

# **Evaluering av Innherred samkommune**

**Resultater vel halvveis i forsøksperioden**

Roald Sand

Tittel : EVALUERING AV INNHERRED SAMKOMMUNE  
Resultater vel halvveis i forsøksperioden

Forfatter : Roald Sand

Notat : 2006:6

Prosjektnummer : 1603

ISSN : 0809-9634

Prosjektnavn : Milepælsevaluering av Innherred samkommune

Oppdragsgiver : Innherred samkommune, KS og KR D

Prosjektleder : Roald Lysø

Layout/redigering : Solrun F. Spjøtvold

Referat : I rapporten gås det gjennom status Innherred samkommune etter vel to år av den fireårige forsøksperioden. Det overordnede resultatet er at samkommune synes å være en god løsning for rask etablering av et omfattende kommunalt samarbeid om interne støttefunksjoner, skatteoppkreving, landbruk, plan, byggesak og næringsutvikling.

Emneord : Samkommune, Kommuneorganisering, Evaluering, Samfunnsutvikling, Kommunesamarbeid

Dato : Juni 2006

Antall sider : 109

Pris : 125,-

Utgiver : Trøndelag Forskning og Utvikling  
Postboks 4057, Nordsia, 7726 STEINKJER  
telefon 74 13 46 60  
telefaks 74 13 46 61

## FORORD

I denne rapporten går vi gjennom foreløpige resultater for forsøket Innherred samkommune. Oppdragsgiver har vært Innherred samkommune med finansiering fra Kommunenes Sentralforbund (KS) og Kommunal- og regionaldepartementet (KRD).

Samkommuneforsøket er unikt i norsk forvaltning og foregår i perioden 2004–2008. Dette var bakgrunnen for at KS i 2003 bevilget midler til Innherred samkommune om følgeforskning og prosessassistanse fra Nord-Trøndelagsforskning innenfor en ramme på 775 000 kr. Høsten 2004 bevilget KRD kr 300 000 til utvidelse av følgeforskningen fordi man ønsket å belyse om en samkommuneløsning kan være et mulig alternativ og supplement til strukturendringer i kommune-Norge.

Prosjektet er gjennomført i et samarbeid mellom Stiftelsen Nord-Trøndelagsforskning og Trøndelag Forskning og Utvikling AS. I og med at virksomheten i Nord-Trøndelagsforskning er blitt overdratt til Trøndelag Forskning og Utvikling AS, er det Trøndelag Forskning og Utvikling AS som utgir denne rapporten.

I prosjektet har kontaktpersoner hos oppdragsgiver vært prosjektleder for samkommuneforsøket John Ragnar Sæther og rådmann i Levanger kommune Ola Stene (administrasjonssjef i Innherred samkommune i 2004 og 2005).

Vi takker kontaktpersonene hos oppdragsgiver og andre bidragsytere for god innsats og konstruktive bidrag i forbindelse med gjennomføringen av arbeidet!

Rapporten er skrevet av Roald Sand, mens prosjektleder Roald Lysø har hatt ansvaret for kvalitetssikring.

Steinkjer, juni 2006

Roald Lysø  
prosjektleder



# INNHold

	side
FORORD	i
INNHold	iii
FIGURLISTE	v
TABELLER	vi
SAMMENDRAG	vii
1. INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Formål, problemstillinger og metode	3
1.3 Innholdet i rapporten	4
2. METODE OG GJENNOMFØRING	5
2.1 Dokumentanalyser	5
2.2 Observasjon	5
2.3 Spørreskjema	5
2.4 Intervjuer	7
2.5 Vurdering	8
3. INNHERRED SAMKOMMUNE	9
3.1 Historikk	9
3.2 Organisering	11
3.3 Budsjett/regnskap for Innherred samkommune	13
3.4 De enkelte enhetene i samkommunen	15
3.4.1 Økonomi	16
3.4.2 Organisasjon (Lønn og personal)	17
3.4.3 IKT	18
3.4.4 Kemner	19
3.4.5 Landbruk og naturforvaltning	20
3.4.6 Plan, byggesak, oppmåling og miljø	21
3.4.7 Barn og familie	23
3.4.8 Servicekontor	24
3.4.9 Dokumentsenter	25
4. RESULTATER FRA SPØRRESKJEMA OG INTERVJU	27
4.1 Økonomi og tjenesteyting i enhetene	27
4.2 Demokrati	35
4.3 Regional utvikling og generell måloppnåelse for ISK	38
4.4 Framtidsvurderinger	41
5. SENTRALE RESULTATER OG KONKLUSJON	43
5.1 Innledning	43
5.2 Økonomi	45
5.3 Tjenesteyting	47
5.4 Regional Utvikling	49
5.5 Demokrati	49
5.6 Konklusjon	51

LITTERATUR

Vedlegg 1:	Spørreskjema 2005
Vedlegg 2:	Tabeller 2005
Vedlegg 3:	Spørreskjema 2006
Vedlegg 4:	Tabeller 2006
Vedlegg 5:	Intervjuguide 2006

