

## Prosten i Sandefjord

Tunsberg bispedømmeråd · tunsberg.bispedomme@kirken.no

Sandefjord, 30. april 2026

### Høringsuttalelse – Framtidig prostistruktur i Tunsberg bispedømme

Prosten i Sandefjord takker for muligheten til å uttale seg om framtidig prostistruktur i Tunsberg bispedømme. Jeg anerkjenner bispedømmerådets ansvar for kirkelig inndeling og god ressursbruk. Min hovedkonklusjon er at sammenslåing av Sandefjord og Larvik prostier (alternativ 1) ikke er tilstrekkelig begrunnet, og at en sammenslåing vil svekke viktige kvaliteter som dagens struktur bærer oppe. Jeg anbefaler at de to prostiene videreføres som selvstendige enheter.

Uttalelsen er strukturert som svar på høringsdokumentets seks spørsmål.

#### 1. Hvilke forventninger har dere til prosten?

Høringsdokumentets egen beskrivelse av prostens ansvar og oppgaver er god og i tråd med gjeldende tjenesteordning. Jeg vil imidlertid understreke at prosterollens tre dimensjoner – den pastorale, den faglige og den administrative – er uadskillelige og ikke kan rendyrkes hver for seg uten at hele rollen desintegrerer.

Prosten er ikke bare administrativ mellomleder. Prosten står i den episkopale linjen som bærer av biskopens tilsyn i prostiet. Tjenesteordningen § 5 pålegger prosten å «se til at prestene forvalter Ord og sakrament slik at kristen tro og kristent liv fremmes.» Dette er en åndelig og pastoral ledelsesoppgave som forutsetter at prosten kjenner sine prester – deres kall, styrker og utfordringer. Det krever tid, tillit og tilstedeværelse.

Den faglige dimensjonen er styrket gjennom de nye tjenesteordningene fra 1. januar 2026, som utvider prostens ansvar for kompetanseutvikling til å omfatte alle kirkefaglige medarbeidere, ikke bare prester. Det administrative ansvaret – arbeidsgivers styringsrett, medarbeidersamtaler, sykefraværsoppfølging, konflikthåndtering mm – er betydelig og voksende.

Min forståelse av prosten og prosterollen er derfor en leder som holder disse tre dimensjonene sammen i sin person og sitt virke. En god prost er ikke den som kan håndtere størst mulig geografisk område mest effektivt, men den som i kraft av nærhet og kjennskap kan utøve både åndelig omsorg, faglig veiledning og ansvarlig personalledelse. Denne forventningen har direkte konsekvenser for spørsmålet om prostistørrelse.

#### 2. Hva er de viktigste hensynene å ta når en vurderer antall prostier og størrelsen til prostiene?

Jeg mener følgende hensyn bør veie tyngst:

**Sammenfall mellom prosti og kommune.** Sandefjord og Larvik er to av svært få prostier i Den norske kirke med sammenfallende prosti- og kommunegrenser. Høringsdokumentet understreker viktigheten av dette: «Samsvar mellom prostigrenser og kommunegrenser har stor verdi og bør vektlegges» (s. 11). Samledelse mellom prost og kirkeverge var det viktigste

resultatet av Kirkemøtets vedtak om ny organisering i 2023. Kirkerådets dokument KR 50/23 slår fast at modellen «forutsetter først og fremst et tett og fortrolig samarbeid mellom kirkevergen og prosten.»

Stephen Sirris' forskning (2025) dokumenterer at denne samledelsen er en sårbar relasjon som krever nærhet og tillit. Et av Sirris' hovedpoenger er at vi må skille mellom «duoer» og «dyader.» Mens duoer samspiller på grunnlag av ytre rammebetingelser og regler, betinges dyadens samvirke av et tett og integrert samarbeid over tid. I dyaden er det forskjellig kompetanse, men felles situasjonsforståelse, ledelsesutøvelse og mål. Én-til-én-forholdet mellom prost og kirkeverge er den ideelle plattformen for en slik dyade. Sirris beskriver hvordan noen lederpar utviklet seg fra duoer til dyader gjennom tett samarbeid, og at dette, i en konsultasjon om samledelse, ble illustrert gjennom metaforen om å være som «et ektepar.» Ved en sammenslåing svekkes denne plattformen fundamentalt: prosten må forholde seg til to kirkeverger, to fellesråd og to kommuner med ulik kultur og organisering.

