



# **PLAN FOR ORGANISASJONSUTVIKLING**

**VEDTATT AV LANDSMØTET 2014**

# 1. Bakgrunn

Forbundet har over flere år sett en nedgang i både aktive og passive medlemmer, fått stadig færre lokalforbund og mindre aktivitet. Ved utgangen av 2013 hadde vi 88 betalende studentmedlemmer, og vi er nede i tre eksisterende lokalforbund med varierende aktivitet og sårbarhetsnivå.

Skal NKS overleve som landsdekkende medlems- og aktivitetsorganisasjon, må denne utviklingen snus. En viktig årsak til utviklingen er at vi over flere år har vært for dårlige på helt grunnleggende organisasjonsarbeid.

Vi har i dag utfordringer knyttet til:

- Liten – og synkende – medlemsmasse
- Stort gjennomtrekk av medlemmer gir liten kontinuitet
- For lite målretta organisasjonsbygging
- Vi tilbyr lite organisatorisk skolering
- Svake formelle strukturer gir en demokratisk utfordring og fører til at det er for mye uformell makt i organisasjonen

Dette er heldigvis utfordringer det er mulig å gjøre noe med!

Skal Forbundet styrkes som organisasjon, trenger vi å legge ned et stykke grundig, målretta og langsiktig arbeid. I tillegg til å være *bevegelse* og *miljø*, må NKS bygges som *organisasjon*. Og det må gjøres nedenfra, fra lokalforbundene. Vi trenger en offensiv satsning på å rekruttere medlemmer og bygge lokalforbund. Slik kan Forbundet fortsette å være en viktig stemme i den offentlige debatten, og en viktig sosial møteplass for studenter som tilbyr et fellesskap som andre kristne organisasjoner ikke nødvendigvis tilbyr.

## 2. Organisatoriske grunnverdier

*NKS er medlemsstyrt. Gjennom landsmøtet og landsstyret styrer lokalforbundene det sentrale leddet.*  
**(Fra Prinsippprogrammet)**

*Kampen for rettferdighet kaller oss til hele tiden å ha et kritisk blikk på vår egen praksis. Heller ikke vi unnslipper de tradisjonene og strukturene vi kritiserer. Vi er derfor avhengig av en stadig bevisstgjøring av våre egne roller slik at vi i ord og handling bidrar til å skape et inkluderende fellesskap.*  
**(Fra Kjønnrettferdig plattform)**

*Hvert menneske er skapt i Guds bilde, og skal derfor behandles med respekt, åpenhet, omtanke og på sine egne vilkår. Ingen skal diskrimineres, verken i kirke eller samfunn, på grunnlag av kjønn, seksuell legning, hudfarge eller sosial bakgrunn.*

**(Fra Prinsippprogrammet)**

NKS trenger en bedre organisasjonskultur. Dette handler om at vi må ha en selvforståelse av at vi er en formell *organisasjon* i tillegg til å være et *sosialt miljø*. Organisasjonskultur handler også om hva slags organisasjon og miljø vi ønsker å være. Vi ønsker tre grunnverdier som bærebjelker. NKS skal være

- Studentstyrt
- Demokratisk
- Inkluderende

### 2.1 Studentstyring

Det er nok av kristne ungdomsorganisasjoner styrt av voksne. Noe av vår egenart hviler i at vi er en organisasjon for og av studenter. Prinsippet om studentstyring innebærer at makten i organisasjonen i størst mulig grad skal ligge hos studentene – ikke hos de ansatte. Det innebærer også at det er *dagens studenter* som til enhver tid "eier" Forbundet – ikke gårsdagens. Medlemmene skal til enhver tid vite at de har rett til å forme Forbundet i sitt bilde – og vite hvordan de kan gå fram for å gjøre dette.

Organisasjonen skal styres nedenfra, fra lokalforbundene. Skal forbundsdemokratiet fungere godt, må derfor demokratiet i lokalforbundene fungere godt, og Forbundets organisasjonsstruktur må være godt kjent, i det minste for alle som har verv lokalt.

