

# Evalueringsnotat: Forsøket med felles ledelse av prestedtjenesten i Strinda og Heimdal-Byåsen prosti

## Innhold

1. Bakgrunn.....	1
2. Innledning.....	2
2.1 Mandat og hovedmålsettinger.....	2
2.2 Om metode og datagrunnlag.....	3
3. Hovedtrekk i evalueringene.....	3
4. Høringsspørsmål.....	4
5. VEDLEGG: Erfaringer fra forsøket med felles ledelse av prestedtjenesten i Strinda og Heimdal-Byåsen prosti - resultater fra undersøkelser.....	5
5.1 Ledelse av prosti med vesentlig flere prester.....	5
5.2 Bedre tjenesteutveksling/fleksibilitet på tvers av sokn- og prostigrenser.....	8
5.3 Bedre tjenstedifferensiering basert på kompetanse og behov.....	9
5.4 Samarbeid og samordning med KFiT.....	10
5.5 Andre forhold.....	11

## 1. Bakgrunn

Da prost Nils Åge Aune tiltrådte som prost i Strinda 20. november 2017, ble det samtidig besluttet at han fra 1. desember samme år ble konstituert prost også i Heimdal og Byåsen prosti (*oppdragsbrev av 17.10.2017 – vedlegg 1*). Dette som en konsekvens av at biskopen ønsket å iverksette et forsøk med felles ledelse av de tre prostiene. Forsøket med felles ledelse ble nærmere beskrevet i en prosjektbeskrivelse pr 23.03.2018 (*vedlegg 2*). Forsøket ble startet opp 1. april 2018 med en treårig tidsramme fra oppstartsdato. I prosjektplanen ble det fastsatt at forsøket skulle evalueres senest tre år etter oppstart.

Hensikten med forsøket ble i prosjektbeskrivelsen oppgitt å være:

- Gjøre prestedtjenesten mindre sårbar
- Gi muligheter for differensiering av tjenesten
- Økonomisk rasjonalisering
- Utforsking av ledelsesform (for større gruppe)
- Identifisering av områder for samhandling med Kirkelig fellesråd i Trondheim.

I brev av 18.06.2020 (*vedlegg 3*) ble det oppnevnt prosjektgruppe for fremtidig prosti-inndeling (heretter PPiT) innenfor Kirkelig fellesråd i Trondheim (heretter KFiT) . Etter

drøfting i møte 13. mai 202 (mellom biskop, stiftsdirektør, prost og domprost samt representanter fra PF Nidaros, vernetjenesten og KFiT) fikk stiftsdirektør i oppdrag å oppnevne en prosjektgruppe. Prosjektgruppa evaluerer forsøkets hovedmålsettinger; ledelse, tjenesteutveksling, tjenstedifferensiering samt samarbeid og samordning med KFiT. Prosjektgruppa er også bedt om å foreslå en prosti-inndeling innenfor KFiT sitt område med virkning fra 1. april 2021.

Arbeidsgruppen (og dermed dette høringsnotatet) baserer seg på følgende forutsetninger:

- Det skal være to tilsynsområder, et for Preses og et for Nidaros biskop i fellesområdet.
- Det er gjennomført to questbackundersøkelser blant prestene. Disse skal inn som grunnlagsmateriale i arbeidet.
- Det skal gjennomføres en åpen høring som involverer alle relevante instanser
- Prosjektgruppen leverer sin innstilling innen 25. november.

Fristen er siden utsatt, dette høringsnotatet går ut i uke 47 og **høringsfristen settes til 18 desember 2020**. Evalueringsnotatet vil så bli ferdigstilt i løpet av desember 2020/ januar 2021, basert på grunnlagsmaterialet og høringssvarene.

I prosjektbeskrivelsen av 23.02.2018 er det angitt at «*biskopen engasjerer en ekstern ressurs som evaluerer forsøket*». Evalueringsnotatet vil derfor sendes til en ekstern ressurs for gjennomlesing og evaluering i løpet av januar, før en endelig innstilling (i henhold til prosjektgruppas mandat) leveres til Nidaros bispedømmeråd til behandling på møtet 25. februar 2021.

## 2. Innledning

### 2.1 Mandat og hovedmålsettinger

Forsøket med felles ledelse av Strinda prosti og Heimdal/Byåsen prosti hadde oppstart 1. april 2018. Selv om forsøket er beskrevet som å gjelde ledelseperspektivet, ligger selvsagt også erfaringene med organisering i et nytt, større prosti under som et biprodukt i forsøket. Det er altså ikke bare selve ledelsesformen men også organisasjonsformen som er undersøkt. Dette går da også frem av oppdragsbrevets beskrivelse av Målsettingene med forsøket:

- Å utprøve og innhente erfaringer med å lede et prosti med vesentlig flere prester enn vanlig i bispedømmet (5.1).
- Å utprøve og innhente erfaringer med bedre tjenesteutveksling/fleksibilitet i prestatjenesten på tvers av sokn- og prostigrenser (5.2).
- Å utprøve og innhente erfaringer med bedre tjenstedifferensiering av prestatjenesten basert på kompetanse og behov (5.3).
- Å utprøve og innhente erfaringer med tettere samarbeid og samordning med Kirkelig fellesråd i Trondheim (5.4).