## FIGURLISTE

Figur	side
1.1: Kommunekart for Innherred Samkommune	2
3.1: Organisasjonsstruktur i Innherred samkommune (Kilde: <a href="http://www.innherred-samkommune.no">www.innherred-samkommune.no</a> )	11
3.2: Enhet Økonomi	16
3.3: Enhet Organisasjon	17
3.4: Enhet IKT	18
3.5: Enhet Kemner	19
3.6: Enhet Landbruk og naturforvaltning	20
3.7: Enhet Plan, byggesak, oppmåling og miljø	21
3.8: Enhet Helse og rehabilitering	22
3.9: Enhet Barn og familie	23
3.10: Enhet Servicekontor	24
3.11: Enhet Dokumentsenter	25
4.1: Utviklingen i økonomiske rammer for enheten (spm. 9k, 2006)	28
4.2: Spesialisert kompetanse i enheten (spm. 9b i 2006)	29
4.3: Breddekompetanse i enheten i betydningen flere kan det samme (spm. 9c, 2006)	29
4.4: Den generelle tjenestekvaliteten enheten yter (spm. 9d, 2006)	30
4.5: Likhet i tjenestetilbud for brukere i begge kommuner (spm. 9h, 2006)	31
4.6: Arbeidsmiljøet i enheten (spm. 9a, 2006)	32
4.7: Enhetens samhandling med enheter/avdelinger som er i ISK (spm. 9l, 2006)	33
4.8: Enhetens samhandling med enheter/avdelinger i morkommunene (spm. 9m, 2006)	34
4.9: Hvor fornøyd er du med innføringen av Innherred samkommune?(spm. 18, 2006)	35
4.10: Tror du lokaldemokratiet stimuleres bedre eller dårligere som følge av ISK (spm. 12c, 2006)	36
4.11: Andel av respondentene som mener ISK har nådd sentrale mål (spm. 14, 2006)	38
4.12: Andel i prosent av ansatte/morkommuneledere som mener de ulike forholdene er blitt bedre som følge av ISK (spm. 12, 2006)	39
4.13: Andel i prosent av ansatte/morkommuneledere som ønsker eller tror på de ulike alternativene (spm. 18 og 19, 2006)	42

## TABELLER

Tabell	side
2.1: Ansatteundersøkelsen 2006, sammenlignet med 2005	6
2.2: Oversikt over respondenter i gjennomførte intervju	7
3.1: Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2008, tall i tusen kr i løpende priser fra 2004–2006, 2006-priser for 2007, 2008 (Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)	13
3.2: Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2008, tall i tusen kr i faste 2006-priser (Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)	14
3.3: Økonomisk utvikling i Innherred samkommun. Tall i tusen kr pr. innbygger (Egne beregninger på budsjett og regnskapstall fra Økonomienhet i Innherred samkommune)	15
4.1: Andel i prosent som har svart at de forskjellige interntjenestene er bedre enn før ISK ble opprettet	32
4.2: Andel i prosent som mener samlokalisering av de forskjellige enhetene i ISK er viktig (spm. 15, 2006)	34
4.3: Oppfatninger om påstander om ISK. (spm. 13, 2006), se vedlegg for fullstendig tabell	40
4.4: Andeler i prosent som ønsker eller tror på følgende alternativer for kommunesamarbeidet mellom Levanger og Verdal om 4 år (spm. 19 og 20, 2006)	41



## SAMMENDRAG

*Notat nr. 6, 2006, Trøndelag Forskning og Utvikling AS (tidligere Nord-Trøndelagsforskning) inneholder en midtveisrapport fra en evaluering av forsøket Innherred samkommune. Det overordnede resultatet er at samkommune synes å være en god løsning for rask etablering av et omfattende samarbeid om kommunale oppgaver som interne støttefunksjoner, skatteoppkreving, landbruk, plan, byggesak og næringsutvikling.*

## Innledning

Innherred samkommune drives som et forsøk i perioden 1.2.04–31.12.07 i samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune. Dette forsøket er helt unikt innen offentlig forvaltningsutvikling og kan ha stor betydning for det framtidige kommune-Norge.

Samkommune er en samarbeidsløsning hvor det viktigste særtrekket er at man har et felles politisk organ (samkommunestyre) til styring av aktuelle fellesoppgaver mens man beholder egne kommunestyre til styring på andre områder. I Levanger og Verdal tilbys desentraliserte tjenester knyttet til praktisk drift av skoler, institusjoner og hjemmebasert omsorg fortsatt av hver enkelt kommune (såkalt morkommune), mens Innherred samkommune (ISK) har overtatt følgende oppgaver:

- Interne støttetjenester innen de tre enhetene: Økonomi, Organisasjon (Lønn/personal) og IKT fra 1.2.04.
- Skatteoppkrever/Kemner fra 1.2.04.
- Landbruk og naturforvaltning fra 1.2.04.
- Plan, byggesak, oppmåling og miljø fra 1.2.04.
- Helse og rehabilitering (kommunehelsetjeneste unntatt institusjons- og hjemmebasert omsorg) fra 1.4.04.
- Barn og familie (barnevern, PPT, helsestasjon m.m.) fra 1.2.04.
- Servicekontor fra 15.8.05.
- Dokumentsenter med sak/arkivtjenester fra 15.8.05.

I tillegg har ISK ansvar for næringsutvikling og markedsføring av regionen.

## Formål og problemstillinger

**Formålet** med evalueringen av Innherred samkommune er å øke kunnskapen om samkommune som alternativ organisasjonsform i kommunesektoren. Evalueringen har fokus på i hvilken grad samkommuneforsøket når mål innen tre hovedområder:

- Økonomi og tjenesteyting: bedre og mer effektive tjenester og oppgaveløsning.
- Regional utvikling: utvikling av sterkere lokalsamfunn.
- Demokrati: utvikling av nye politikeroller og styrking av lokaldemokratiet.

## Gjennomføring og metode

Aktuelle data er samlet inn og analysert på forskjellige måter:

- Dokumentstudier (tidligere undersøkelser, politiske saker og utredninger, osv).
- Intervjuer av politikere og administrativ ledelse før forsøket ble etablert
- Spørreskjema til ansatte i samkommunen og ledere i morkommunene, årlige undersøkelser fra og med 2005
- Intervjuer av samkommunepolitikere, adm.ledelse, enhetsledere i samkommunen og viktige samarbeidsaktører underveis i forsøket
- Gjennomgang av rapporter fra kommunesamarbeid og sammenslåinger ellers i Norge og sammenlignende analyse i forhold til Innherred samkommune

Avveiningene mellom dokumentanalyser, observasjon, spørreskjema og intervjuer har i stor grad vært styrende av ressursene i prosjektet og de aktuelle problemstillingene. Det rike tilgangen av data fra ulike kilder og i stor grad av samsvar i disse dataene, tilsier at vi mener vi har grunnlag for de foreløpige konklusjoner vi har trukket på grunnlag av dataanalysene.

