

Misjonsstrategisk hjørne:

Misjonsstrategi på hjemmebane - planene om fusjon mellom Indremisjonsselskapet og Santalmisjonen

HANS THORE LØVAAS

Misjonsstrategi handler om å utvikle helhetsplaner for bruken av de midler som skal til for å nå de mål vi setter oss i arbeidet. Dette er vi vant med i misjonsarbeidet ute og er ofte villige til å ta i bruk ganske kreative midler for å nå de unådde folkeslag. På hjemmebane har vi ikke alltid vært like flinke til å tenke misjonsstrategisk. En indremisjonsorganisasjon hadde for noen år siden som motto «Mot nye mål i gamle spor!» Det ble feil fordi målene fortsatt handlet om å nå lengre ut til det norske folk, mens sporene gjerne burde skiftes. Det pågående fusjonsarbeidet mellom Det norske lutherske Indremisjonsselskap og Den norske Santalmisjon representerer en mulighet til å gjennomtenke misjonsstrategien både i Norge og ute på feltene. Det er en unik mulighet til å stanse opp, planlegge en ny start og kunne gå «mot gamle mål i nye spor!»

Fusjonsplanene så langt

Frivillige folkelige organisasjoner er helt avhengig av medlemmenes begeistring og medvirkning. Derfor har det vært lagt opp til en grundig demokratisk prosess i begge organisasjoner. Kretser og regioner har uttalt seg. Generalforsamlingen i Indremisjonen i Tromsø 1998 og

generalforsamlingen i Santalmisjonen i Trondheim i juli 1999 gav sin overveldende tilslutning til fusjonsplanene. 76 % stemte for fusjonen på Santalmisjonens generalforsamling. Misjonsfolket har gitt grønt lys og styringsgruppen for fusjon er i gang med å legge de endelige planene. Høsten 1999 starter en egen prosjektorganisasjon med å meisle ut den nye organisasjonen. Siktemålet er å gi den nye organisasjonen navn og ansikt før jul. Da skal organisasjonens nye navn og ny generalsekretær utpekes. Andre ansettelse, budsjett, handlingsplan, lover m.m. skal være klart til neste sommer i Kristiansand. Da skal de to organisasjonene møtes hver for seg for å fatte vedtak om å nedlegge seg og gå inn i en ny felles organisasjon. Dette er planlagt til den 4. juli 2000. Ved årsskiftet 2000/2001 flytter den nye organisasjonen inn i nye kontorer og blir fullt operativ fra 01.01.2001.

Fusjon løser ikke alle problemer

Fusjon løser ikke organisasjonenes problemer. Erfaringer både fra norsk næringsliv og fra fusjoner blant kristne kirker og organisasjoner i USA viser at 7 av 10 fusjoner ikke er spesielt vellykkede. Det vil si at resultatene blir ofte mye dårligere enn man håpet. Svært ofte blir den nye organisasjonen på størrelse med det den største av de to var før fusjonen.

De to organisasjonene har ikke overdrevne forhåpninger til selve fusjonen fordi fusjon i og for seg ikke løser problemer når det gjelder økonomi i organisasjoner som har hatt en nedadgående trend. Ved en sammenslåing vil man nok spare en del på forenkling. To lokaladministrative enheter slås sammen til en, to hovedkontor slås sammen til ett. Vi må regne med at selve fusjonsprosessen vil koste noen millioner kroner. Samtidig må vi regne med en viss nedgang i inntektene. Denne nedgangen vil også kunne gå videre i noen år fordi den nedadgående trend i misjonsorganisasjonene ikke snus ved en omorganisering. En ny organisasjon må regne med å bli mindre enn summen av de to. Dette innebærer at det blir færre stillinger totalt i regionene og færre stillinger totalt på det nye hovedkontoret enn summen av de to i dag. Skal inntekter og virksomhet økes gjennom fusjonen, så vil det være avhengig av nysatsinger hjemme og ute som mange tenner på og vil være med på.

Noen forutsetninger for å lykkes

Forutsetningen for at en slik fusjon skal lykkes ligger i å utnytte det potensialet som ligger i en bredere grasrotbevegelse bestående av unge og eldre som vil la seg engasjere til nye tak både i Norge og ute på misjonsfeltene. Forutsetningen er videre at det blir fokusert på visjoner

og konkrete målsettinger ute og hjemme, at vi som organisasjon må gå foran og vise vei når det gjelder diakonale og evangeliserende prosjekter folk vil være med på. Forutsetningen for at fusjonen skal lykkes er at kreftene brukes på forkynnelse, informasjon, engasjement og tjenestemuligheter som tenner folk til å være med. Forutsetningen er videre at organisasjonen er tydelig på sitt ståsted, men romslig når det gjelder trekke folk med. I det hele tatt er forutsetningene for å lykkes mere knyttet til utviklingen av en ny misjonsstrategi enn de rent organisatoriske sidene ved en fusjon.