Oppdragsbrevet (17.10.2017) angir også en tidsplan for forsøket. Planlegging- og gjennomføringsfasene er iverksatt, mens den siste fasen er avslutningen. Om den er det skrevet at den skal «*etablere en åpen og forutsigbar evaluering av forsøket hvor alle involverte parter gis anledning til å bidra*». Denne høringen er svar på bestillingen, og består av en evaluering inndelt i de fire hovedmålsetningspunktene (Kap 5: VEDLEGG). Rapporten evaluerer i utgangspunktet kun forsøket, men i kapittel 3 blir hovedfunnene samlet og drøftet. Disse funnene danner utgangspunkt for høringsspørsmålene som presenteres i kapittel 4.

Videre skal prosjektgruppa «foreslå en prosti-inndeling innenfor Kirkelig fellesråd i Trondheim sitt område med virkning fra 1. april 2021». Dette vil prosjektgruppa gjøre på bakgrunn av de innhentede høringssvar samt en ekstern evaluering.

## 2.2 Om metode og datagrunnlag

I kapittel 5 (vedlegg) presenteres erfaringer fra forsøksperioden. Disse danner bakgrunn for oppsummeringen i kapittel 3, og går gjennom funn gjort i diverse undersøkelser. Dataene er (hovedsakelig) hentet fra fire **kilder**: 2 Questbackundersøkelser gjennomført blant prestene i januar 2019 (QB19) og mai 2020 (QB20), prostens evalueringsrapport etter 1-års drift (ER1) og kvalitative intervjuer (10 intervjuer; fire bispedømmerrådsansatte og 6 fellesrådsansatte – KI ). Kun fire av de fellesrådsansatte besvarte intervjuet.

**Questbackundersøkelsene** (QB19 og QB20) avviker i noen grad fra hverandre, selv om de overlapper på temaområdene. Det er imidlertid ikke uten videre mulig å spore noen utvikling eller tendens knyttet til forskjellige spørsmålsstillinger, til det er questbackene for forskjellige. Undersøkelsene brukes derfor om hverandre, og eventuelle tendenser eller endringer nevnes kun der det er mulig å etterprøve. Det er også denne evalueringsrapportens vurdering at svarene i QB20 tillegges størst vekt, siden de er basert på lengere erfaring med forsøket.

Prostens **evalueringssrapport** (ER1) er basert på et-års erfaring og med resultatene fra den første questbackundersøkelsen som data. Den er i liten grad sitert i dette notatet, men vurderingene inngår i underlagsmaterialet.

De **kvalitative intervjuene** (KI) ble hentet inn i månedsskiftet oktober/november 2020, og er basert på utfyllende svar fra 8 respondenter, besvart skriftlig. Intervjuet stilte 25 spørsmål, men respondentene besvarte kun dem som var relevante for dem.

## 3. Hovedtrekk i evalueringene

Det to QB-ene etterlater et inntrykk av en viss motvilje mot felles ledelse og organisering av de tre (gamle) prostiene. Tendensen i svarene heller svakt i negativ retning. Samtidig er dataene (svarene i QB-ene) gjennomgående såpass spredt at det er vanskelig å trekke entydige konklusjoner.

Endringsprosesser er ofte utfordrende, og derfor er det grunn til å reflektere over at vekten i QB-ene tross alt stort sett ligger mot midten (en nøytral stillingstagen). Det kan indikere at endringene i forsøket stort sett har vært opplevd som akseptable; de har ikke skapt stor begeistring, men heller ikke svært stor frustrasjon. I store trekk kan man kanskje ane at QB-ene gir uttrykk for at forsøket har medført få eller små endringer, og man kan spørre seg om motforestillinger mot virksomhetens organisering og struktur snarere er rettet mot utenforliggende forhold (f.eks. modellen med to arbeidsgiverlinjer, arbeidet med ny kirkeordning, sammenslåingsprosessen i KFiT, generelle ressurs- og rekrutteringsutfordringer) enn mot forsøkets egen organiseringsform. Det er også tydelig at organiseringen i stor grad vurderes positivt fra en administrativ synsvinkel, i begge arbeidsgiverlinjer. Administrativt sett har forsøket gitt forenkling av enkelte prosesser og mindre sårbarhet ved sykemeldinger, vakanser og andre fravær.

De kvalitative intervjuene bekrefter i grunn inntrykket fra QB-ene: Forsøket har ikke medført veldig store frustrasjoner, men vekker heller ikke stor begeistring. Det er imidlertid tydelig at

det har forenklet en del administrative prosesser og gjort organiseringen av tjenestene enklere.

Likevel bør et par forhold trekkes frem: Det stilles klare spørsmål ved størrelsen på prostiet og om dette får negative konsekvenser for:

- prostens tilstedeværelse i stab og menighetsråd
- synligheten av hver enkelt prest i og opplevelsen av fortrolighet og trygghet.
- mulighetene for strategiske samtaler, faglig utvikling og arbeidsformer i prestegruppa
- samarbeidsforholdene og stabsutvikling i den enkelte menighet

Videre synes det som om muligheten for differensiert tjeneste samt forskjellige samarbeidsformer kan utforskes nærmere:

- Kan prestenes eventuelle spesialkompetanse eller spesielle interesser få mer rom?
- Kan man opprette spesialiserte grupper innenfor enkelte arbeidsområder eller prosjekter?
- Og: Kan man i større grad lage samhandling og samarbeid mellom tjenestegruppene på tvers av arbeidsgiverlinjene også på andre områder enn de administrative?