## Konklusjoner midtveis i samkommuneforsøket

Når vel halvannet år gjenstår av den knapt fire år lange forsøksperioden for Innherred samkommune (ISK), finner vi grunn til å trekke en del foreløpige konklusjoner.

**Den mest sentrale konklusjonen** vi kan trekke når halvannet år gjenstår av forsøksperioden, er at samkommuneforsøket og det politiske leddet i dette, har realisert et svært omfattende samarbeid mellom to nabokommuner på kort tid.

**Samarbeidet om interne støttefunksjoner** i Innherred samkommune har gitt store gevinster som man ikke hadde klart å realisere hver for seg. Samlokalisering har vært lite kontroversielt og man har oppnådd samordning av ressurser, kompetanseutvikling, bedring av tjenestekvalitet og besparelser. Samkommunen ser allerede ut til å bidra til en årlig besparelse på 10–15 % av netto ressursbruk innen interne tjenester samtidig som man har oppnådd effektiviseringsgevinster i andre enheter i Levanger og Verdal kommune. Dette er et svært bra resultat når en tar i betraktning alle de kostnader det er ved å etablere en ny organisasjon og innføre felles rutiner.

**Samarbeidet om plan, byggesak, oppmåling, landbruk og kemner** kan betraktes som lovende men med en del utfordringer. Innen disse områdene har samlokalisering vært kontroversielt både i forhold til ansatte og brukere. En har lyktes med å samle kompetanse og oppnå besparelser men man har mye å gå på når det gjelder samordning internt i enhetene og arbeidsmiljø. Pålagte besparelser har delvis gått utover tjenestekvalitet og kapasitet, bl.a. slik at lovpålagte oppgaver prioriteres på bekostning av utviklingsoppgaver og overordnet planarbeid. Oppgradering av servicekontor og tjenester på internett har medvirket til at brukerne har kommet bra ut.

**Samarbeidet om enhetene Barn og familie og Helse og rehabilitering** har i liten grad gitt gevinster. Særlig med bakgrunn i at tjenestene foregår nært brukeren, har avdelingene i disse to store enhetene ikke samlokalisert seg. I stedet for samlokaliseringsgevinster, har man opplevd at ytre forhold drar kostnadene i været. Man har fått svakere samhandling med kommunestyre og enheter som er igjen i Levanger og Verdal kommuner. I tillegg berører den såkalte NAV-reformen store deler av enheten Helse og rehabilitering. Samkommunestyret har nå vedtatt at enhetene Barn og familie og Helse og rehabilitering skal tilbakeføres til Levanger og Verdal kommune. Selv om det i liten grad har vært politiske saker knyttet til disse to enhetene, representerer denne tilbakeføringen at det politiske grunnlaget for samkommune svekkes.

**Samarbeidet om næringsutvikling** har foreløpig ført til at man har etablert et felles næringselskap og en har i økende grad felles standpunkt og opptreden når det gjelder andre spørsmål knyttet til regional utvikling. Foreløpig har samkommunestyret hatt en for passiv rolle når det gjelder utvikling av samordnende planer for næringsutvikling, næringsareal, boligarealer m.m. Dette kan og bør forbedres i et permanent samarbeid.

**Lokaldemokratiet** er i ferd med å bli styrket som følge av samkommuneforsøket. Betydelige ressurser er frigjort til områder politikere velger å styrke og lokalpolitikere har en hånd på rattet når det gjelder oppgavefordeling mellom morkommune og samkommune, lokalisering av tjenester og mer generelle spørsmål i samkommunen. Fortsatt preges de politiske sakene av at samarbeidet er i en etableringsfase. Et forhold som gjenstår er å få inn flere løpende saker som omhandler begge kommuner. Dette gjelder spesielt nærings- og samfunnsutviklingssaker. Et annet forhold som må vurderes er å forbedre kommunikasjonen med kommunestyre og innbyggere om hva Innherred samkommune er.

**Usikkerhet om framtida** har preget samkommuneforsøket det siste året. Medarbeiderne i samkommunen har opplevd at det ikke har blitt tak i tidligere påpekte utfordringer og det har vært for utydelige signaler om den framtidige organiseringen av de forskjellige enhetene. Med midtveisevalueringen og vedtakene i samkommunestyret, skulle det nå være grunn til større sikkerhet om at samarbeidet har kommet for å bli mellom de enhetene som er igjen i samkommunen.

**Samlet sett** må samkommuneforsøket betraktes som en suksess. Levanger og Verdal kommune har på kort tid etablert et omfattende samarbeid med felles næringsutvikling og betydelige effektiviseringsgevinster innen en rekke områder. Dette må betraktes som et svært godt resultat tatt i betraktning tradisjonell rivalisering og lite samarbeid mellom disse to relativt jevnstore nabokommunene. Innherred samkommune har selvsagt også en del utfordringer. En god del av dette skyldes at Innherred Samkommune er et forsøk, at enhetene i samkommunen er blitt pålagt store innsparingskrav og at ledelsen i samkommunen har vært avventende i forhold til midtveisevalueringen. På sikt vil vi forvente at disse utfordringene tas tak i og løses, slik at gevinstene av samarbeidet øker.