### 2.2 Demokrati

At Forbundet skal være *demokratisk* henger selvsagt sammen med at det skal være studentstyrt, og at de formelle demokratiske strukturene med årsmøter, Landsmøte, valgte styrer osv, skal være kjente og tas på alvor. En demokratisk organisasjon innebærer imidlertid mer enn å ha de formelle ordningene på plass.

En demokratisk organisasjon innebærer også å sørge for at alle medlemmer har lik reell mulighet til innflytelse. Det krever en bevisstgjøring rundt den uformelle makten i organisasjonen. Heller ikke Forbundet går fri fra den uformelle, strukturelle og sosialt bestemte makten som preger alle sosiale relasjoner. Kjønnsideidentitet, legning, sosial og etnisk bakgrunn, språk, studiested eller andre faktorer er dessverre ofte en vesentlig faktor – oftest helt ubevisst – som determinerer hvem som snakker mest, hvem som lyttes mest til, og hvem

som får lov til å ta større og mindre avgjørelser innad i en gruppe. Å styrke de formelle strukturene i organisasjonen er derfor demokratiserende, ved at det flytter innflytelsen over til dem som faktisk er valgt av organisasjonen til å ha makt og stå til ansvar for det som skjer.

## 2.3 En inkluderende organisasjon

I tråd med Forbundets prinsipper skal vi motarbeide enhver form for diskriminering – også internt i egen organisasjon. Åpenbar og direkte rasisme eller sexisme er selvsagt uakseptabelt i Forbundet. Men å skape en inkluderende organisasjon innebærer også et kontinuerlig arbeid for å bevisstgjøre oss på de ekskluderende mekanismene som enhver gruppe med mennesker vil preges av.

Enkelte sosiale posisjoner bærer automatisk med seg ufortjente privilegier. Å være for eksempel hvit, norskspråklig, heterofil eller mann gir i vårt samfunn mye uformell makt i sosiale relasjoner. Også vår organisasjon er selvsagt preget av det samfunnet vi er en del av. Å ha riktige *meninger* om denne urettferdigheten er ikke tilstrekkelig for å motarbeide dette. Skal vi utjevne denne sosiale urettferdigheten kreves det både kontinuerlig intern bevisstgjøring om roller, makt og hersketeknikker – og strukturelle tiltak som å sørge for at styrer og utvalg er sammensatt av studenter med variert bakgrunn.

En inkluderende organisasjon innebærer også at det skal være lov å være uenige i Forbundet. Meningsbrytninger skal skje med respekt, i åpenhet og uten latterliggjøring. Forbundet smykker seg med at vi ”vil utfordre etablerte sannheter”. Dette må også gjelde internt i egen organisasjon. Bare sånn kan vi utvikle oss og fortsatt være nytenkende og nyskapende.

Å være en inkluderende *organisasjon* krever også en bevissthet om at vi har ansvar for å inkludere alle som ønsker å slutte seg til Forbundet. Det krever at vi er bevisste på at vi er en organisasjon som alle kan slutte seg til – ikke en vennegjeng for de utvalgte.

### **Mål:**

- *Styrke lokalforbundenes innflytelse i alle ledd i organisasjonen.*
- *Synliggjøre og bevisstgjøre oss på uformell makt i organisasjonen.*
- *Makt og ansvar skal i hovedsak ligge i de demokratisk valgte verv og organer*
- *De medlemmene som til enhver tid utgjør Forbundet skal oppleve at de er med på å forme Forbundet i sitt bilde.*
- *Alle aktive lokalforbund skal delta på Landsmøtet og i Landsstyret.*
- *Alle aktive lokalforbund skal ha et årsmøtevalgt styre.*
- *Makten i Forbundet skal ligge hos de som er valgt av organisasjonen til å ha makt.*
- *Forbundet skal være et bevisst inkluderende miljø som aktivt motarbeider også ubevisste sosiale privilegier i egne rekker.*