Til sist stilles også spørsmålet om hva som faktisk er den beste organiseringen av prestatjenesten i Stor-Trondheim.

- Skal det kun være to prostier eller bør det være flere?
- Hva er i så fall den beste inndelingen av disse? (geografisk og mannskapsmessig)
- Og: Skal organiseringen av disse i størst mulig grad forholde seg til KFiTs strukturer (og vice versa)?

#### 4. Høringsspørsmål

Prosjektgruppa ber på bakgrunn av dette høringsinstansene besvare noen høringsspørsmål.

**Høringen skal besvares elektronisk ved bruk av følgende link:**

<https://survey.enalyzer.com/?pid=d8s3rit3>

Siden både forsøket og evalueringen i første rekke dreier seg om ny organisering av prestatjenesten i Trondheim, kan noen av høringsspørsmålene synes vanskelig å besvare for dem som har betraktet forsøket fra utsiden. Vi ber likevel alle høringsinstanser gi sitt inntrykk av forholdene. Når det blir umulig, merk at de fleste spørsmål kan besvares med "vet ikke".

Tilhørigheten skal oppgis i evalueringsskjemaet, og kan tas i betraktning i vektingen av svarene.

1. Høringsinstansen tilhørighet/relasjon til forsøket (bispedømmerådsansatt, fellesrådsansatt, råd/utvalg eller annet).
2. Evalueringen peker på noen risikofaktorer i arbeidsforholdene. Hvordan mener høringsinstansen at denne størrelsen på prostiet **legger til rette for følgende forhold/muligheter**: (1-5 = i meget liten grad - i liten grad - verken/eller - i stor grad - i meget stor grad)
  - a. tilstrekkelig prostenærvær i stab
  - b. tilstrekkelig prostenærvær i menighetsråd
  - c. tilstrekkelig prostenærvær for den enkelte prest
  - d. å "bli sett" for den enkelte prest

- e. fortrolige/trygge samtaler i prestekollegiet
  - f. strategiske samtaler i prestekollegiet
  - g. kreative eller visjonære samtaler i prestekollegiet
  - h. organisering i prosjektgrupper eller arbeidsgrupper i prestekollegiet
  - i. bruk av den enkeltes spesielle kompetanse eller interessefelt
  - j. livsfasetilrettelegging
  - k. administrativ organisering av prestedtjenesten
  - l. utvikling av tverrfaglig samarbeid i stabene
  - m. organisering i tverrfaglige prosjekt- eller arbeidsgrupper
  - n. innholdssamarbeid på tvers av arbeidsgiverlinjene
  - o. tjenesteutveksling og fleksibilitet (vikardekning, sårbarhetssikring)
  - p. administrativt samarbeid mellom arbeidsgiverlinjene
  - q. administrativ-økonomisk rasjonell og effektiv drift
3. Prosjektgruppa er bedt om å «foreslå en prosti-inndeling innenfor Kirkelig fellestråd i Trondheim sitt område med virkning fra 1. april 2021». (fritekstsvaret)
- a. Hva er den beste løsningen for dette?
  - b. Skal det være to prostier eller bør det være flere? Hva er i så fall den beste inndelingen av disse (geografisk og mannskapsmessig), og skal organiseringen av disse i størst mulig grad forholde seg til KFiTs strukturer (og vice versa)?

## 5. VEDLEGG:

### Erfaringer fra forsøket med felles ledelse av prestedtjenesten i Strinda og Heimdal-Byåsen prosti - resultater fra undersøkelser

#### 5.1 Ledelse av prosti med vesentlig flere prester

Storprostiet har i forsøksperioden bestått av 17 sokn med til sammen godt over 150.000 innbyggere dekket av en prost og 28 prestestillinger. Dette er uvanlig stort, og prosjektbeskrivelsen av mars 2018 identifiserer noen forhold som er av særlig interesse å få belyst: Hvordan har den enkelte prest samt staber og menigheter opplevd prostens tilgjengelighet i forsøksperioden? Og: En av prestene fikk delegert enkelte lederoppgaver, hvordan har det fungert? Videre er sekretærfunksjonen styrket gjennom forsøksperioden (2 sekretærer), og også opplevelsen av dette inngår i ledelsesvurderingen. Innledningsvis kan det være naturlig å nevne at enkeltsvaret både i QB og KI gir grunn til å anta at det er relativt bred og positiv oppslutning om *personen* prosten og måten vedkommende utfører sin oppgave. Det er imidlertid en god del innvendinger mot *organisasjonen* og *strukturen*.

Det er lite grunnlag for å anse at prostens **lederrolle** er blitt mer tydelig gjennom forsøket. QB20 viser full spredning i synspunktet på dette blant prestene; fordeling fra uenig til enig er jevnt fordelt. De fleste prestene opplever likevel at prosten er tilgjengelig ved behov, kun 3 av 18 prester er uenig i det.