**Hvilken organisasjonsmodell** samarbeidende kommuner bør velge kan avhenge av mange ulike forhold. Samkommuneforsøket har foreløpig vist at en samkommune er godt egnet til å etablere et tett samarbeid mellom kommuner på kort tid. Hvilken samarbeidsmodell man bør velge for å videreføre et så tett samarbeid som man ser i Innherred samkommune, er det pr. dags dato vanskelig å si noe om. Skal man fortsette samarbeidet innen en samkommune eller en annen samarbeidsløsning med sterk grad av lokalpolitisk styring, krever dette trolig at flere grensekryssende saker kommer opp til behandling i de aktuelle politiske fellesorganene enn vi har sett i etableringsfasen for forsøket med Innherred samkommune.

**Sentralpolitiske føringer** har også stor betydning for valg av permanente samarbeidsløsninger i kommunesektoren. Regjeringen Stoltenberg II er her klart mindre for omfattende samarbeid og kommunesammenslåinger enn den forrige regjeringen (Bondevik II). Stoltenberg II har nå gått inn for å utrede nye alternativer for kommunesamarbeid samtidig som de ønsker mer erfaringer med forsøk før samkommune eventuelt blir en aktuell permanent samarbeidsmodell for kommunene. Spørsmålet om organisatorisk løsning for videreføring av det tette samarbeidet mellom Levanger og Verdal vil vi komme tilbake til utover våren 2007, når handlingsalternativene er klare og det er enda større erfaringer med samkommune og andre samarbeidsløsninger.

**I siste fase** av evalueringen fra sommeren 2006 og ut i 2007 skal det samles inn ytterligere data og foretas en enda mer fullstendig måloppfyltingsanalyse. Alt dokumenteres i en avsluttende NTF-rapport som skal foreligge i mai/juni 2007. Dette vil gi mulighet for en politisk behandling av samkommuneforsøkets videre "skjebne" før forsøket formelt avsluttes etter gjeldende plan 31.12.07.

# 1. INNLEDNING

*Innherred samkommune drives som et forsøk i perioden 2004–2008 i samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune. Dette forsøket er helt unikt innen offentlig forvaltningsutvikling og kan ha stor betydning for det framtidige kommune-Norge. I dette notatet presenteres viktige trekk ved Innherred samkommune ut fra en forsknings- og evalueringsfaglig tilnærming. Notatet er skrevet som ledd i at Trøndelag Forskning og Utvikling AS (tidligere Nord-Trøndelagsforskning) har et oppdrag med milepæls-evaluering av Innherred samkommune.*

## 1.1 Bakgrunn

Kommunestrukturen i Norge har i hovedsak vært uendret siden sammenslåingene tidlig på 1960-tallet. Kommuner har til en viss grad samarbeidet med hverandre, men gjennomgående har samarbeidet vært lite omfattende. Over lengre tid har det derfor vært stort fokus på å få til mer omfattende kommunesamarbeid og kommunesammenslåinger. Argumentene for dette har i hovedsak vært (se f.eks. Fevolden 1994 et al., Grefsrud og Hagen 2003, Amdam et al. 2003 og Nordtug et al 2004):

- Internalisering av eksterne virkninger (f.eks. næringsutvikling).
- Bedre utnytting av stordriftsfordeler (f.eks. administrasjon).
- Større fagmiljø, økt kompetanse og bedre tjenestetilbud.
- Bedre koordinering og likhet i tjenestetilbudet.
- Større slagkraft i arbeid med å trekke til seg arbeidsplasser og investeringer.
- Flere arbeidsplasser totalt sett.

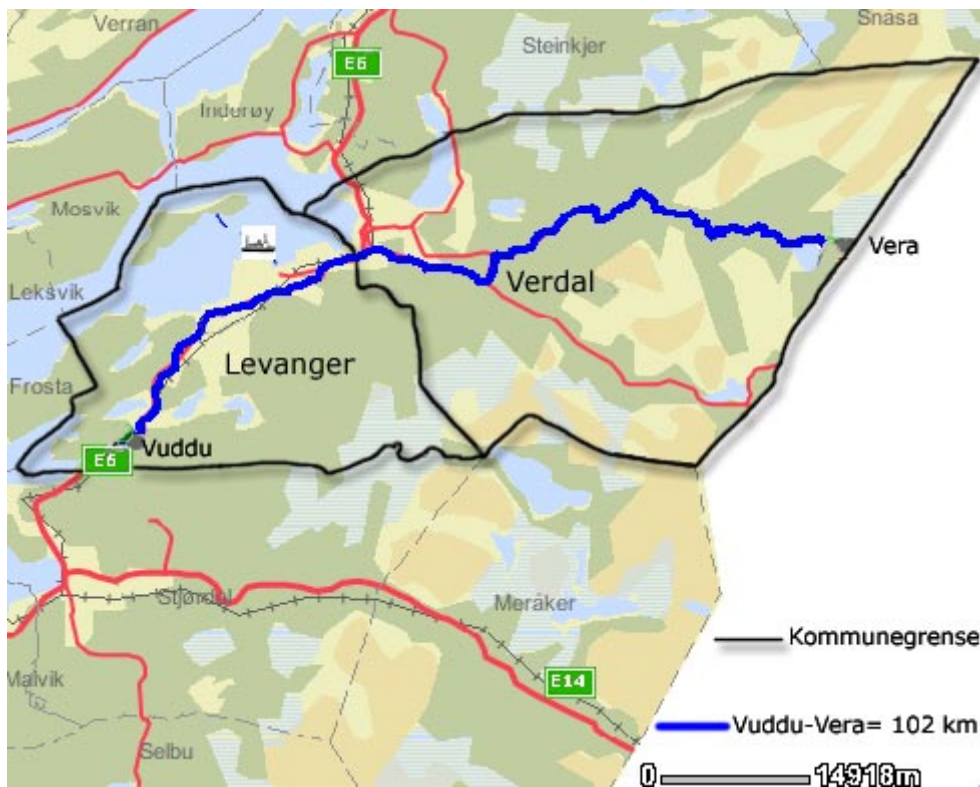
Samkommune er i denne sammenheng en samarbeidsløsning hvor det viktigste særtrekket er at man har et felles politisk organ til styring av aktuelle fellesoppgaver mens man beholder egne kommunestyre til styring på andre områder. Øvrig kjenne-tegn på en samkommune er (ECON 2003):

- Egen administrasjon.
- Geografisk område større enn én kommune.
- Eget politisk styringsorgan som er indirekte valgt fra kommunestyrene.
- Ansvar for å løse flere oppgaver og er tillagt beslutningsmyndighet.
- Selvstendig økonomi og er indirekte finansiert.
- Egen juridisk enhet.

