonen skaper økonomisk press mot virksomhetene. Likevel er inntrykket av bygningsmessig standard god. Det bygges og rehabiliteres. Det er allerede -



eller kommer - “stille rom” ved alle med unntak av et sted. Men bruken fungerer meget forskjellig. Når det gjelder generell kompetanse og fagkunnskap er det noe jeg ikke hørte negative holdninger til. På spørsmål om tilgang til diakonfaglig/teologisk kompetanse, så ble det avkreftet. Det er heller ikke diakoner eller teologer ansatt, bortsett fra *en* pensjonert pastor.

### ***5. Eksterne relasjoner – generelle og spesielle.***

Virksomhetene forholder seg til “bestillere” – knyttet til der hvor driftsmidlene kommer fra. For virksomhetene i Blå Kors Øst er dette: RHF Helse Sør-Øst, Oslo kommune, NAV, Blå Kors egne midler og prosjektmidler etter TV-aksjonen i 2008.

Det ble gitt litt forskjellig informasjon om direktørens rolle i anbudsarbeidet, men han oppleves helt nødvendig å ha med i så krevende sammenhenger.

Menighetstilknytningen i Blå Kors Øst eksisterer nesten ikke. Dersom beboerne ønsker det “får de hjelp til å komme til kirke. To av de tre stedene nevnte primært frikirker.

Blå Kors foreninger finnes nesten ikke lenger. Ett av de tre stedene jeg var fantes slik forening, men den fikk ikke ha møter på stedet, og var ikke regnet som noen ressurs. Frivillige medarbeidere har ikke Blå Kors sterke tradisjoner for å ta inn i virksomheten, annet enn gjennom foreningsvirksomheten, derfor er dette et område som søkes styrket.

### ***Om forholdet til tros- og livsspørsmål.***

Det er her snakk om to aspekter: tro og livsspørsmål, men de er nært knyttet sammen, og det er derfor vanskelig å skille dem. Derfor skulle man kanskje tro at det kunne være mulig å la de leve side om side i en type “naturlig eksistens” i Blå Kors, men det er det ikke. Alle jeg har informasjon fra tolker betydning og fagligheten i forhold til tro og livsspørsmål forskjellig. Ytterpunktene er: “I vår virksomhet har troen faglig sett ingen plass. Det er viktig å unngå den slags press på stedet” til der hvor “troen er en helt essensiell dimensjon ved livet, som må være med”.

Fra og med sp.m. 16 tom 23 omhandler videre dette tema. Man har kommet et stykke på vei – score på 3 og 3 svarer også positivt på hvor ofte dette tas opp med pasientene. Er det kultur for å ta det opp – ja, stort sett.

Det kristne menneskesynet med de fire dimensjonene som vi ser i kap. 4.3.2 er regnet til “fundamentet” for Blå Kors, men er kun på banen som en privat sfære hos de fleste. Se

spørsmål 13 i undersøkelsen. Kristen tro er den første av de 5 hoved-verdiene og scorer svakest av de 5 både på “Verdi for Blå Kors, og “verdi for deg selv”.

Spørsmål 11 er spørsmålet om Blå Kors som diakonal organisasjon. Diakoni er vanskelig å definere, så her blir det både fundamentet og den praktiske virkelighet som kommer frem. At Blå Kors *Setter himmel og jord i bevegelse* for sine brukere, er en svada som burde vært unngått. *Respekt* og diakoni nevnes sammen.

Verdispørsmålene i spørsmål 12. er allerede besvart for verdi *Kristen tro*. Det er *respekt* som gir høyest score både personlig og for Blå Kors. *Nøkternhet* er en verdi vi gjerne henger oss på, men som får mest variabel score både personlig og personlig. Sannsynlig vis er den vanskelig å definere. *Ved edruskap og avhold* er vi kommet til verdien alle kobler sammen med Blå Kors. Her er det avvik mellom person og organisasjon. Kommentarene viser positiv holdning som verdi for Blå Kors, og det er klart at med rusbehandling som hovedoppgave så blir edruskap og avhold viktig. Selve det å avlegge et avholdsløfte fikk jeg kun negativ respons på i intervjuene. Ingen burde gjøre det på den måten – var svarene. *Åpenhet* får også god score både for organisasjonen og privat. Men tilhører gruppen verdier som alle støtter.