At dette én-til-én-forholdet vektlegges i dagens situasjon bekreftes av praksis i andre bispedømmer. I Stavanger bispedømme anbefalte arbeidsgruppa for prostistruktur (2025) eksplisitt å beholde prostier som er sammenfallende med fellesrådsområdene (Karmøy og Sandnes). I Borg bispedømme vedtok man 25. februar 2026 å gå fra to til tre prostier på Romerike – altså i motsatt retning av det Tunsberg foreslår – nettopp for å styrke samledelse og nærledelse. Et sentralt anliggende i behandlingen var at Lillestrøm kommune og prostiet skulle være sammenfallende. Borg-saken viser tydelig at sammenfall mellom prosti, kommune og fellesråd anses som den sterkeste plattformen for prostens ledelse.

Det har vært holdt fram at Romerike er et særtilfelle, som ikke kan brukes til å begrunne endringer i Vestfold og Buskerud. Regionen har hatt en svært stor befolkningsvekst og kan slik ikke sammenliknes med andre, har det vært hevdet. Dette er bare delvis sant. For det første står det fast at Borg bispedømme går motsatt vei av det som alternativ 1 foreslår. Etter å ha gjort seg erfaringer med et stor-prosti deler man prostier i stedet for å slå dem sammen. Begrunnelsen er todelt: Det blir for lang avstand mellom prost, på den ene siden, og prester og menigheter, på den andre, og fordelen med å få sammenfallende grenser mellom prosti og kommune er så viktig at den begrunner opprettelsen av Lillestrøm som eget prosti.

For det andre har den regionen som alternativ 1 omhandler, generelt, og Sandefjord kommune, spesielt, hatt en betydelig befolkningsvekst de siste tiårene. Denne befolkningsutviklingen lå allerede bak opprettelsen av Sandefjord som eget prosti i 1999. Denne veksten har akselerert ved at først Andebu kommune og så Stokke er lagt til Sandefjord prosti. Befolkningen har økt med 30 % siden prostiet ble opprettet. I denne sammenhengen må det også anføres at de to nye prostiene på nedre Romerike er betydelig mindre enn det foreslåtte nye Sandefjord og Larvik prosti. I tillegg er medlemsandelen i Den norske kirke signifikant lavere på nedre Romerike enn i søndre Vestfold. Sammenligningen mellom de to prosessene kan slik slett ikke avfeies.

**Kontrollspenn og nærledelse.** Et sammenslått Sandefjord-Larvik prosti vil ha 20 prester, 43 kirkefaglige medarbeidere, 2 fellesråd, 21 sokn og over 20 kirker – en organisasjon som ikke er

samløst, men spredt over 1185 km<sup>2</sup>. Borg opererer med 12–15 prester som optimalt, maks 20. Tunsberg-dokumentets spenn på 10–20 framstår som mer omtrentlig og mindre treffsikkert.

Forskning på kontrollspenn støtter bekymringen. En studie i *Public Administration Review* (Jacobsen, 2023), basert på data fra danske sykehus, fant at ansatte opplevde bedre og mer relevant ledelsesatferd og høyere jobbtilfredshet under middels kontrollspenn sammenlignet med brede kontrollspenn. En svensk studie av førstelinjeledere (PMC, 2025) viser at bredere kontrollspenn gjør det vanskeligere å opprettholde nær kontakt med medarbeiderne, noe som undergraver evnen til effektiv ledelse og støtte.

Gallups 2025-studie om kontrollspenn og optimal teamstørrelse viser dette tydelig. Studien peker på at engasjement er en avgjørende faktor for at et team skal fungere. Der det finnes et genuint og delt engasjement kan også større team fungere godt. Forutsetningen er allikevel nærledelse: «Gallup oppdaget at én rutine betyr mer enn de fleste andre på vår tids arbeidsplasser: å gi meningsfylt tilbakemelding til hver medarbeider minst én gang i uken. Denne praksisen nesten tredobler andelen engasjerte ansatte» (Gallup, 2025). Bredden på kontrollspennet i et sammenslått prosti vil være for stort til å etablere og vedlikeholde denne nærledelsen og tilbakemeldingskulturen. Konklusjonen er enda mer gyldig for en kirkelig organisasjon, der teamet er geografisk spredt.