Også prostens **tilstedeværelse** er sett på som en utfordring. En av respondentene i KI skriver: «En må i evalueringen først og fremst undersøke hvordan prosten kan ivareta en god ledelse av så mange ansatte prester, med oppfølging og omsorg og med alt som er forventet av prosten å stå i av daglig ledelse etter tjenesteordning og ansvar for oppfølging. En del kan gjøres administrativt av andre medarbeidere, slik som arbeidsplanlegging, fordeling av

*tjenester, oppfølging av timelister, uttak av ferie og fri mm. Men det personale ansvaret er det prosten som har. Jeg vil mene at 28 prester er for mange for en prost å ha ansvar for. I et prosti med for det meste «vanlig» preste- og menighetstjeneste mener jeg at det ideelle antall prester er ca. 20.»*

I QB19 er opplevelsen av dette forhold nokså tydelig: Prosten har vært for lite tilstede i den enkelte stab og i det enkelte menighetsråd, mens tendensen er noe mindre tydelig i forhold til den enkelte prest. QB20 utfyller opplevelsen for den enkelte prest. Tendensen er at prosten oppleves å ha mindre tid til den enkelte prest, mens det synes å være mindre klart hvorvidt prestene likevel synes tilstedeværelsen er tilstrekkelig. Her er fordelingen så spredt at QB20 ikke gir noe svar. Begrepene tilgjengelighet, tilstedeværelse og tid brukes dessuten litt om hverandre i undersøkelsene og svarene er til dels selvmotsigende i undersøkelsen. Det kan virke som om prestene er usikker på om prosten har nok tid, men at de samtidig er tilfreds med hans tilgjengelighet når det er behov for det. En av respondenten i KI skriver: *«Et forslag ... er at sekretærene varsler prosten når det er spesielt tunge begravelser, slik at han aktivt tar kontakt og støtter medarbeiderne i det.»*

Når det gjelder tilgjengelighet overfor staber er imidlertid tendensen i QB20 nokså tydelig: Prestene mener prosten er for lite tilstede i stabene (9 av 19 sier for lite, kun 1 av 19 mener tilstrekkelig). I sin evalueringsrapport (ER1) skriver prosten at *«det er utfordrende å sikre en god nok personaloppfølging og tilgjengelighet overfor prestene»*, og konstaterer at personaloppfølging må ha høy prioritet fra prostens side og at *«det må være en målsetting at prosten er mer til stede på stabsmøter og menighetsrådsmøter»*.

QB19 identifiserer **prestemøtene** som en utfordring. Rent tallmessig er det en overvekt som er tilfredse med ett fast møte i måneden, men når det gjelder innhold og gjennomføring er svarene mer reserverte. Prestene synes det blir lite tid til studiearbeid, i svært liten grad tid til strategiske samtaler og tenkning, mens tendensen er at møtene blir for informasjonspregede. Prestene mener møtene er «for lange», at de blir for store (antallet deltakere) og de preges av for mye informasjon. Prestene uttrykker at behovet for strategiske samtaler, fortrolighet og utveksling av ideer ikke dekkes på samme måte som før. QB20 nyanserer bildet noe. Færre prester gir uttrykk for at møtene er for lange (kun 5 av 18), de gir uttrykk for at møtefrekvensen er passe, og halvparten av prestene mener også at det er gitt tilstrekkelig (passe) tid til studiearbeid. Likevel fortsetter opplevelsen av at møtene blir for informasjonstunge og at det er alt for lite tid til strategisk arbeid. 11 av 18 prester synes informasjonen tar for stor plass og hele 15 av de 18 prestene mener det er for lite og sjelden tid til strategisk tenkning om arbeidet. I KI skriver en respondent: *«Jeg er generelt kritisk til manglende fokus på menighet og gudstjenesteliv i den strategiske ledelse av kirkelivet»* Form og innhold i møtene er også tema i KI. En av respondentene skriver: *«Møtene våre bidrar ikke nok til å utvikle relasjonene oss prester imellom, ei heller har møtene bidratt i særlig grad til inspirasjon til videre tjeneste. Det blir gjerne til at de samme tar ordet i møtene, og da gjerne for å beskrive noe negativt, en frustrasjon rundt ett eller annet.»*

Selv om de to Questbackene ikke kan sammenstilles (spørsmålsstillinger og metode er nokså ulik), er det likevel mulig å spore noen trender i **kollegafølelsen og fellesskapsfølelse**. Mens QB19 etterlot inntrykk av at forsøksområdet var for stort for fortrolighet viser QB20 at 10 av 19 prester er delvis enig eller enig i at forholdt til kolleger i andre menigheter er bedret, kun 3 av 19 er uenig eller delvis uenig. Videre er 11 av prester enig eller delvis enig i påstanden om å kjenne seg som del av et større kollegafelleskap enn tidligere. Kun 2 av 19 er uenig i det. Forsøket ser imidlertid ikke ut til å ha bidratt til øket «vi-følelse» blant prestene; QB20 er helt nøytral i forhold til det og tendensen er klar på at det dessuten blir mindre plass til hver enkelt: Hele 13 av 18 prester gir uttrykk for det, mens kun 1 ikke ser noen forskjell. En av respondentene peker på at *«(selv om det er) positivt og berikende med et større kollegafelleskap er faren at noen forsvinner i mengden»*.

Kommentarene i QB20 forsterker dette inntrykket; prestene synes prostiet er «for stort og mangfoldig» til å utvikle lagfølelse, det er «mindre rom for faglige samtaler», og en respondent gir også uttrykk for å kjenne kollegene dårligere enn før, med forsterket ensomhetsfølelse som konsekvens.