### **Tiltak:**

- *Formøter – helst kjønnsdelte – før alle nasjonale arrangement, med fokus på roller, makt og hersketeknikker.*
- *Etterstrebe jevn kjønnsfordeling og en god feministisk praksis.*
- *Bevissthet rundt alkoholkultur*

### 3. Medlemmer

*NKS er en kristen studentorganisasjon som ønsker å være et sosialt og åndelig fristed hvor studenter og andre interesserte kan delta som hele mennesker, et rom hvor tro kan møte erfaringene fra hverdagen. Vi ønsker å stimulere til refleksjon og samtale om tro og tvil og om teologiske og samfunnsmessige spørsmål. Vi ønsker å utfordre etablerte sannheter.*  
**(Fra Prinsippprogrammet)**

Uten aktive medlemmer finnes ikke Forbundet lenger. Da er vi bare et stykke historie som eier en del bygningsmasse rundt om i landet. Det er én grunn til at vi må verve flere medlemmer. En annen grunn er at det er mange studenter der ute som fortjener å få ta del i det unike fellesskapet Forbundet kan tilby. Flere medlemmer betyr også at arbeidsmengden i lokalforbundene kan spres på flere hender. Derfor må vi bli langt flinkere til å rekruttere medlemmer. Men kortsiktige vervekampanjer som skaper papirmedlemmer som aldri blir dratt inn i aktiviteter er ikke nok. Vi trenger et langsiktig og målretta perspektiv på både rekruttering av medlemmer og bygging av lokalforbund.

#### 3.1 Rekruttering

Den aller enkleste rekrutteringen skjer i egne rekker: Vi må skape en kultur der det er selvsagt at alle som føler seg som forbundere også betaler medlemskontingenten og blir *de facto* forbundere.

Rekruttering innebærer også å være synlig tilstede i studentmiljøene. Forbundet er i dag relativt usynlige utover våre egne indre kretser og kjerneområder. Om studentene ikke vet om Forbundet, kan de heller ikke bli forbundere. Noen – i hvert fall kirkeaktive folk – kjenner oss kanskje fra offentlig diskusjon, men vi må synliggjøre at Forbundet er et *fysisk sted*, med tilbud, aktiviteter og muligheter for studenter. Denne delen av rekrutteringen – stand, plakater, utspill i studentmedia osv – må hvile på lokalforbundene.

#### 3.2 Medlemsoppfølging

Rekruttering er meningsløst uten god medlemsoppfølging. Vi ønsker oss aktive og engasjerte forbundere – ikke papirmedlemmer.

Det skal tas på alvor hver gang noen har meldt seg inn i Forbundet, eller når noen kommer på et arrangement for første gang. Det må skapes rutiner for å følge opp nye medlemmer og inkludere dem i Forbundet. Nye medlemmer må få tilbud om å aktiviseres. Dette bør ikke nødvendigvis bety at de får et verv.

Medlemsoppfølging handler også om å skape et miljø, en kultur og gode rutiner som sørger for at etablerte medlemmer ikke brenner seg ut av verv, aktiviteter og ansvar.

#### **Mål:**

- 200 betalende medlemmer ved utgangen av 2015.
- Alle som deltar aktivt i Forbundet skal føle det naturlig å betale medlemskontingenten hvert år.
- Minst 40 deltakere på Forbundshelga hvert år.
- Lokalforbundene skal være synlig tilstede i sine lokale studentmiljøer.