**Styrking av prestens rolle og nye tjenesteordninger.** Fra 1. januar 2026 er prestens tjenesteordning endret på to viktige punkter: prestens rolle som biskopens medhjelper i tilsynet er styrket, og prestens ansvar for faglig utvikling utvides til alle kirkefaglige medarbeidere. Disse endringene innebærer en økning av prestens arbeidsbyrde. Å samtidig doble prestens geografiske og organisatoriske ansvarsområde gjennom en sammenslåing framstår som inkonsistent.

Høringsdokumentet hevder at «prestens ansvar for kompetanseheving og faglig utvikling kan i noen tilfeller være enklere i et større prosti da en har flere medarbeidere å spille på» (s. 11). Jeg vil bemerke at dette argumentet i like stor grad er et argument for å bevare flere og mindre prostier der prestene samarbeider faglig på tvers. Fagsamlinger kan gjennomføres på tvers av prostier; personalledelse kan ikke det.

**Befolkningssentra og kulturell identitet.** Et siste, men viktig, hensyn er den historisk og kulturelt betingede sammenhengen mellom prostiene og de byene og regionene de er forankret i. Dagens prostistruktur i Tunsberg har i all hovedsak vokst fram rundt byer og regioner med egne identiteter: Drammen, Kongsberg, Hønefoss, Tønsberg, Sandefjord og Larvik er alle byer som fungerer både som sentra og som identitetsmarkører for sine prostier. Hallingdal har på sin side en tydelig og markert regional identitet. Denne forankringen har verdi: den gir prostiet en gjenkjennelighet og tilhørighet som styrker både intern samhold og eksternt synlighet. Ved å slå sammen to prostier som begge har sterke og selvstendige byidentiteter, taper man noe som et rent organisasjonsteoretisk perspektiv ikke fanger opp. Det er verdt å merke seg at det i dag kun er Nord-Jarlsberg og Eiker som mangler en slik tydelig identitetsforankring – og at nettopp dette har vært en ulempe for disse prostiene.

### **3. Hvordan vurderer dere alternativene i høringsdokumentet som angår dere?**

Alternativ 1 (sammenslåing av Sandefjord og Larvik) frarådes. Den nærmere begrunnelsen framgår av denne uttalelsen som helhet, særlig under spørsmål 1 og 2.

Jeg merker meg at høringsdokumentet presenterer sammenslåing eller bevaring som de eneste to alternativene for Sandefjord og Larvik. Det er viktig å vurdere de foreslåtte endringene i lys av helheten. Dersom alternativene for Hallingdal, Ringerike og Nord-Jarlsberg ikke gjennomføres, vil bispedømmet stå igjen med flere prostier som er vesentlig mindre enn dagens Sandefjord prosti – både i antall prester, medlemmer og innbyggere. Det vil da framstå som inkonsistent, ja, merkelig, å slå sammen nettopp de to prostiene som i dag fungerer godt og som oppfyller kriteriet om sammenfallende prosti- og kommunegrenser.

### **4. Er det alternativer som ikke er beskrevet, men som dere mener vil være bedre løsninger?**

Ja. Jeg mener dagens struktur med selvstendige prostier i Sandefjord og Larvik bør videreføres, men at det finnes rom for effektivisering uten strukturendring. Konkret foreslår jeg:

Felles fagsamlinger på tvers av prostigrensene, der prostene i Sandefjord og Larvik samarbeider om kompetanseutvikling for prester og andre kirkefaglige medarbeidere. Dette gir den faglige bredden som et større prosti ville gitt, uten å svekke nærledelsen.

Delt administrativ støtte, for eksempel en felles prostesaksbehandler for de to prostiene, etter modell fra Follo-prostiene i Borg.

Styrket samarbeid mellom prostene og mellom fellesrådene om beredskap, trosopplæring og andre områder der samordning gir gevinst.

Disse tiltakene kan gjennomføres raskt og uten de omstillingskostnadene og relasjonelle tapene som en sammenslåing vil medføre.