Hva slags organisasjon?

Når indre og ytre misjon forenes, må vi si at det har vært en nødvendig spesialisering at Indremisjonen har konsentrert seg om evangelisering og indremisjon i Norge i 131 år, og Santalmisjonen har konsentrert seg om ytre misjon i over 132 år. Hva slags organisasjon blir en ny organisasjon som skal ha en stor del av sitt arbeid ute på misjonsfeltene i Østen, Afrika og Latin-Amerika, samtidig som den vil drive et stort barne- og ungdomsarbeid i Norge og skal satse på evangelisering og diakonal innsats overfor våre landsmenn? Det blir kanskje en organisasjon som ligner en del på Misjonssambandet - en ny ytre misjonsorganisasjon med et stort indremisjonsarbeid. I Årbok for Den norske kirke står Santalmisjonen og Indremisjonen under hver sin kategori. Jeg regner med at den nye organisasjonen vil komme til å bli plassert sammen med Misjonssambandet under kategorien ytre misjon.

Frem til nå har organisasjonene hatt hvert sitt virkefelt og har vært spesialiserte. Det har vært greit for organisasjonenes del. Problemet er at mange ledere og fotfolk i Indremisjonen har begrenset sitt syn og sin forkynnelse og sin innsats kun til indremisjon, og enkelte Santalmisjonsledere og santalmisjonsvenner har begrenset sitt syn, sin tale og sin innsats til arbeidet ute på misjonsfeltene. Det har i praksis dreid seg om en viss *reduksjonisme* i forhold til idealet om å forkynne hele Guds råd (Apg 20:27) og en reduksjonisme i forhold til Jesu ord om «å lære dem å holde alt det jeg har befalt dere.» Dette kan illustreres med en sirkel som begynner med et indre sentrum som handler om det sentrale, om synd og nåde, om Jesu frelsesverk, om dåp og tro og evig liv. Men ut fra dette går det flere sektorer som er tilknyttet sentrum. Det er spørsmålet om helliggjørelse, om Åndens frukt, etiske spørsmål, om nådegavene og tjenesten, om vitnetjeneste, om diakoni og sosiale-tikk og om de siste tider. Utenpå kan kallet til indremisjon overfor egne landsmenn legges og helt ytterst kallet til ytre misjon basert på hele Guds plan og vilje.

Visjon og handlingsplan

Når indre og ytre misjon forenes, vil organisasjonen fra første dag få et nytt navn, et nytt logo, nye kontorer og ny ledelse sentralt med både indre og ytre misjon som integrerte deler av forkynnelse og informasjon, men lokalt vil foreninger og enkeltpersoner få lov til å beholde sine navn og sine spesielle satsingsområder. På sikt vil imidlertid også lokalforeningene kunne gjennomgå en forandring slik at de i praksis får organisasjonens dobbelte visjon under huden. Det vil kunne skje gjennom blad, brev, forkynnelse og informasjon fra sentralt hold slik at flere og flere tenner på den dobbelte visjon. 'Den dobbelte visjon' er foreløpig formulert slik:

Vi vil gjøre mennesker til Jesu disipler ved å gå med evangeliet til våre nærmiljø og til folkeslagene.

- Vi prioriterer å gå til de unådde folkeslagene som er uten det kristne vitnesbyrd på sitt språk.
- Vi prioriterer medmennesker i vårt land som ikke kjenner evangeliet.
- Vi prioriterer diakoni og omsorg i møte med mennesker.
- Vi prioriterer å bygge lokale åndelige fellesskap som basis for liv og tjeneste.

Noe av det viktigste arbeidet i fusjonsorganisasjonen og i styringsgruppen for fusjonen blir å fremme en handlingsplan for den nye organisasjonen - en plan som tydelig sier noe om organisasjonens mål og strategi ute og hjemme. Handlingsplanen må klargjøre visjonene slik at de kan gripe. Samtidig må handlingsplanen si noe om hovedsatsingsområder og misjonsmetoder som mange kan tenke seg å være med på. Det kan tenkes at 5 hovedsatsingsområder i den nye organisasjonen kan bli:

- Bønneoffensiv
- Ny strategi for disippelgjøring og fellesskapsbygging i Norge
- Offensivt barne- og ungdomsarbeid
- Nye folk/land ute
- Desentralisert ytre misjonsengasjement hjemme

Under disse hovedsatsingsområdene vil det komme mange spennende tiltak og delmål som kan involvere mange for misjon i et nytt årtusen.

Arbeidet med handlingsplanen blir en avveining mellom hva vi ønsker å gjøre, hva vi har kapasitet til å gjøre og hva vi virkelig bør gjøre.