**Tiltak:**

- *Gjøre det mulig å melde seg inn via SMS.*
- *Lage nytt vervemateriell.*
- *Skolere alle lokale styremedlemmer om deres ansvar for medlemsoppfølging.*
- *Alle lokalforbund skal hvert semester ha minst én stand på campus for å informere om Forbundet.*
- *Lage gode rutiner for medlemsoppfølging sentralt og lokalt.*
- *Være nøye på formalia ved medlemskap, som at man må ha betalt kontingenten for å ha stemmerett ved årsmøte og landsmøte.*
- *Aktivt benytte studentmedier til å synliggjøre Forbundet.*
- *Alle lokale styrer skal ha minst én sosialt ansvarlig ved hvert arrangement – også på fester.*
- *Utarbeide en mer helhetlig profil på nettsider, der det er lettere for potensielle medlemmer å orientere seg om Forbundets aktiviteter og kontaktpersoner. Informasjon på nett må oppdateres jevnlig.*

## 4. Lokalforbundene

*Hva frigjøring betyr, varierer fra sted til sted, fra tid til tid. Ethvert menneske står i en større sammenheng, ethvert fellesskap av mennesker likeså.*

**(Fra Teologisk plattform)**

Lokalforbundene er det viktigste nivået i organisasjonen. Det er her medlemmene er og den viktigste aktiviteten skjer. Et lokalforbund er forpliktet på de rammene som legges av Landsmøtet og NKS' grunnlagsdokumenter, men står innenfor disse fritt til å utvikle sin egen identitet og sine egne aktiviteter. Velfungerende lokalforbund gjør at medlemmene møter gode aktiviteter, at medlemmene er bevisste sitt eierskap til sitt lokalforbund og at styremedlemmene opplever arbeidet som mer positivt og givende enn slitsomt.

### 4.1 Lokalforbundets styre

Lokalt har aktivitet og rekruttering tidligere hvilt på en sekretær i en liten stilling, og/eller en eller to ildsjeler som ofte bærer litt for mye litt for lenge, inntil kreftene tar slutt og det kanskje/kanskje ikke står en ny ildsjel klar til å overta.

Landsstyret avviklet i 2013 ordningen med lokalt ansatte sekretærer. I stedet er det opprettet en full stilling som organisasjonsrådgiver som skal skolere og bistå lokalforbundene slik at de gir kunnskap og selvtillit til å skape og drive sine egne lokalforbund.

Det er viktig at de lokale styrene ikke bruker for mye tid på styremøter og byråkrati. Det må bygges et fundament som gjør det lettere å være lokalstyre, som frigjør ressurser til å skape aktivitet, og som gjennom dette gir lokale styremedlemmer eierforhold til sitt lokalforbund og arbeidet der. Dette har både en praktisk og en demokratisk side. Det handler om å sørge for at kompetanse og erfaring går i arv slik at nye styremedlemmer slipper å finne opp kruttet hver gang man begynner på et verv. Og det handler om at lokalforbundets eksistens ikke skal hvile på én eller to ildsjeler som snart har brent seg ut.

Tydelige og synlige lokale styre er også viktige for å skape en inkluderende *vi-følelse* i lokalforbundet: Det er viktig at det på alle arrangement er noen ønsker velkommen til Forbundet og gjerne sier noe kort om hva Forbundet er. Det gir nye medlemmer en forståelse av at de ikke er alene om å være nye, og at de kommer til et fellesskap som er større enn en vennegjeng.

#### **Mål:**

- *NKS skal ha minst 5 fungerende lokalforbund.*
  - Et "fungerende lokalforbund" defineres ved at det
    - har et styre på minst tre personer
    - har minst tre aktiviteter per semester
    - avholder årsmøte
    - deltar i Forbundets Landsstyre
- *Lokalforbundene skal være tydelig demokratisk organisert, med årsmøter, allmøter og valgte styre.*
- *Lokalforbundene – og særlig styremedlemmene – skal oppleve et eierskap til sitt lokale forbund, og ha frimodighet til å skape det lokalforbundet de selv drømmer om.*

**Tiltak:**

- *Utarbeide et skoleringsopplegg som gir skolering i styrearbeid og grunnleggende organisasjonskunnskap, og som tilbys alle som velges som styremedlemmer i Forbundet.*
- *Ha organisasjonsrådgiver lett tilgjengelig for støtte og veiledning for lokalforbundene.*
- *Finne ressurspersoner på steder der vi ønsker å opprette lokalforbund.*
- *Verveoffensiv ved semesterstart der vi ønsker å opprette lokalforbund.*



## 5. Forbundets øvrige formelle strukturer

*Organisasjonens navn er Norges kristelige studentforbund. Norges kristelige studentforbund er en landsomfattende organisasjon med lokale forbund for studenter, og andre faste sammenslutninger.*

*Nks er tilknyttet World Student Christian Federation (WSCF), og identifiserer seg med dens økumeniske profil.*  
**(Fra Lovene)**

Skal Forbundet være studentstyrt og demokratisk, må de formelle strukturene være kjente – og fungere.