**Størrelsen** er i seg selv et tema også i de kvalitative intervjuene (KI). Selv om prostiet er størst i bispedømmet både når det gjelder folketall og prestestillinger, er det likevel geografisk lite. En respondent beskriver det som en «naturlig enhet» der «det er muligheter både for fleksibilitet og å oppfylle ønsker om fri når det er mange å spille på». En annen fremmer størrelsen som en styrke; prostiet er mer robust og det «har forenklet administrasjonen av gravferdsesseremonier at det nå har vært kun en ledelse å forholde seg til», og en tredje mener at et stort prosti gir «en ekstra trygghet for at pålagte tjenester blir utført». Også «stordriftsfordeler» blir nevnt som et pre med størrelsen, og at det «muliggjør fleksibilitet i arbeidsplaner og arbeidsbelastning».

Det er imidlertid uenighet blant respondentene her. En peker på at området er «for stort» og at det fører til at det blir vanskeligere å ivareta kontakten med de ulike yrkesgruppene. At det blir mange prester som en gruppe «fremmer ikke nødvendigvis fellesskapet med resten av staben». Respondenten peker også på soknet og menigheten som den grunnleggende enheten i kirken og antyder at forsøksområdets størrelse kan svekke denne forbindelsen. En annen bekrefter dette forholdet og skriver: «Jeg opplever enheten som et fellesskap. Men kanskje mest som et prestefellesskap».

Det pekes også på at forsøket «er stikk i strid med» fellesrådets utvikling, der man på bakgrunn av erfaringer med ledelse på avstand har valgt å organisere seg i mindre enheter. Samhandlingen mellom prost og kirkeverge om den strategiske ledelsen av soknene som til sammen utgjør omlag to tredeler av fellesrådsområdet i Trondheim nevnes som en utfordring. Det pekes også på at KFiT, i samme tidsperiode som forsøket, har organisert seg på en måte som gjør at prosten har fått flere ledere i fellesrådslinja å forholde seg til.

Dessuten: Størrelsen i seg selv kan også betraktes som noe som ikke er entydig avgjørende i noen retninger. Som en respondent skriver: «Størrelse kan muliggjøre virkelig strategisk ledelse som jo i noen grad må bearbeide det store bildet. Størrelse kan samtidig vanskeliggjøre strategisk ledelse på menighetsplan i menighetsråd og den enkelte stab ... På en måte er teologi i praksis viktigere enn struktur. Sagt på en annen måte: Det betyr mer hvordan en tenker enn hvordan en er organisert.»

QB fra 2019 viser at **delegeringen** av enkelte prosteoppgaver til en av prestene har fungert godt. Selv om 4 av 22 respondenter mener det skaper forvirring om hvem som har ansvaret, er de øvrige tilfreds med ordningen. I QB20 er det 5 av 19 respondenter som mener det skaper forvirring. I prosjektbeskrivelsen er ordningen definert til å være «avgrensede prosteoppgaver i ca 20 %», med vekt på organisering av tjenesteplaner, løpende mannskap og omdisponering av disse samt ivaretagelse av medbestemmelse på tjenesteplaner. Siden drøye 20 % av prestene synes dette er forvirrende, kan det være grunn til å anta at forventningene til denne rollen er noe uavklart, i og med at avgrensingen i utgangspunktet synes å være temmelig klar. Det kan imidlertid se ut som om samarbeidspartnere er svært tilfreds med ordningen. En av respondentene i KI skriver at tilbakemeldingen fra gravferdsbyråene etter omleggingen har vært «utelukkende positive»

Prestene er fornøyd med styrkingen av **sekretærressurs**. I QB19 er hele 13 av 22 prester tilfredse eller svært tilfredse, mens kun 1 er lite tilfreds. Et lite flertall av prestene mener også at det er en tydelig oppgavefordeling mellom sekretærene. Tendensen er tydelig også i



QB20; her svarer godt over halvparten av prestene at de har positiv erfaring med fordeling av sekretær oppgavene, mens fordelings spørsmålet scorer som i QB19.

## 5.2 Bedre tjenesteutveksling/fleksibilitet på tvers av sokn- og prostigrenser

Et helt sentralt anliggende i forsøket er utforskning av mulighetene for tjenesteutveksling og fleksibilitet i prestetjenesten. Tesen er at et stort antall medarbeidere samlet i geografisk nærhet bør kunne brukes på en måte som gjør prestetjenesten mindre sårbar ved vakanser eller annet fravær. Når flere prester kan dele på å dekke opp ved vikarbehov, er tanken at det blir mindre belastning på hver enkelt, og dermed også lettere for den enkelte prest å ta ut vakansebehov uten «dårlig samvittighet».

Som et konkret tiltak på dette feltet ble det innført **prostiuke** ved forsøkets oppstart. Prostiuken går fra mandag til fredag inkludert søndag og innebærer ivaretagelse av dagsberedskap samt å kunne tre inn som vikar i akutte tilfeller både ved begravelser og gudstjenester. Prostiuken er lagt i arbeidsplanen som uspesifisert arbeidstid. Hver prest har hatt om lag 2 prostiuker i året.

Det foreligger ikke en utarbeidet oversikt over hvordan **tjenestebelastningen** har fordelt seg i presteskapet. Gudstjenestene utføres i hovedsak i eget sokn, og derfor er tallet ulikt fra prest til prest i henhold til lokale forordninger og praksiser. Noen prester har hatt gudstjeneste 3 av 4 søndager per måned, mens andre kun har hver tredje søndag. Dette er etablert praksis og ikke søkt justert eller utlignet i forsøksperioden. Når det gjelder gravferder er de fordelt noen lunde jevnt blant prestene, og gravferder utenfor eget sokn er tildelt utfra en administrativ vurdering av arbeidsbelastningen til den enkelte prest.