### **5. Hva skal til for at eventuelle endringer skal bli vellykket, og hva tenker dere om risikovurderingene?**

**ROS-analysen har en grunnleggende svakhet:** den berører konsekvensene kun på et generelt og overordnet plan. Den adresserer risiko ved prostiendringer som sådan, men foretar ingen risikovurdering knyttet til konsekvensene av de enkelte alternativene. En ROS-analyse som skal gi beslutningsgrunnlag for valg mellom seks konkrete alternativer må identifisere de risikoene som er spesifikke for hvert alternativ – ellers gir den ikke den informasjonen høringsinstansene og beslutningstakerne trenger.

For alternativ 1 er det en rekke spesifikke risikoer som ROS-analysen ikke berører. Hvor skal prostesetet ligge, og hva skjer i den kommunen som mister det? Hvordan skal prostens fysiske tilstedeværelse i to kommuner løses i praksis – med kontor begge steder, faste dager i hver kommune, eller med utgangspunkt fra én lokasjon? Skal det opprettes en funksjon som assisterende prost eller ledende sokneprest i den kommunen som ikke har prostesete, og i så fall med hvilket mandat og hvilken myndighet? Hvordan skal prostens ivareta beredskapsansvaret i to kommuner samtidig, når kriser per definisjon krever umiddelbar

tilstedeværelse? Hvilken risiko innebærer det at én prost kan miste jobben? Hvordan håndteres sammenslåingen av to prestemiljøer med ulik kultur og ulike rutiner, turnuser og samarbeidsrelasjoner?

Ingen av disse spørsmålene er besvart – eller stilt – i høringsdokumentet. Alternativene er presentert på et overordnet, skjematisk nivå med nøkkeltall om prester, sokn og areal, men uten noen beskrivelse av hvordan det nye prostiet faktisk skal fungere i praksis.

Denne mangelen på konkretisering har en viktig konsekvens for selve høringsprosessen. Når høringsinstansene ikke vet om Sandefjord eller Larvik beholder prostesetet, hvordan prostens arbeidshverdag er tenkt organisert, eller hvilke avbøtende tiltak som planlegges lokalt, kan vi heller ikke gi presise svar. Vi henvises til å uttale oss på nærmest prinsipielt nivå om noe som i praksis vil ha svært konkrete konsekvenser for menigheter, ansatte, fellesråd og kommunale samarbeidspartnere. En treffsikker risikoanalyse forutsetter at det man analyserer risikoen ved, er tilstrekkelig beskrevet. Det er det ikke her.

Når det gjelder de avbøtende tiltakene som ROS-analysen faktisk foreslår, er de gjennomgående utilstrekkelige. Digitale møter foreslås som løsning på flere av risikoene (risiko 1, 3 og 4). Forskning publisert i *Frontiers in Psychology* (PMC, 2022) viser imidlertid at både ledere og ansatte rapporterer at relasjonell ledelse er betydelig vanskeligere digitalt, blant annet fordi ikke-verbale signaler er sterkt begrenset. De fleste ledelsesteorier forutsetter at den mest effektive ledelsen skjer ansikt til ansikt (PMC, 2022). Prostens pastorale ledelse – den åndelige veiledningen, den fortrolige samtalen – lar seg vanskelig overføre til digitale plattformer. Å foreslå Teams-møter som løsning på avstandsproblematikken er å behandle symptomet, ikke årsaken.

Jeg bemerker også at ROS-analysen foreslår at prostiet kan deles i «samarbeidsområder» som avbøtende tiltak (risiko 5). Dersom man likevel opererer med de gamle prostiene som enheter, faller mye av begrunnelsen for sammenslåingen bort: man får den administrative kompleksiteten til et storprosti uten stordriftsfordelene.

Risiko 7 – at motstand mot sammenslåing som ikke oppleves å bli tatt på alvor reduserer motivasjon og arbeidsglede – er den eneste som vurderes med høy risikofaktor (9). Jeg mener denne vurderingen bør tas på alvor, ikke bare som et spørsmål om prosess, men som et signal om at de som kjenner organisasjonen best, ser reelle farer ved forslaget.