Sp 20 og 21 er et hovedspørsmål:

*Hva kan hemme for å ta tro- og livsspørsmål på alvor?*

Det er faren for uklok forkynnelse på stedet. Men mest kan dette skyldes staben. De færreste har personlig tro (ledelsens antakelse ). Men også usikkerhet på tros- og livsspørsmål..

Prosjektet Trygg i et utrygge (BKN 2008c) viste jo dette tydelig.

*Hva kan fremme å ta tro- og livsspørsmål på alvor?*

Snakke om de 4 relasjonene mennesket lever i. Tillit er viktig mellom terapeut og klient/pasient – tryggrelasjon må skapes. Ingen må pådyttes roen.

Av positive signalerer for øvrig er de “stille rommene” som kommer. Det er en viss angst for synlig Bibel på stedene. Sp 26: Synlig kunst/symboler finnes nesten ikke.

Det er *ett* sted med diakonal teologisk kompetanse, men det er 2 steder som tilbyr dette for ansatte.

Hvilke tanker med en 100-åring i en ny tid? Man er stolt av Blå Kors, og takknemlig for å få jobbe der. Verdierbeidet er et fundament som holder.

## 7 KONKLUSJON

Blir tros- og livsspørsmålet ivaretatt i Blå Kors slik at organisasjonen kan fortsette å kalle seg en diakonal organisasjon også i fremtiden?

Det finnes negative forhold som det har fremkommet: Ulikt verdi-ståsted for ansatte og i forhold til organisasjonens mål, desentralisert virksomhet., svak faglig oppfølging på det diakonifaglige og utrygghet i personalgruppen i forhold til eksistensielle spørsmål.

Diakontitlene er bort – og Generalsekretæren er ikke lenger teologi.

Men det er også positive trekk: Den gleden jeg møtte hos så mange over å få jobbe i Blå Kors er talende for kvaliteten. De fleste virket trygge i sin ikke-religiøse faglighet. Organisasjonen er trent i forsvar av sine verdier i forhold til det offentlige og nye og lengre kontrakter for virksomhetene ivaretar bedre styring og roligere drift på lang sikt.

Så til det viktigste. Blå Kors er en diakonal organisasjon fortsatt til tross for færre troende i organisasjonen. I kapittel 3.1.2 drøftet Angell Kramers modell og viste hvordan det å være “verdivokter” er en flott diakonal utfordring for en organisasjon. Han viste at gjennom å *gi stemme til de svake* er man med på å *reise de svake – og gi dem myndighet. Da* oppfylles nettopp diakoniplanens oppdrag om å “gjøre” nestekjærlighet og rettferdighet. Handlingenes kan virke stedfortredende for den som ser den og tolker den.



Egen modell for å vise den *meget* trygge grunn Blå Kors Øst sine 9 virksomheter står på. Hva som holder Blå Kors sammen - og hvordan vise det på Leavitts modell ble for komplisert – det får det arbeides videre med! Og på ekklesiologisk grunn har de like mye del i kirken som noen andre.

## 8 LITTERATURREFERANSER

- Angell, O. H. (2000). *Kyrkjeleg forankra institusjonsverksemd i helse og sosialsektoren. Institusjonsdiakoni i Noreg*. Oslo: Diakonhjemmets høgskolesenter.
- Angell, O. H. Selbekk, A. (2005). *Kirke og helse, kartlegging av diakonalt helsearbeid innen Den norske kirke*. Oslo: Diakonhjemmet høgskole, avd. for forskning og utvikling.
- Angell, O. H. (2011). *Kyrkja som velferdsaktør. Religiøst forankra institusjonsverksemd i helse- og sosialsektoren. Institusjonsdiakonien i Noreg*. Oslo: Diakonhjemmet høgskole.
- Angell, O. H. (2009). Diakoni som røyst? Diakonien i velferdsstaten. I: Korslien (red.), K. Karsrud *Diakoni- en kritisk lesebok*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Askeland, H. Grimstad, F. Haugsnes, M. Halvorsen, Lande, G. (2003). Hva betyr det at kirken forstås som organisasjon. I: *Ledelse i kirken*. Oslo: Kirkens Arbeidsgiverorganisasjon
- Astås, A. (1980). *Kirkehistorie 1. Grunnriss*. Oslo: Fabritius forlagshus.
- Berg, O. T. Store Norske Leksikon <http://snl.no/organisasjon> Artikkel
- Brunvoll, A. (1979). *Den norske kirkes bekjennelsesskrifter*. Oslo: Lunde forlag
- Bukve, O. (1992). *Kommunal forvaltning og planlegging*. Oslo: Samlaget
- Det lutherske verdensforbund (2009). *Diakoni i kontekst: Forvandling, forsoning, myndiggjøring*. 2009 The Lutheran World Federation
- Dietrich, S, Korslien, K. K. og Nordstokke, K. (red.) (2011). *Diakonen – kall og profesjon*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Engel, C. (2006). *Svenska kyrkans arbete – för vem og varför? En religionssociologisk studie av et diakonalt dilemma*. Ersta Sköndal högskola, Forskningsavdelingen
- Everett, E. L. og Furuseth. I. (2004). *Masteroppgaven – hvordan begynne og fullføre*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Finnseth, A. (2005). *Engasjert for mennesket. Innsteg i Diakonhjemmets historie 1890-2000* Danmark, Forlaget Snorre AS.
- Førland, O. og Angell, O. H. (2009). *Forskning ved diakonale institusjoner i Norge 2005-2009*. Bergen: Diakonissehjemmets høyskole.