Innherred samkommune foregår som et forsøk i perioden 1.2.04–31.12.07 og er det første samkommuneforsøket i Norge. Samkommunen har som formål å bidra til å gi innbyggerne bedre tjenester, reduserte driftsutgifter på sikt, grunnlag for helhetlig politisk styring over regionale oppgaver og styrkede fagmiljøer.

Forsøket må oppfattes som resultatet av en lengre prosess over flere år hvor kommunene Frosta, Levanger og Verdal utredet ulike måter å samarbeide tettere på. Våren 2001, under regjeringen Stoltenberg I fra 2000–2001, startet arbeidet med å utvikle et tettere samarbeid mellom Levanger (18 001 innbyggere pr. 1.1.05), Verdal (13 815 innbyggere) og Frosta kommune (2 493 innbyggere) i Frostatingsregionen/Innherred i Nord-Trøndelag fylke. Med det politiske trykket mot omfattende samarbeid som var under regjeringen Bondevik II (2001–2005), og et lokalt ønske om fortsatt politisk styring, ble resultatet at de tre kommunene valgte å utrede en samkommune. Frosta kommune trakk seg imidlertid fra et slikt omfattende samarbeid sent på høsten 2003. Frykten for at en stor del av arbeidsplassene ville sentraliseres til Levanger og Verdal, var trolig en viktig faktor bak at Frosta valgte å tre ut av kommunesamarbeidet.

Levanger og Verdal kommune valgte å sette i gang samkommuneforsøket uten Frosta. Innherred samkommune består derfor av to relativt jevnstore kommuner. I hver av de to kommunene er det en klar sentersenterstruktur med Levanger (8 411 innbyggere pr. 1.1.2005) og Verdalsøra (7 154 innbyggere pr. 1.1.2005).



Figur 1.1: Kommunekart for Innherred samkommune

Avstanden mellom Levanger sentrum og Verdalsøra er om lag 12 km. Mellom de geografiske ytterpunktene i Innherred samkommune, Vuddu på grensen til Stjørdal kommune og Vera på grensen til Sverige, er det om lag 102 km. Det bor imidlertid relativt få personer på disse ytterpunktene. De befolkningsmessige ytterpunktene er delområdene Åsen og Øvre Verdal. I Åsen bor det om lag 1 700 innbyggere om lag 2,5 til 3 km sør for Levanger. I Øvre Verdal bor det om lag 1 800 innbyggere mellom

1,5 til 6,5 mil øst for Verdalsøra. Færre enn 100 personer av disse bor lengre enn 4 mil fra Verdalsøra. Et annet ytterpunkt i Innherred samkommune er Ytterøy (500 innbyggere) med forbindelse til fastlandet med ferge til/fra Levanger sentrum 7-11 ganger pr. dag.

I Levanger og Verdal tilbys desentraliserte tjenester knyttet til praktisk drift av skoler, institusjoner og hjemmebasert omsorg fortsatt av hver enkelt kommune, mens Innherred samkommune (ISK) har overtatt følgende oppgaver:

- Interne tjenester innen de tre enhetene: Økonomi, Organisasjon (Lønn/personal) og IKT fra 1.2.04.
- Skatteoppkrever/Kemner fra 1.2.04.
- Landbruk og naturforvaltning fra 1.2.04.
- Plan, byggesak, oppmåling og miljø fra 1.2.04.
- Helse og rehabilitering (kommunehelsetjeneste unntatt institusjonsbasert omsorg) fra 1.4.04.
- Barn og familie (barnevern, PPT, helsestasjon m.m.) fra 1.2.04.
- Servicekontor fra 15.8.05.
- Dokumentsenter med sak/arkivtjenester fra 15.8.05.

I tillegg har ISK ansvaret for næringsutvikling og markedsføring av regionen.

## 1.2 Formål, problemstillinger og metode

Med bakgrunn i at en samkommune er en type samarbeidsløsning som ikke er prøvd ut i Norge før, er det av stor interesse å studere hvordan dette fungerer i praksis.

**Formålet** med evalueringen av Innherred samkommune er å øke kunnskapen om samkommune som alternativ organisasjonsform i kommunesektoren. Evalueringen har i tillegg fokus på i hvilken grad samkommuneforsøket når mål innen følgende tre hovedområder:

- Økonomi og tjenesteyting: bedre og mer effektive tjenester og oppgaveløsning.
- Regional utvikling: utvikling av sterkere lokalsamfunn.
- Demokrati: utvikling av nye politikerroller og styrking av lokaldemokratiet.

I tillegg er det fokus på om samkommune og den unike politiske plasseringen i denne, kan være et alternativ eller supplement til andre typer strukturendring i kommunesektoren. Kunnskap om dette temaet er handlingsrelevant informasjon til aktørene i samkommunen og andre aktører som arbeider med temaet kommunesamarbeid og kommunesammenslåing.