## **6. Andre merknader eller kommentarer**

**Den økonomiske argumentasjonen i høringsdokumentet.** Høringsdokumentet anslår 3–400 000 kroner i besparelse per fjernet prostestilling. Jeg mener dette er betydelig overvurdert. Ved vesentlige endringer i stillingen har arbeidstakeren rett til å reforhandle lønnsvilkår; en betydelig lønnsøkning er både realistisk og rimelig. Man vil også måtte se for seg at den prosten som mister sin stilling og som tilbys en tilsvarende stilling et annet sted vil forhandle fram løsninger på reise og opphold på nytt tjenestested, som vil medføre økte utgifter. Prosten i et storprosti vil trenge sekretærstøtte – ikke «noe» støtte, som dokumentet gjentatte ganger formulerer det, men en stilling på 50–100 %. I Borg har man erfart at alternative løsninger som «assisterende prost» og prostesaksbehandler i 100 % «ikke er store nok til at de erstatter en

prostestilling.» I tillegg kommer økte reisekostnader og behovet for å erstatte den prestatetjenesten dagens to proster utfører. Til sammenligning beregner Borg bispedømme merkostnaden for en ekstra prost til kun ca. 100 000 kroner årlig inkludert sosiale utgifter, fordi prostenes prestatetjeneste i stor grad kompenserer for lønnsdifferansen.

Prostens prestatetjeneste er ikke en kostnad, men har viktige synergieffekter. Prostestillingen tiltrekker seg erfarne prester med lederavtale som stiller opp ved sykdom i stedet for innleide vikarer og gjør dette i tillegg til sin øvrige tjeneste. Dette er en rimelig prestatetjeneste, ikke kostbar, som høringsdokumentet anfører. I sammenligning med en prest med 35,5 ukentlige arbeidstimer, så kompenserer ansatte på lederavtalen en noe høyere lønn (uten tillegg) med større fleksibilitet, tilgjengelighet og flere arbeidstimer. Prostens prestatetjeneste er det billigste alternativet. Det har jeg mye erfaring med.

Minst like viktig er synergieffekten: gjennom gudstjenester og kirkelige handlinger møter prostene menighetene og medarbeidere ansikt til ansikt og bygger relasjoner, nettverk og kunnskap som styrker nærledelsen. Denne dimensjonen forsvinner dersom prostens rolle rendyrkes som administrativ leder – i strid med tjenesteordningens bestemmelse om at «prostene gjør tjeneste som menighetsprest.» Høringsdokumentets omtale av prostens prestatetjeneste som «noe menighetsprestetjeneste som bør kompenseres» (s. 12) underkommuniserer at de to prostene i Sandefjord og Larvik utfører en betydelig prestatetjeneste. Man skal heller ikke underkjenne betydningen av at ved å utføre kirkelige handlinger, så kjenner prostene prestenes hverdag og de systemene selv prostene har innført på kroppen.

**Relasjonelle og institusjonelle tap.** Høringsdokumentet drøfter ikke i tilstrekkelig grad de relasjonelle tapene en sammenslåing medfører. Kommunen som mister prostesetet, mister en sentral kirkelig kontaktperson mot kommunale myndigheter, beredskapsarbeid og offentlig dialog. Prostene nyter i dag godt av kirkevergenes sekretariat – en uformell støtte som forsvinner for den «tapende» kommunen.

Nært knyttet til dette er et poeng både høringsdokumentet og ROS-analysen helt unnlater å adressere: det er en sammenheng mellom den statusen som prostesete og den relasjonen til både kommunedirektør, ordfører og øvrig politisk ledelse denne «samidentiteten» fører til, på den ene siden, og villigheten til å prioritere Den norske kirke lokalt i budsjettarbeid og vedtak om økonomisk støtte.

**Prosessens bakgrunn og premisser.** Bakgrunnen for utredningen av prostistrukturen i Tunsberg bispedømme var vedtaket om nedleggelse av Eiker prosti. Dette vedtaket var i begrenset grad utredet og var først og fremst begrunnet i at prostiet hadde blitt mindre og at prostene gikk av med pensjon. Når bispedømmerådet så setter som betingelse for gjennomføringen at hele prostistrukturen skal gjennomgå med henblikk på reduksjon av antall prostier, snus en naturlig saksgang på hodet. Siden vedtaket om nedleggelse av Eiker står fast, oppstår et behov for å rettferdiggjøre dette vedtaket ved å anvende de samme, i stor grad manglende, premisser på andre deler av prostistrukturen. Det er også et spørsmål om bispedømmerådet, etter å ha mistet ansvaret for tilsetting av prester, søker å markere

handlekraft på de gjenstående ansvarsområdene. Det er i så fall ikke grunn nok til å gjennomføre strukturendringer med så vidtrekkende konsekvenser.