- Grønmo, S. (2010). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gilje N. og Grimen, H. (1993). *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger*. Oslo: Universitetsforlaget
- Gulbrandsen, T. og Ødegård, Guro (2011). *Frivillige organisasjoner i en ny tid*. Bergen /Oslo: Senter for forskning på frivillig sektor.
- Gundersen, K. T. (1996). *Visjon og vekst, fremveksten av de frivillige kristelige organisasjonene 1814-19-40*. Volda: Møreforskning Volda, Høgskulen i Volda.
- Hauge, R. (2009). *Rus og rusmidler gjennom tidene*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Heitmann, J. H. og Selle, P. (1999). *Frivillige organisasjoner: Fornyelse, vekst og utvikling*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Heitmann, J. H. (2010) *Vellykkede organisasjoner*. Lier: Heitmann PLUS.
- Johannessen, A. Tufte P. A. og Christoffersen, L. (2010) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Johannessen, K. I. Jordheim, K. og Korslien, K. K. (2009). *Diakoni – en kritisk lesebok*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Kaupang, T. Skeie E. (1992). *Oppbrudd og fornyelse – Et strategidokument for institusjonsdiakoni/lyriske vignetter av Eivind Skeie*. Bergen: Bergen diakonissehjem
- Kirkerådet (2005). *Kunsten å være kyrkje: Om kyrkje, kunst og kultur*. Kulturmelding for Den norske kyrkje, Oslo: Verbum forlag.
- Kirkerådet (2008). *Plan for diakoni i Den norske kirke*.  
<http://www.kirken.no/?event=doLink&famID=271>
- Kirkerådet (2009). *Plan for diakoni, aktualisert for diakonale institusjoner. Ressursdokument*.  
<http://www.kirken.no/?event=doLink&famID=271>
- Kvale, S. og Brinkmann, S. (2010). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Leenderts, T. A. (1997). *Person og profesjon*. Oslo: Gyldendal forlag.
- Martinsen, K. (1996). *Fenomenologi og omsorg*. Oslo: Tano forlag.

Rommetveit, M. (1995). *På godt norsk,. Synonym ordbok for skulen*. Oslo: NKS-Forlaget.

Skottene, R. (2002). *Kristne symboler: en elementær innføring*. Oslo: Verbum forlag.

Sundt, E. . Store Norske Leksikon [http://snl.no/.nbl\\_biografi/Eilert\\_Sundt/utdypning](http://snl.no/.nbl_biografi/Eilert_Sundt/utdypning)

(Lest 13.11.2011)

Thuren, T. (2009). *Vitenskapsteori for nybegynnere*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Trollestad, C. (2000). *Etikk & Organisationskulturer. At skapa en gemensam värdegrund*.

Stockholm: Svenska Förlaget.

Wollebæk, D., Selle, P. (2002). *Det nye organisasjonssamfunnet. Demokrati i utforming*.

Bergen: Fagbokforlaget.

Ådland, E. (2009). *Kan institusjoner elske? Samtidsessayer om diakonale virksomheter*. Oslo:

Akribe forlag.

Aas, I. J. (2008). *En helhetlig, alminnelig, sekulær barmhjertighet – samtidsanalyse av*

*Stiftelsen Kirkens Bymisjons diakonale profil*. Oslo: Diakonhjemmets Høyskole.