Et sentralt spørsmål i evalueringen er hvordan forsøksordningene har slått ut på **forankringen i eget sokn**. I QB19 oppgir prestene at de har brukt like mye til dels noe mindre tid i eget sokn enn før. Når det gjelder **arbeidsmengde** generelt oppgir prestene at belastningen har vært lik og til dels noe mer. QB20 viser samme tendens. Nesten halvparten av prestene er uenig i påstanden «*jeg har fått mer tid til tjeneste i egen menighet*» og kun 1 av 19 mener å ha fått mer tid. Prestene opplever heller ikke en styrking av engasjementet for egen menighet, og 3 av 19 mener også at det har blitt mindre. Når det gjelder arbeidsmengde følger QB20 tendensen fra QB19; 6 av 19 prester mener det er mer eller betydelig mer arbeid, og ingen mener det er blitt mindre. En av respondentene i KI mener likevel at «*de fleste prestene har fått redusert arbeidsmengde og mye større fleksibilitet*». I QB20 blir prestene også bedt om å ta stilling til hvordan forsøket har vært opplevd i menighetene. Selv om de fleste prestene mener forsøket har hatt lite utslag, ligger likevel vekten på den negative siden. Prestene heller mot at menighetene har merket dette i noen grad og at opplevelsen har vært negativ. På dette punktet er det imidlertid lite utslag den ene eller andre veien. Likevel, sammenholdt med funnene som peker på at prostens tilstedeværelse i stab og menighetsråd er svekket, anes konturene av at prestene opplever at lokalmenigheten kommer svekket ut av forsøket.

QB-enes fritekstsvar gir inntrykk av en viss oppgitthet på dette punktet. Vi finner påstander som at «*medlemmer flest har vel gitt opp å skjønne kirkens organisering*», «*menighetsrådet har ikke noe forhold til at vi er en del av et prosti. Prostiet er for stort til det*» og det blir «*svakere identitet i den enkelte menighet fordi prester arbeider mer andre steder*»..

KI nyanserer bildet noe. En respondent sier: «*Det oppleves som at **sårbarheten** er sterkt redusert ved vakanser hos prestetjenesten. Det er hovedsakelig ikke lenger nødvendig å si nei til en forespørsel om gravferd på grunn av mangel på prest*». En annen peker på at «*arbeidsfelleskapet er større og man har dermed større muligheter for å avlaste den som*



*måtte trenge det i en periode». Men også blant respondentene i KI er det reservasjoner. Av forskjellige grunner (som ikke er knyttet til forsøket) er presteressursene noe redusert, noe som naturlig nok oppleves som økt slitasje. En respondent skriver: «I en situasjon med økt slitasje er det vanskelig å legge merke til om/at forsøksprostiet eventuelt har bidratt med mindre sårbarhet. Jeg er usikker på om forsøksprostiet har betydd mindre sårbarhet. Jeg heller faktisk i retning av å svare nei».*

Innføringen av **prostiukene** opplevdes i utgangspunktet positivt. I QB19 oppgir kun 1 av 21 respondenter misnøye med ordningen. De andre er nøytrale eller tilfredse. 9 av 21 er tilfreds eller meget tilfreds. Bildet er noe endret i QB20. Fremdeles er 6 av 19 positiv til ordningen, men her har misnøyen økt noe; 5 av 19 prester er negative. I KI heller imidlertid respondentene i klart positiv retning. Prostiukene oppleves som *«et helt nødvendig tiltak i et så stort tjenestedistrikt. Det gir også en forutsigbarhet for dagberedskapen. Flere prester har også gitt uttrykk for at det er en lettelse å vite at det er noen som kan steppe inn ved sykdom. Dette har gjort det lettere å melde seg syk med god samvittighet ved sykdom»*. Men også blant KI forekommer reservasjoner. En respondent sier: *«Intensjonen er god. Man senker terskelen for å melde sykdom, når man vet det er en som kan ta over. Men det oppsto underlige situasjoner idet man fikk vikar for egen menighet, mens man selv skulle være tilgjengelig for andre, og man ikke ble kalt ut. Noen prester har opplevd at kollega i samme menighet får litt for stor belastning i de ukene man har vakt»*.

Generelt gir evalueringen uttrykk for at forsøket i liten grad har tilført større opplevelse av fleksibilitet. Både QB og KI tendenserer heller i retning mot at dette er forhold som ikke har endret seg nevneverdig. Dette kan riktignok også henge sammen med at denne typen fleksibilitet også ble praktisert i den gamle prostimodellen. Fra et administrativt perspektiv oppleves nok likevel tjenesteutvekslingen enklere i og med forsøksordningen. Det er interessant å notere seg at storprostiet i forsøksperioden utelukkende har benyttet seg av egen stab for på dekke vikarbehov og vakanser. Ifølge bispedømmerådet har det ikke vært behov for å hente inn eksterne vikarer i forsøksperioden.