Makt forsvinner ikke bare fordi den ikke er tydelig definert. At de formelle strukturene har mindre makt betyr bare at mer makt er samlet i de uformelle strukturene og hos de ansatte. Det betyr at makten til å bestemme hva Forbundet skal være flyttes fra dem organisasjonen har tillagt ansvaret for dette – og over til dem som ikke kan stilles til ansvar for organisasjonens utvikling.

Landsstyret og Landsmøtet må styrkes. Organisasjonsstrukturen må være kjent for medlemmene – i det minste for de medlemmene som har besitter verv. Lokalforbund, grupper og enkeltmedlemmer må kjenne til hvilke muligheter de har i Forbundet, hvor de kan henvende seg for støtte og samarbeid, og hvilke verv og posisjoner det er mulig å søke.

### **Mål:**

- *Alle aktive lokalforbund stiller med delegater til Landsmøtet hvert år*
- *Alle lokalforbund stiller med representanter til Landsstyret hvert år*
- *Alle faste sammenslutninger og AKT stiller på Landsmøtet og besøker Landsstyret hvert år.*
- *Alle med verv i Forbundet skal ha kjennskap til organisasjonens struktur, organisasjonskultur og generell kunnskap om styrearbeid.*

### **Tiltak:**

- *Utvide Landsstyret for å styrke diskusjonene og erfaringsutvekslingen mellom lokalforbundene, og for å forskyve makt fra sentralledet til lokalforbundene, og for å styrke lokalforbundets eierskap til organisasjonen.*
- *Arrangere en årlig skoleringshelg for alle med verv i Forbundet.*
- *Arrangere overlappingsdag(er) ved valg av nye styrever og utvalg, for å overføre kunnskap og erfaringer til nye styre-/utvalgsmedlemmer.*
- *Tilby skoleringsopplegg for alle som velges til verv i Forbundet.*

## 6. Forbundsidentiteten

*Norges Kristelige Studentforbunds formål er å vekke og styrke kristen tro og identitet blant studenter, barn og unge, samle dem om arbeid for Guds rike, blant annet gjennom gudstjenesteliv, sosiale, politiske og kulturelle oppgaver til en felles innsats for fred, rettferdighet og likestilling.*

**(Formålsparagrafen)**

*Vi tror på en gud som lever, som alltid er i bevegelse. (...)*

*Vi tror på en gud som sprenger grenser, en gud som river tak og vegger av enhver teologi. Inkludert vår egen.*

**(Fra Teologisk plattform)**

Mange medlemmer etterlyser en tydeligere definisjon av hva Forbundet er, og hvordan man lett og oppsummert kan presentere Forbundet overfor andre. Dette er helt klart viktig for å skape en forbundsidentitet – og for å rekruttere nye medlemmer. For å gi andre en Forbundsidentitet må vi være klare over hva Forbundet er.

Samtidig vil og skal denne identiteten variere fra tid til tid og fra sted til sted. Forbundsidentiteten skapes kontinuerlig når vi *gjør noe sammen*, om dette er gudstjenester, aksjoner, kampanjer, hytteturer, filmkvelder, eller annet.

En utfordring ved bare å organisere studenter, er at mange som kommer til oss allerede har en organisasjonsidentitet fra andre kristelige eller frivillige organisasjoner. En tydelig – om enn sammensatt – organisasjonsidentitet er viktig for å skille oss fra disse og gjøre det klart for folk med bakgrunn fra andre organisasjoner at vi kan tilby noe annet.