(Masteroppgave i verdibasert ledelse).

## **Blå Kors-kilder.**

**Der dokumentene kan hentes fra Blå Kors nettsteder, er web-adressen tatt inn.**

Blå Kors Norge (2006). Hamran, O., Hageberg, A. O., og Laahne, E . *Himmel og jord i bevegelse*. Oslo: Forlaget Press.

Blå Kors Norge (2008a). *Blå Kors Identitet – verdidokument*.

<http://www.blakors.no/admin/common/getImg2.asp?Fileid=1293>

Blå Kors Norge (2008b). *Treårsmelding 2005-2008*.

<http://www.blakors.no/?CatID=1174>

Blå Kors Norge (2009). *Handlingsplan for Blå Kors Norge 2009 - 2011*

Blå Kors Norge (2011a). *Vedtekter for Blå Kors Norge*.

<http://www.blakors.no/admin/common/getImg2.asp?Fileid=2340>

Blå Kors Norge (udatert). *Vi ønsker deg velkommen som medarbeider i Blå Kors Norge.*

*Verdier, mål og forventninger.* Brosjyre ved ansettelse i Blå Kors Norge

Blå Kors Norge (2011b). *Treårsmelding 2008-2011.*

<http://www.blakors.no/admin/common/getImg2.asp?Fileid=2351>

Blå Kors Øst AS (2010a). *Strategisk plan for BKØ 2010 – 2012, en organisasjon som kan, vil og gjør.*

Blå Kors Øst AS (2009), *Årsrapport 2009.*

Blå Kors Øst AS (2010b), *Årsrapport 2010.*

[http://www.bks.no/resources/files/files/\\_1305025427\\_rsrappport\\_2010WEB.pdf](http://www.bks.no/resources/files/files/_1305025427_rsrappport_2010WEB.pdf)

Blå Kors Eina (2009). *Behandlingscenter på Eina 100 år. Jubileumsskrift, Rom for bevegelsesrom i bevegelse/Signi Lundgård (et. al.).*

## **Upubliserte kilder**

Blå Kors Norge (2008c). *Trygg i det utrygge – på vei mot økt handlingskompetanse i møte med eksistensielle spørsmål,* Prosjektbeskrivelse.

Askeland, H. (2010) *Innføring i kirkelig organisasjon og ledelse.* Undervisningsnotat ved Diakonhjemmet høgskole.

Falck, Arne (09.03.2011). Seniorrådgiver i Blå Kors Norge. Samtale.

Lie, Magnar (25.02.2011). Direktør i Blå Kors Øst. Samtale.

Gundersen, Geir (01.11.2011). Tidl. generalsekretær. Telefonintervju.

## **9 VEDLEGG**

### **Vedlegg 1.**

### **SPØRREUNDERSØKELSE ANGÅENDE SAMMENHengen MELLOM OVERORDNETE VERDIMÅLSETTINGER OG PRAKTISK VIRKELIGHET**

#### **I BLÅ KORS ØST AS**

Problemstilling for min masteroppgave:

Blå Kors skriver følgende i sitt verdidokument, "Identitet" fra 2008:

**“Vi ønsker å utvikle en organisasjon der tros- og livsspørsmål blir tatt på alvor i alle deler av virksomheten.” (BKN 2008a:7)**

Hvordan omsettes denne målsettingen i daglig praksis? Hva hemmer og hva fremmer måloppnåelse?

En studie av verdikulturen innenfor et av Blå Kors fem region-selskap, Blå Kors Øst AS.

**(Kryss gjerne av flere steder under samme spørsmål der det er nødvendig).**

**I. Bakgrunn**

1. Mann  Kvinne

2. Hvilket år er du født? .....

3. Stilling: .....

4. Ansatt i Blå Kors i hvor mange år: .....

5. Ansatt ved følgende type virksomhet:

- A. Spesialisthelsetjeneste (B. K. Beh.senter Eina og Blå Kors Senter Oslo)
- B. Rehabiliteringsinstitusjon (Blå Kors Bosenter, Steg For Steg og Østråt)
- C. Arbeidstreningstiltak (Stjernegruppen)
- D. Lavterskel / gate-nær virksomhet (Blå Kors Kontaktsenter)
- E. Familietiltak (Barnas Stasjon Hamar)

6. Dersom det ikke er et dagtilbud – hvor langt tid varer et opphold i gjennomsnitt?

Antall uker : .....