### 5.3 Bedre tjenstedifferensiering basert på kompetanse og behov

Selv om de fleste prester anser bredden av arbeidsoppgaver som et gode, kan det være at spesiell kompetanse, egenskaper eller interesser kan legges større vekt i tjenesten. Likeledes vil også livsfaseforhold ha betydning for hvordan tjenesten kan utformes, og hvilke deler av den som kan få større eller mindre vekt. Mange steder har for eksempel seniorprester hatt en uformell anledning til å be om avlastning for konfirmantarbeid. Andre steder har prester med musikalsk interesse fått anledning til å vie en større del av tjenesten til utvikling innenfor kirkens kulturarbeid. Et større arbeidsfellesskap kan åpne for at man enklere kan fordele prester på forskjellige arbeidsoppgaver og -former, lage prosjektgrupper eller åpne for mer spesialiserte prestetjenester der det finnes spesiell kompetanse for det. Eksempler på sistnevnte kan være innenfor pilgrimsarbeid, retreat, samtale- og veiledningsarbeid (sjelesorg) eller generelt innovasjonsarbeid. En slik **tjenstedifferensiering** fordrer store nok kollegagrupper til at dette kan gjennomføres uten at det øker kollegers arbeidsbelastning. Forsøket skulle utforske slik tjenstedifferensiering basert på kompetanse og behov.

Evalueringene viser at dette rommet nok er lite utforsket og utviklet i forsøksperioden. En av respondentene i KI peker på at det alltid har vært stor anledning til å bruke *«spesielle evner og ferdigheter i prestetjenesten»* og en annen noterer at det egentlig i liten grad har vært en merkbar utforskning på dette punktet. Riktignok gjør forsøkets rammer det *«forholdsvis enkelt å gi prester permisjon til egne prosjekter og utvikle spesialkompetanse»*, og det er også

innvilget mange studiepermisjoner i perioden. Om antallet slike er høyere enn det ellers ville vært, foreligger det imidlertid ikke dokumentasjon på. Kanskje er det slik at prester primært ikke «*ønsker seg en spesialisert tjeneste, men heller (vil) utøve sin spesialtjeneste innenfor en ordinær prestetjeneste*», som en respondent skriver. QB20 viser imidlertid at prestene godt kunne tenke seg å bruke spesialkompetanse: 11 av 18 respondenter gir uttrykk for at dette er ønsket. En av respondentene i KI berører kanskje dette motsetningsforholdet: «*Det jeg særlig ønsker meg er tjenstedifferensiering med utgangspunkt i identifiserte behov. Poenget må være å løse oppgaver som per dags dato ikke blir løst eller løse oppgaver bedre enn tidligere. Vi (i dette tilfelle prestene i Trondheim) må bli langt flinkere til å lære av hverandre og hverandres menigheter. Det er hovedutfordringen. Dernest må vi klare å analysere hva som skal løses i den enkelte menighet og hva som bør skje på tvers av menighetsgrensene. Til slutt må vi sikkert tildele en prest ansvar for et prosjekt i en annen menighet eller på tvers av menigheter. I dag er det veldig lite av dette. Og er det vel også nesten totalt fravær av mentortjeneste mellom prestene. Forsøksprostit har ikke innfridd på dette punktet.*»

QB19 bekrefter inntrykket. 18 av 21 prester oppgir at de i svært liten eller liten grad har fått brukt **tilleggskompetanse** i forsøksperioden. QB 20 har samme tendens; kun 1 av 19 respondenter oppgir å i større grad å ha fått bruke spesialkompetanse. Det kan være at problemstillingen er noe underbelyst i undersøkelsene. Kompetanseordet blir dessuten kanskje misvisende, og det kan være vanskelig å definere det. Er det for eksempel en forutsetning at denne kompetanse skal være formalisert ved utdanning eller spesiell erfaring? Det ville vært interessant å i større grad undersøke om prestene ønsket seg smalere og mer målrettede prosjekter og arbeidsformer, for eksempel i prosjektgrupper for differensierte arbeidsfelt. Videre kunne forsøket undersøkt hvordan prestegruppas interesser fordeler seg, hva de ønsker mer og eventuelt mindre vekt på, og i hvilken grad de etterspør mindre av den generelle bredden i tjenesteoppgaver til fordel for vektlegging av arbeidsfelt eller prosjekter.

Kanskje kan opplevelsen av at denne hovedmålsetningen ikke er innfridd også henge sammen med prestenes inntrykk av at det har blitt lite tid til strategiske samtaler i forsøksperioden (se pt 3.1). Tjenstedifferensiering er til en viss grad en strategisk prioritering og fordrer kanskje rom for overordnede samtaler om mål og satsingsområder. Prestene opplever riktignok i noen grad (QB20 spm. 16) at det faglige felleskapet er blitt mer mangfoldig, men gir samtidig uttrykk for «*mindre rom for dype faglige samtaler*», og lite involvering i strategiske overveielser (QB20 spm. 21).

#### 5.4 Samarbeid og samordning med KFiT

Selv om forsøket dreier seg om organisering og ledelse av et stort prosti i (gamle) Strinda, Heimdal og Byåsen, tangerer det selvsagt relasjoner og samordning med KFiT. Ikke bare gjelder dette selve den administrative dialogen, også relasjonen mellom tjenestegruppene blir berørt. Temaet er i liten grad konkretisert i prosjektbeskrivelsen, men det er bemerket at det ønskes at forsøket identifiserer og iverksetter områder for samhandling med KFiT. Spørsmålet er altså hvilke erfaringer man har gjort seg med samarbeid og samordning med KFiT i forsøksperioden.