**Høringsdokumentets innramming.** Jeg merker meg at hovedspørsmålet er formulert som «Hvor mange proster er nødvendig?» Dette legger en bestemt retning på diskusjonen. Et mer nøytralt spørsmål ville vært: «Hva er den optimale prostistrukturen for at Tunsberg bispedømme skal fungere best mulig?» Svaret på dette spørsmålet kan like gjerne være å beholde eller styrke dagens struktur som å redusere den. Jeg bemerker videre at bispedømmerådet gjennom hele prosessen har vist til forventede føringer fra Kirkerådet. Disse føringene har ikke kommet. Det undergraver ikke bispedømmerådets myndighet til å gjøre endringer, men det svekker argumentet om at endringene er nødvendige.

**Omtalen av den forrige arbeidsgruppen.** På side 2–3 omtales arbeidsgruppen som vurderte prostistrukturen tidligere. Det antydes at gruppen kun anbefalte endring av Eiker prosti fordi den hadde dårlig tid, noe som impliserer at en grundigere utredning ville foreslått ytterligere sammenslåinger. Det er verdt å merke seg at dette er én mulig tolkning. En annen er at gruppen fant at de øvrige prostiene fungerte godt nok til at det ikke var grunnlag for å anbefale endringer.

## **Oppsummering og anbefaling**

Jeg mener en sammenslåing av Sandefjord og Larvik vil: fjerne samledelsens ideelle plattform i strid med Kirkemøtets vedtak; gi et prosti der forskningen tilsier at ledelseskvaliteten svekkes; gjøre prostens rolle mer administrativ og mindre pastoral i strid med tjenesteordningen og de nye bestemmelsene fra 2026; gi marginal økonomisk gevinst når alle reelle kostnader medregnes; og svekke kirkens lokale forankring i den kommunen som mister prostesetet. Prosessens bakgrunn og premisser, slik de er redegjort for under spørsmål 6, gjør det etter mitt syn enda tydeligere at disse premissene ikke er tunge nok til å begrunne en så vidtrekkende endring.

Jeg anbefaler at de to prostiene videreføres som selvstendige enheter. Dersom bispedømmerådet ønsker effektivisering, bør man heller styrke samarbeid på tvers av prostigrensene – felles fagsamlinger, delt administrativ støtte – uten å bryte ned den strukturen som i dag gir nær, pastoral og verdifull samledelse.

Med vennlig hilsen

Raag Rolfsen  
Prost i Sandefjord

**Kilder:**

Sirris, S. (2025) – «Samledelse på tre arenaer: Ledelsesutvikling som samskapt læring i en organisasjon med to arbeidsgiverlinjer», *Scandinavian Journal for Leadership and Theology*, 12, 174–195. Se også Sirris, S. – Profesjon og ledelse i Den norske kirke (2022, Cappelen Damm/NOASP) og «Å ro i samme retning» (2025) i *Tidsskrift for praktisk teologi*.

Jacobsen & Andersen (2023) – «Not too narrow, not too broad: Linking span of control, leadership behavior, and employee job satisfaction in public organizations», *Public Administration Review*.

«Expanded span of control, leadership and management performance, work-related stress, and job satisfaction among first-line managers» (PMC, 2025). PMC12231798.

«Working from home and its challenges for transformational and health-oriented leadership» (PMC, 2022). PMC9752007.

«Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review» (*Frontiers in Psychology*, 2022).

Gallup (2025) – «Span of Control: What's the Optimal Team Size for Managers?»

Stavanger bispedømme (2025) – «Gjennomgang av prostiinndelingen i Stavanger bispedømme.»

Borg bispedømmeråd (2026) – Saksframstilling og vedtak om prosti-inndeling Romerike, 25.02.2026.