Hvordan Innherred samkommune fungerer i forhold til kommunesammenslåing eller andre samarbeidsformer er en krevende oppgave siden samkommunen har vært operativ i kort tid og andre samarbeidsløsninger mellom disse to kommunene er en rent hypotetisk situasjon. Basert på informasjon om hvordan Innherred samkommune fungerer, informasjon om tidligere drift i Levanger og Verdal samt dokumentasjon om kommunesamarbeid og -sammenslåinger andre steder i landet, ser vi på følgende alternativer:

- utvikling basert på forsøket med Innherred samkommune
- utvikling basert på framskrivning av tidligere drift i Levanger og Verdal kommune
- utvikling basert på en hypotetisk sammenslåing til Innherred kommune

Dette opplegget medfører at et alternativ med utvidet interkommunalt samarbeid ikke er grundig belyst i evalueringen. Denne beslutningen ble tatt i en tid hvor omfattende kommunesamarbeid og sammenslåinger var meget aktuelt, dvs. før Stortingsvalget i 2005.

Evalueringen startet opp i 2003 og skal pågå til forsøket avsluttes ved utgangen av neste år. I evalueringen gjennomføres årlige undersøkelser for å måle utvikling i form av:

- dokumentstudier (utredninger, politiske dokumenter, forskningsrapporter m.m.)
- observasjon (samkommunestyremøter og andre arenaer)
- intervjuer og spørreskjema til adm. ledere, ansatte og politikere i Innherred samkommune
- intervju av næringsliv og samarbeidsaktører i regionen

### **1.3 Innholdet i rapporten**

I kapittel to går vi nærmere gjennom gjennomføring og metode i evalueringen.

I kapittel tre beskriver vi historikk, organisering og innhold i Innherred kommune.

I kapittel fire går vi gjennom foreløpige resultater for økonomiske besparelse, tjenestetkvalitet, regional utvikling og lokaldemokrati.

I kapittel fem drøftes sentrale resultater og vi trekker de konklusjoner man kan trekke vel halvveis i forsøksperioden.



## **2. METODE OG GJENNOMFØRING**

I dette kapitlet går vi gjennom hvordan evalueringen er blitt gjennomført. Avveiningene mellom dokumentanalyser, observasjon, spørreskjema og intervjuer har i stor grad vært styrende av ressursene i prosjektet og de aktuelle problemstillingene.

### **2.1 Dokumentanalyser**

Hovedformålet med dokumentanalysen var å få kjennskap til eksisterende kunnskap om problemstillingene i prosjektet. På samme måte som med andre datametoder er man i en dokumentanalyse opptatt av å få fram autentiske, pålitelige, representative og meningsfulle data. Skal man oppnå dette, må man bl.a. tolke forfatterens intensjoner med teksten/dokumentene (Repstad 1993). Målet med tolkningsarbeidet er uansett å gi en best mulig sammenfattende framstilling av meningsinnholdet – da forstått som både forfatterens intensjoner og brukerens (mottakerens) tolkninger.

Dokumentanalysen besto i denne studien av litteratursøk og gjennomgang av eksisterende dokumentasjon om utviklingen i sentrale rammebetingelser for kommunene og norske studier av organiseringen i kommunesektoren. Videre ble det samlet inn budsjett- og regnskapsopplysninger og utredninger om organiseringen i Levanger og Verdal kommune. I tillegg ble det gjennomgått saker og utredninger som har vært til politisk behandling i Innherred samkommune.

### **2.2 Observasjon**

Observasjon er i denne sammenheng studier av mennesker i deres naturlige omgivelser (Hellevik 1991). Hensikten med å bruke observasjon som metode er å studere sosiale relasjoner, forstå sosial samhandling og sosiale prosesser. I evalueringen har vi først og fremst vært til stede og observert på samkommunestyremøtene, dvs. i de omgivelser hvor politiske beslutninger i samkommunene foregår. Observasjonen har vært åpen, i betydningen at møteleder har informert om at vi som evaluator har vært til stede.

### **2.3 Spørreskjema**

I 2005 ble spørreskjema sendt ut til 321 e-postadresser, herav 36 resultatenhets- og virksomhetsledere i Levanger og Verdal kommune, 37 ansatte ved de ulike legesentrene i Levanger og Verdal og 248 andre med epost-adresse under Innherred samkommune. Responsen fra de privatiserte legesentrene var svært lav da disse neppe oppfatter seg som ISK-ansatt. Disse er derfor tatt ut av utvalget. I tillegg er det foretatt en mindre justering i utvalget på 14 personer pga. svar som tyder på at personen har andre funksjoner i Levanger eller Verdal kommune og at e-postene ikke er nådd fram. Vi har ikke hatt informasjon om fravær eller andre årsaker som også kunne ha bidratt til å redusere det reelle utvalget. Totalt mottok vi 168 godt utfylte spørreskjema fra målgruppen.

Med et justert utvalg på 270 oppnådde undersøkelsen en svarprosent på akseptable 62 % etter en purring i 2005. Oppslutningen kunne blitt høyere hadde vi unngått tekniske problemer hos vår dataleverandør SPSS og at det foregikk en medarbeiderundersøkelse i Verdal i det samme tidsrommet. Svarprosenten er lavest for Barn og familie og Helse og rehabilitering. Mulige årsaker til dette kan være at det er relativt mange personer som ikke er daglig aktive e-postbrukere i disse enhetene. I 2006 ble et justert spørreskjema sendt ut på samme vis som i 2005, og svarprosenten ble klart høyere enn i 2005. Spørreskjemaene som ble brukt finnes i vedlegg.