### 6.1 Det kristelige *studentforbundet*

En viktig identitetsfaktor for Forbundet – som kan være en konstant gjennom skiftende tider og i ulike lokalforbund – er at vi er et *kristelig* forbund og et *student*-forbund. Forbundet er ikke en organisasjon for kristne studenter. Vi er en kristelig organisasjon for studenter. Vi er ikke en kirke og ikke en konfesjon med egne dogmer. Vår kristelige identitet er knyttet til hva vi *gjør*, i tillegg til rammene som er nedfelt i grunnlagsdokumentene våre.

At vi er en studentorganisasjon innebærer at vi er et tenkende fellesskap og et miljø der studenter kan møtes på tvers av studieretninger. I dag er de teologiske studentene dominerende i organisasjonen. Men behovet for et kristelig studentforbund er vel så stort utenfor de teologiske fakultetene. Målet er ikke å gjøre teologene mindre teologiske – men å identifisere hvordan vi kan ta de øvrige fagfeltene aktivt i bruk i organisasjonen og fellesskapet.

### 6.2 Organisasjonsidentiteten

Forbundet tilbyr et spennende sosialt studentmiljø. Vi er også noe mer enn et sosialt miljø. Når man er med i Norges Kristelige Studentforbund er man med i en organisasjon – ikke en vennegjeng (selv om man selvsagt kan skaffe seg en vennegjeng gjennom Forbundet). En vennegjeng vil alltid ha en begrenset størrelse og nedslagsfelt.

### 6.3 Internasjonalt og økumenisk

Gjennom vår historie, vår profil, våre grunnlagsdokumenter og vår tilknytning til World Student Christian Federation, er Forbundet økumenisk og internasjonalt. Vårt internasjonale engasjement er godt innarbeidet i organisasjonen. Vi har noe å hente når det kommer til å løfte blikket utover en norsk, luthersk kontekst.

### 6.4 Et radikalt fellesskap

Forbundets formålsparagraf slår fast at vi skal arbeide for ”Guds rike”, og at dette innebære sosialt og politisk arbeid til innsats for fred, rettferdighet og likestilling. Forbundet er ikke bare et sosialt fellesskap eller en diskusjonsgruppe. Vi er også en organisasjon og et handlingsfellesskap med et mål om å endre verden. Forbundet har tradisjon for å utfordre etablerte normer og posisjoner. Vi har vært i front i en rekke kampsaker i kirke og samfunn: Vi har vært i front i kampen for kvinneprester og kvinners rettigheter. Vi var først ute med å bryte den Israelsvennlige kirkelige konsensusen og etablere et rom for Palestina-solidaritet i kristne miljøer. Vi var først ute med å kreve likestilte ekteskap for homofile. Vi har også lang tradisjon for miljøkamp og kamp for sosial rettferdighet, for å utvikle ny liturgi, og utruste studenter med for eksempel feministisk skoleing og frigjørende teologi.

Forbundets identitet og eksistensgrunnlag hviler også i å forvalte denne radikale kristne praksisen – i utadrettet arbeid og i å skape et internt fellesskap basert på våre grunnverdier.

#### **Mål:**

- *Utruste medlemmene til å presentere Forbundet på en god og enkel måte.*
- *Utvikle en identitetsfølelse til Forbundet som gir tilknytning og eierskap til organisasjonen og binder lokalforbundene sammen.*
- *Gjøre Forbundet til et sted der er mangfold av studieretninger tas aktivt i bruk.*

#### **Tiltak:**

- *Ved alle Forbundsarrangement skal en representant for Forbundet ønske velkommen og informere kort om Forbundet og/eller arrangementet.*
- *Bistå Forbundsvenner i å arrangere sommerleir på Haugtun for forbundsfamilier.*
- *Gjøre grunnlagsdokumentene kjent i organisasjonen.*
- *Diskutere Forbundsidentiteten på nasjonale arrangement.*
- *Alltid ønske velkommen til Forbundet på Forbundsarrangement.*