**II. Ditt personlige forhold til verdiene Blå Kors står for.**

7. Kjenner du noe til innholdet i de fire verdidokumentene under?

- |                                   | godt                     | noe                      | lite/ingenting           |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| A. “Vedtekter for Blå Kors Norge” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



- B. "Blå Kors identitet – verdidokument"
- C. "Handlingsplan for Blå Kors Norge 2009 til 2011"
- D. "Strategiplan for Blå Kors Øst"

**8. Har du noen gang arbeidet med innholdet i disse dokumentene**

Dok A:       Dok B:       Dok C:       Dok. D:

**9. Hvordan er du i tilfelle blitt kjent med dem?**

- A. Ved ansettelse
- B. Overordnede presenterer dem
- C. Gjennom internt utviklingsarbeid
- D. Har selv oppsøkt og lest dem

10 Andre verdi-dokument som betyr noe for deg i din virksomhet?

.....

**11. Blå Kors definerer seg selv som en diakonal organisasjon.**

Hva legger du i denne definisjonen?

.....

.....

**12. Dokumentet "Identitet" beskriver hvilke 5 hoved-verdier Blå Kors bygger på.**

Vurder disse verdiene ut fra ditt syn på viktighet:

Viktig for Blå Kors arbeid		Viktig for deg selv	
lite	mye	lite	mye

A. "Kristen tro".	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. "Respekt".	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. "Nøkternhet".	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. "Edruskap og avhold".	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. "Åpenhet".	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Kan du bruke et par tre linjer på hver verdi – og si litt om hva du legger i dem?

Verdi A: .....

.....

Verdi B: .....

.....

Verdi C: .....

.....

Verdi D: .....

.....

Verdi E.: .....

.....

14. I hvilken grad identifiserer du deg personlig med organisasjonen Blå Kors Norge?

veldig sterkt

en del

relativt lite

veldig lite

A.

B.

C.

D.

III. Om verdiarbeidet i virksomheten der du arbeider:

15. Har dokumentene nevnt under pkt. 7 vært gjenstand for studier i din virksomhet?

.....

.....

**16. Vil du si at spørsmål om tros- og livsspørsmål er noe som kommer opp:**

- A. Naturlig og ganske ofte
- B. Når ansatte spesielt møter utfordringer
- C. Ved spesielt avsatt tid til det – men ikke så ofte
- D. Sjelden

**17. Hvor langt er dere kommet i arbeidet med tros og livsspørsmål i din virksomhet i forhold til 2008 da målsettingen ble formulert?**

- A. Vi har kommet langt i å implementere tros og livsspørsmål i virksomheten
- B. Vi er kommet et stykke videre i å “ “ “ “
- C. Vi er omtrent der vi har vært i forhold til tros og livsspørsmål “
- D. Det er stadig mer krevende å ta opp tros og livsspørsmål “

**Annet å si om dette:**

.....  
.....

**18. Hvilken plass har tros og livsspørsmål i det “terapeutiske” rom hos dere?**

- A. Tros og livsspørsmål har naturlig plass i enhver klient-pasientsamtale
- B. Tros og livsspørsmål er det pasienten/klientens ansvar å ta opp
- C. Tros og livsspørsmål er en nødvendig del av rusbehandlingen
- D. Tros og livsspørsmål er en tematikk vi har egne ansatte for å håndtere

**Annet å si om dette:** .....

.....

**19. Hvor vanlig kan det å snakke med pasientene om tros og livsspørsmål:**

**Det forekommer:**

- A. i de fleste pasientsamtalene
- B. ganske ofte
- C. noen ganger
- D. sjelden
- E. aldri

**20. Hva tror du *fremmer* muligheten for å nå målsetting om å ta *tros og livsspørsmål på alvor*?**

.....  
.....

**21. Hva tror du *hemmer* muligheten for å nå målsettingen om å ta *tros og livsspørsmål på alvor*?**

.....  
.....

**22. Bidrar Blå Kors Norge – gjennom Blå Kors Øst – i arbeidet med *tros og livsspørsmål* i møte med pasientene/klientene?**

.....  
.....

**23. Er det en “kultur” for å ta opp *tros og livsspørsmål* blant de ansatte?**

.....  
.....

**24. Hvordan arbeider dere i staben med *tros og livsspørsmål*?**

.....  
.....