QB-ene berører i liten grad denne hovedmålsettingen. I QB19 går ingen spørsmål direkte på dette forholdet, men man kan ane en viss bekymring for at samarbeid og stabsutvikling i stabene og menighetene kan ha blitt påvirket noe. QB20 setter frem påstanden «*det har blitt lettere og bedre samarbeid på tvers av arbeidsgiverlinjene*». 12 av 19 prester er uenig eller delvis uenig i det, mens kun 1 av 19 er enig. Prestene oppgir videre at engasjementet for

oppgaver i egen menighet i liten grad har endret seg, men oppgir at de «muligens (gjør) flere oppgaver for det store fellesskapet».

KI går nærmere inn på forholdet. Det understrekes at det har vært godt samarbeid mellom de to byprostene i forsøksperioden «med mye felles tenkning om hva som er viktig å melde fra prostene inn til kirkeverge og fellesråd». En respondent skriver: «Områder som omhandler arbeid med rutiner for bestilling av dåp, vigsel, konfirmasjon og gravferd, har nå en tydeligere medvirkning fra begge arbeidsgiverlinjer.» Respondentene oppgir stort sett at samhandlingen mellom prostene i Trondheim og kirkevergen har blitt bedre i forsøksperioden, men det er også enkelte som ikke har sett noen spesiell endring på dette feltet. Mens det tidligere var det fire proster og fire prostier som forholdt seg til en kirkeverge og ett fellesråd, er det nå kun to, og respondenter melder at det er enklere å enes om «det vi ønsker å bringe inn og ha på dagsorden». En annen skriver: «Det er utviklet et sterkere samarbeidsklima mellom arbeidsgiverlinjene etter hvert som det har blitt flere felles arenaer og møtes i. Kjennskap til hverandre og klargjøring av felles utfordringer har bidratt til å bygge ned «vi og dem»-tankegangen». Flere respondenter viser også til koronaperioden og har opplevd at det har vært bra samhandling og informasjonsflyt mellom linjene.

Det er ikke alle respondentene som deler oppfatningen av at organisasjonen er forenklet gjennom forsøket, og en av respondentene uttrykker også en liten bekymring for at «det kan gå litt fort i svingene» når beslutninger blir tatt, og at menighetsrådene muligens blitt litt for lite involvert. I det hele tatt kan det virke som om respondentene er usikre på forankringa mellom fellesråd og menighetsråd/den enkelte menighet. En respondent mener KFiT går noe langt i å utarbeide egne strategidokumenter som «griper inn i menighetsrådenes og prestenes prioriteringer». Prosten har initiert samtaler mellom linjene, men det er, ifølge respondenten «ingen koordinert strategiutvikling ennå». En annen respondent etterspør «økt myndiggjøring av menighetsråd og lokale staber», og beskriver kirken som «en organisasjon som både lever og bør ledes nedenfra. Jeg er derfor ikke så interessert i samarbeidet/samordningen mellom prost og fellesråd som jeg er i spørsmålet: Lar ledelsen i kirken seg lede nedenfra? Jeg fornemmer nok at prosten forstår den problemstillingen langt bedre enn fellesrådet men jeg kan ikke si at forsøksprostiet har betydd mye fra eller til.»

## 5.5 Andre forhold

I evalueringen av forsøket er det også naturlig å peke på erfaringer og opplevelser som ikke uten videre faller inn under de fire hovedmålsetningenes (se kap. 2.1) tema. Særlig gjelder dette synspunkt på hvordan kirken i Trondheim «burde vært» **organisert** på en annen måte enn forsøket har undersøkt.

Både QB19 og QB20 åpner for frie kommentarer og synspunkt. Summarisk bærer disse preg av å helle i retning av å være kritiske, både til grunnlaget for forsøket, forsøkets premiss og selve gjennomføringen. Blant innspillene finner vi synspunkt som mener forsøket kun har en økonomisk motivasjon (innsparingshensyn), at det skaper unødig utrygghet i an allerede forvirrende organisasjon eller at demokratiet blir overkjørt. Det er også gitt uttrykk for forvirring i forhold til samtidige prosesser, så som sammenslåingsprosessen i regi av KFiT, og ny organisering og ordning for Den norske kirke som følge av ny trossamfunnslov. Flere peker også på uklare maktforhold og maktkamp i kirken som underliggende strømninger. Kommentarfeltene gir i det hele tatt uttrykk for en god del generelle frustrasjon. Det er imidlertid vanskelig å vurdere hvor utbredt denne følelsen er i presteskapet og blant de berørte, og dessuten uklart i hvor stor grad disse kommentarene egentlig er rettet mot forsøket, eller om de gjelder generell endringsfrustrasjon.

Her er noen av dem gjengitt (som ikke uten videre passer eller er dekket annet steds i evalueringsnotatet):

*«Det (forsøket) har noen positive elementer, men de negative er overveiende. Det er for mange prester, staber og menighetsråd som skal ledes og følges opp. Det fungerer dårlig. De to prostiene i Trondheim bør bli like store. Det kan muligens avhjelpe situasjonen».*

*«Prostiet blir for stort. Prosten har vært dyktig på mange vis, men kirken er tjent med mindre prostier. Ikke så små at de blir som prestegjeld, men heller ikke så store som små bispedømmer»*

Også de kvalitative intervjuene berører synspunkter på alternative innganger i organiseringen av kirken i Trondheim.

*«Stor-Trondheim trenger tre prostier. Og at prostiene og organiseringen av ledelse av de fellesrådsansatte må være samsvarende.»*

*«Det er unaturlig at domprostiet ligger som en liten øy i et stort prosti. En kan ikke utvikle en helhetlig strategi for kirkelivet i Trondheim uten midtbyen.»*