Tabell 2.1: Ansatteundersøkelsen 2006, sammenlignet med 2005

	2005			2006		
	svar	utvalg	andel	svar	utvalg	andel
Økonomi	16	19	84 %	16	19	84 %
ORG (lønn/personal)	11	14	79 %	13	14	93 %
Kemner	7	9	78 %	8	9	89 %
IKT	7	8	88 %	6	8	75 %
BaFa (Barn og Familie)	39	72	54 %	48	71	68 %
HeRe (Helse og rehab.)	35	83	42 %	46	82	56 %
LaNa (Landbruk og naturforv.)	6	7	86 %	8	8	100 %
PBOM (Plan, byggesak, oppmåling og miljø)	16	22	73 %	15	22	68 %
SK (Servicekontor)				15	16	94 %
DOK (Dokumentsenter)				8	12	67 %
Morkom (Ledere morkommuner)	31	36	86 %	31	36	86 %
<b>Totalt</b>	<b>168</b>	<b>270</b>	<b>62 %</b>	<b>214</b>	<b>297</b>	<b>72 %</b>

I likhet med undersøkelsen fra i fjor er det klart lavest svarprosent i enheten Helse og Rehabilitering, til tross for at vi har fjernet 37 ansatte ved legekantorene fra undersøkelsen (disse oppfatter seg neppe som ansatte i ISK og svært få av de svarte på undersøkelsen). Av øvrige kommentarer var tre personer opptatt av at anonymiteten ved undersøkelsen sikres, bl.a. ved å samle inn færre bakgrunnsvariable. Dette er å betrakte som et lite antall og vi går derfor ut fra at det gjennomgående er slik at de potensielle respondentene stoler på at forskerne anonymiserer data. Her kan vi legge til at bakgrunnsvariablene i hovedsak er brukt for å gå gjennom om utvalget er representativt for populasjonen. Variabler som alder og kjønn er imidlertid i liten grad brukt, bl.a. fordi vi ikke kjenner fordelingen i populasjonen. Vi gjengir derfor ingen resultater hvor alder og kjønn er brukt som stratifiseringsvariable.

I tillegg til en tre-fire nye i organisasjonen, mente 2-3 personer det var vanskelig å svare på spørsmålene. Dette anser vi som et relativt lavt antall, tatt i betraktning at det

slett ikke er enkelt å svare på spørsmål om forhold som endrer seg over tid av ulike årsaker. Fem personer mente spørsmål og svaralternativ ikke ga de mulighet til å uttrykke det de følte. Disse personene brukte i liten grad åpne spm. til dette. Respondentene påpeker her en svakhet ved spørreskjema som metode. Spørsmål og svaralternativ blir for standardiserte, og kan gi liten mening for en del. Om det hadde vært ressurser til flere intervjuer i prosjektet, hadde dette selvsagt bedret respondentenes mulighet til å uttrykke seg.

Våren 2005 ble det også sendt ut et spørreskjema med e-post til politikerne i kommunestyrene i Levanger og Verdal. Enkeltpersoner uten e-post ble ringt opp. Spørsmålene dreide seg om oppfatninger om hva som var oppnådd i samkommunen og hvilket syn man hadde på samkommunen som løsning. Kun 29 av de 70 kommunestyremedlemmene i de to kommunene svarte på undersøkelsen, en svarprosent på 41 %. Svarprosenten var noe bedre blant de som også er medlemmer i samkommunestyret. Her svarte nøyaktig halvparten av medlemmene (9 av 18). På tross av en omfattende runde med purring, ved hjelp av e-post og telefon, og mulighet til å besvare undersøkelsen på telefon, forble svarprosenten lav. En slik lav svarprosent medførte at vi ikke har lagt vekt på svarene som kom inn i spørreskjemaundersøkelsen til politikerne.

## 2.4 Intervjuer

I kvalitativ forskning er man opptatt av å gå i dybden og å se på betydningen av et fenomen, mens man i kvantitativ forskning vektlegger utbredelse og antall (Thagaard 1998). Konsekvensen av dette skillet er blant annet at man innen kvalitativ forskningsmetode har få informanter og fokuserer på mange variabler. Tabellen nedenfor viser antall intervju fordelt på ulike grupper.

Tabell 2.2: Oversikt over respondenter i gjennomførte intervju

Gruppe	Antall respondenter
Politikere i samkommunestyret	13
Adm. ledelse i samkommunen	2
Enhetsledere i samkommunen 2005	8
Enhetsledere i samkommunen 2006	10
Offentlige samarbeidspartnere til samkommunene	4
Næringsutviklingsselskaper/Større bedrifter	3

Tabellen viser gjennomførte intervju siden forrige evalueringsrapport (Lysø 2004). Intervjuguide brukt overfor enhetsledere finnes i vedlegg. Disse intervjuene kan karakteriseres som semistrukturerte, siden intervjuets form var relativt strukturert ved at rekkefølgen på spørsmålene var fastlagt på forhånd. Bruk av semistrukturerte intervju fører til at man kan sammenligne de ulike informantenes svar, mens man samtidig har åpninger for å forfølge tema som er relevante hos enkelte informanter. De øvrige

intervjuene var i enda større grad åpne om samkommunens virkninger på regional utvikling og lokalt demokrati. Vi gjengir derfor ikke noen intervjuguide for disse intervjuene.

## 2.5 Vurdering

Sentrale begreper om datakvalitet er reliabilitet og validitet. Reliabilitet handler om pålitelighet og nøyaktighet ved dataene i studien. Vår vurdering er at de data vi har samlet inn gjennom spørreskjema og intervju er av god kvalitet og at det er svært sannsynlig at andre forskere kan gjenta undersøkelsen og få det samme resultatet ved bruk av de samme prosedyrene, dvs. høy reliabilitet i følge Yin (1994).