Det kan illustreres med tre sirkler som bare delvis overlapper hverandre. Det felles området som blir stående igjen, er ofte langt fra det som var maksimalt ønskelig. Men allikevel, mulighetene er der. Mulighetene er der fordi vi får en ny start med et mye større misjonsfolk som har et potensiale både til å bli engasjert i frivillig tjeneste, i nye fellesskap og i øket givertjeneste.

Frivillige og lønnede arbeidere

Den nye organisasjonen må bryte opp fra tenkningen at om noe skal bli gjort, så må vi ha ansatte i by og bygd. Fusjonen gir oss store muligheter til å tenke nytt når det gjelder engasjement av frivillige. Vi bør besinne oss på Paulus' ord i Ef 4:11f: «Det er han som gav sine gaver: Han satte noen til apostler, noen til profeter, noen til evangelister, noen til hyrder og lærere. Han gjorde det for å utruste de bellige så de kan utføre sin tjeneste, og Kristi legeme kan bygges opp».

Ledernes hovedoppgave var ikke å gjøre alt for alle, men å sette alle istand til å utføre sin tjeneste. Dette er vanskelig både i Norge og ute på misjonsfeltene. Det er lett å gjøre ting for folk - istedenfor å satse på «empowerment» og hjelp til selv-hjelp.

I Guds Rike og i en kristen organisasjon med en dobbelt visjon vil medarbeidere være nøkkelen. Derfor vil motivasjon, skolering og opplæring av arbeidere bli noe av det viktigste som skjer. I den nye organisasjonen skal arbeiderne være *all-roundere* slik at de taler hele saken og tar med hele perspektivet i sin forkynnelse, undervisning og informasjon. Bare på den måten kan det skapes noe nytt som vil gi resultater hjemme og ute. Troen kommer av forkynnelsen og gjerningene springer frem av troen. Da Santalmisjonens informasjonssentral startet opp i sin tid var mottoet: «Kunnskap om misjonen gir kjærlighet til misjonen». Også i Santalmisjonen har det vært forkynnere som har forkynt godt, men det har hendt at de har hatt møter uten å si noe om misjonen. De overså det som stod i teksten om folkeslagene og tok ikke med nytt fra misjonsarbeidet til oppmuntring og utfordring. Dette går ikke i en ny organisasjon. Alle arbeidere må gjennomgå en skikkelig skolering som kan influere på forkynnelsen og på informasjonsarbeidet. I den nye organisasjonen skal forkynnelsen være evangelisk frigjørende samtidig som den blir oppmuntrende, utfordrende og utrustende med tanke på å gå inn i tjenesten.

Blir alt nytt eller blir alt ved det gamle?

Noen snakker om fusjonen som en sammenslåing der begge parter bevarer det meste av sitt arbeid og sin identitet. Andre snakker om fusjonen som noe helt nytt med ny identitet og mye nytt arbeid ute og hjemme. Blir alt nytt i den nye organisasjonen eller blir alt ved det

gamle? Svaret er antagelig et sted midt imellom.

Det er minst tre grunner til at alt ikke blir nytt:

Den første grunnen er at det kallet som de to organisasjonene har hatt, ikke blir tatt fra dem når de går inn i det nye. Det gjelder kallet til å nå ut med evangeliet til våre landsmenn og til innvandrere i Norge, og kallet til å nå de vel 20 folkeslag som Santalmisjonen er blitt ledet til. Vi kan ikke forlate dette kallet. Og det er kall som fortsatt vil koste mye.

En annen grunn er at det rett og slett ikke vil være nok ressurser i form av budsjetter og ansatte til å starte for mange nye ting i tillegg til det gamle.

En tredje grunn er at for mye forandring på en gang skaper angst og motstand slik at det ikke blir mulig å gjennomføre for store forandringer. Fra psykologien kjenner vi til at når angstnivået blir mye større enn trygghetsnivået, så blir det blokkering. Hvis trygghetsnivået er høyere enn angstnivået, så vil vi bli sittende trygt i det gamle. Det er om å gjøre legge angstnivået litt over trygghetsnivået og gradvis øke angsten for endringer samtidig som tryggheten bygges opp i samme takt.

Det er en slik prosess vi som arbeider med fusjonsplanene, er midt inne i. Neste år vet vi hvordan det gikk.

Hans Thore Løvaas, f.1945. Fjellhaug misjonsskole 1969, ordinert til prest i DNK 1970. Misjonær for DnS i Bangladesh 1970-82. Rektor ved Gå Ut Senteret 1983-89. Personalkonsulent (1989-92), misjonssekretær (1993-99) og generalsekretær (1999-) i DnS.

Mission strategy corner - plans of organizational merger

The Norwegian Santal Mission and The Norwegian Lutheran Home Mission Society are planning to merge within 1.1.2001. The article discusses the criteria for a successful merger. The success lies in organizational development, but most in necessary changes in mission strategy home and abroad.