**25. Er det teologisk/diakonal kompetanse knyttet til virksomheten der du arbeider?**

	<b>Ja</b>	<b>Nei</b>
Til hjelp for dere som ansatte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Til hjelp for pasienten/klienten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

I tilfelle hva slags kompetanse? .....

**26. Hvordan virkeliggjøres Blå Kors kristne verdigrunnlag?**

	<b>i liten grad</b>			<b>i stor grad</b>		
Gjennom synlig kunst og utsmykning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gjennom markering av helg/høytider	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gjennom faste møter/gudstjenester	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gjennom bruk av liturgisk rom.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har Bibelen noen plass i virksomheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Andre måter dette virkeliggjøres på?**

.....

.....

**27. Finnes det liturgisk rom på ditt arbeidssted?**

Ja  Nei

**IV. Noen avslutningsspørsmål.**

**28. Har du si noe kort å si om 100-åringen Blå Kors i en moderne – konkurranseutsatt tilværelse? Er dere preget av denne situasjonen, eller er dette greit å forholde seg til?**

.....

.....

**29. I mai er det igjen generalforsamling i Blå Kors. Engasjerer det deg med tanke på kursen videre i verdiarbeidet i Blå Kors?**

.....  
.....

**30. Er det noen stedlig Blå Kors-forening som er engasjert i virksomheten der du arbeider? I tilfelle hvordan?**

.....  
.....

## **Vedlegg 2.**

### **INTERVJUGUIDE.**

#### **Innledning**

- Egenpresentasjon.
- Hvordan arbeider jeg med oppgaven?
- Du setter dine grenser for hva du vil svare på.
- Hvorfor denne oppgaven?

#### **Problemstillingen:**

“Vi ønsker å utvikle en organisasjon der tros-og livsspørsmål blir tatt på alvor i alle deler av virksomheten” (Identitet:7)

#### **A. Hva hemmer denne målsettingen? B. Hva fremmer denne målsettingen?**

- \* Er dette en aktuell problemstilling?
- \* En kultur på vikende front?
- \* Hvordan omsettes denne målsettingen i praksis?

#### **Du og din virksomhet:**

- \* Hvilken stilling har du?
- \* Hvor lenge har du vært ansatt i Blå Kors?
- \* I hvilken grad identifiserer du deg med Blå Kors?

- \* Hva slags virksomhet?
- \* Konkurransetsatt virksomhet?

### **Blå Kors Norge**

- \* Har du et forhold til Blå Kors Norge?
- \* “Langt unna” - både reelt og overført betydning?
- \* Generalforsamlingen, kan det bety forandringer i organisasjonen i mai?
- \* Medlemsorganisasjonen

### **Verdidokumentene:**

Hvilket forhold har du til følgende verdidokument:

- “ Vedtekter for Blå Kors Norge”
- “ Blå Kors Identitet – verdidokument”
- “ Handlingsplan for Blå Kors Nore 2009 til 2011”
- “ Strategiplan for Blå Kors Øst”

Har verdidokumentet vært gjenstand for lokal bearbeiding og tilrettelegging?

I verdidokumentet er de fem hoved-verdiene listet opp:

Kristen tro - Respekt - Nøkternhet - Edruskap og avhold og Åpenhet

Hvilken verdi har de?

### **Diakonal institusjon – hva betyr det?**

- \* Tilbyr man noe mer enn andre institusjoner?
- \* Symboler og ritualer (flagget!)
- \* Markeres det kristne verdigrunnet i hverdagen?
- \* Høytider - hvordan markeres de?
- \* Har man stille/liturgiske rom/hvordan brukes de?
- \* Holdes det andakter på stedet?
- \* Har man diakonal/teologisk kompetanse tilgjengelig?
- \* Hvilket forhold til lokale menigheter?
- \* Har de diakonale aspekter noen plass i ”det terapeutiske rom”?
- \* Er rusmisbrukere mere opptatt av eksistensielle spørsmål enn andre?

### **Å være ansatt:**

- \* Oppfølging av verdiarbeidet fra sentralt hold i BKØ eller BKN
- \* Kristent livssyn - eller bare lojalitet fra de ansatte?

- \* Å være profesjonell... helhetlig behandling.
- \* Ulike holdninger til tro - vanskelig i staben?
- \* Ansatte med andre religioner?
  
- \* Er det noe frivillighetsarbeid?
- \* Hva tror du om fremtiden for en verdiorganisasjon som Blå Kors?

E.R. mars-11