Validitet refererer til om dataene er gyldige eller relevante for problemstillingene i undersøkelsen (Hellevik 1991). Semistrukturerte intervju ble valgt som metode ved de fleste av intervjuene. Med en slik metode unngikk vi problemer med mer standardiserte opplegg, som f.eks. at respondentene tenderer mot å besvare overfladisk ved åpne spørsmål og krysse av nokså nøytralt (sentrert) ved skaleringer. Det er også lettere å oppdage misforståelser via intervju enn via utfylling av spørreskjema. Ved intervju vil informantene erfaringsmessig gi mer nyanserte svar. Ved å hele tiden sjekke om spørsmål og svar fra respondentene er relevant i forhold til problemstillingene, ble det sikret god validitet ved intervjuene.

13 av 18 politikere i samkommunestyret ble intervjuet. Det ble gjennomført 7 intervjuer av samarbeidsaktører til samkommunen. Vår vurdering er at antallet intervjuet er tilstrekkelig, spesielt fordi de siste intervjuene som ble gjennomført ikke tilførte ny informasjon.

For de delene av undersøkelsen hvor generalisering var et mål (spesielt ansatteundersøkelsen), er god validitet også avhengig av at utvalget ikke skiller seg systematisk fra populasjonen. Spørreskjemaundersøkelsen oppnådde en svarprosent på 72 % i 2006. Med en så høy svarprosent må vi kunne anta at det ikke har oppstått systematiske skjevheter (Hellevik 1991) i spørreskjemaundersøkelsen. Undersøkelsen antas derfor å være representativ for tilknyttede ansatte i samkommunen.

### 3. INNHERRED SAMKOMMUNE

I dette kapitlet beskrives historikk, organisering og oppgaver som er lagt til Innherred samkommune.

#### 3.1 Historikk

Innherred samkommune er den første samkommunen i Norge og foregår som et forsøk i perioden 1.2.04–31.12.07. Forsøket må oppfattes som resultatet av en lengre prosess over flere år hvor kommunene Frosta, Levanger og Verdal (FLV) utredet ulike måter å samarbeide tettere på. Over lengre tid har de tre kommunene samarbeidet om oppgaver innen renovasjon, vaskeri, næringsmiddeltilsyn, revisjon og havnevesen (se for eksempel KPMG 2001). I tillegg hadde de et mer overordnet innkjøpssamarbeid og regionalpolitisk samarbeid gjennom Frostatingssamarbeidet (kommuner fra Meråker/Stjørdal i sør til Verran i nord).

Med bakgrunn i utfordringer innen økonomi, tjenesteyting og vekst i kommunene, var det Frosta kommune som tok initiativ til et mer omfattende samarbeid i 2001. Våren 2001 (under regjeringen Stoltenberg I fra 2000–2001) startet arbeidet med å utvikle et tettere samarbeid mellom de tre kommunene og KPMG ble engasjert til å lage en utredning som skulle belyse hvilke muligheter man hadde til å lage et tettere interkommunalt samarbeid. Ikke overraskende var KPMGs (2001) konklusjon at FLV-regionen hadde gode muligheter til å oppnå bedre kompetanse, bedre samfunnsutvikling, bedre tjenesteproduksjon, bedre utnytting av stordriftsfordeler, større brukertilfredshet, fleksibilitet og omstillingsevne i et tettere samarbeid. Med bakgrunn i lite erfaring med interkommunalt samarbeid innen en kommunes kjerneområder, tilrådte KPMG (2001) en forsiktig start på kommunesamarbeidet.

Regjeringen Bondevik II kom til makten høsten 2001. De fleste opplevde dette som at trykket mot tettere kommunesamarbeid og kommunesammenslåinger var høyt. Etter dette ble samarbeidet man så for seg i FLV mer omfattende, og i oktober 2002 sendte FLV inn søknad til KRD å utrede et samkommuneforsøk. Målsettingene med samarbeidet var følgende:

- bedre og mer effektive tjenester og oppgaveløsning (større fagmiljø, kostnadseffektivitet)
- utvikling av sterkere lokalsamfunn og regional utvikling
- utvikling av nye politikerroller og styrking av lokaldemokratiet

20. februar 2003 var arbeidet kommet så langt at de tre kommunene søkte KRD om muligheter til å gjennomføre et samkommuneforsøk. Kostnadene med prosjektet ble stipulert til 18,7 mill. kr for perioden 2003–2007. KRD ga på sin side positive signaler i forhold til godkjenning og delfinansiering av forsøket. FLV gikk derfor videre, leide bl.a. inn ekstern hjelp (ECON 2003) og gjennomførte arbeid med detaljering før endelig søknad ble sendt inn 10. september 2003. Hovedmål ble konkretisert som:

- Bedre tjenester innenfor eksisterende økonomiske rammer.
- Opparbeide/øke beredskap til å møte nye utfordringer.
- FLV skal være drivkraften i utvikling av samarbeid i Innherredsregionen.
- FLV skal være tyngdepunkt for regional utvikling.
- Det skal skapes et positivt bilde /image av regionen.
- Reduserte driftsutgifter på sikt.

Av oppgaver man planla å legge inn i samkommunen ved oppstart i 2004 var:

- landbruk
- miljøvern
- plan- og byggesaksadministrasjon
- kart og oppmåling
- næringsutvikling og markedsføring av regionen
- skatteoppkreving
- IKT
- økonomifunksjon (innfordring, budsjett og regnskapsanalyse)
- lønn- og personal
- legevakt- og kommunehelsetjeneste unntatt institusjons- og hjemmebaserte tjenester
- barnevern
- PP-tjeneste
- voksenopplæring
- sosialtjenesten (herunder rus)

Ved å legge inn disse områdene i samkommunen, mente FLV at man kunne spare 7-8 mill. kr i forsøksperioden, og oppnå en samlet effektiviseringsgevinst på 15 mill. kr totalt (inkl. effektene av bedre tjenesteproduksjon).

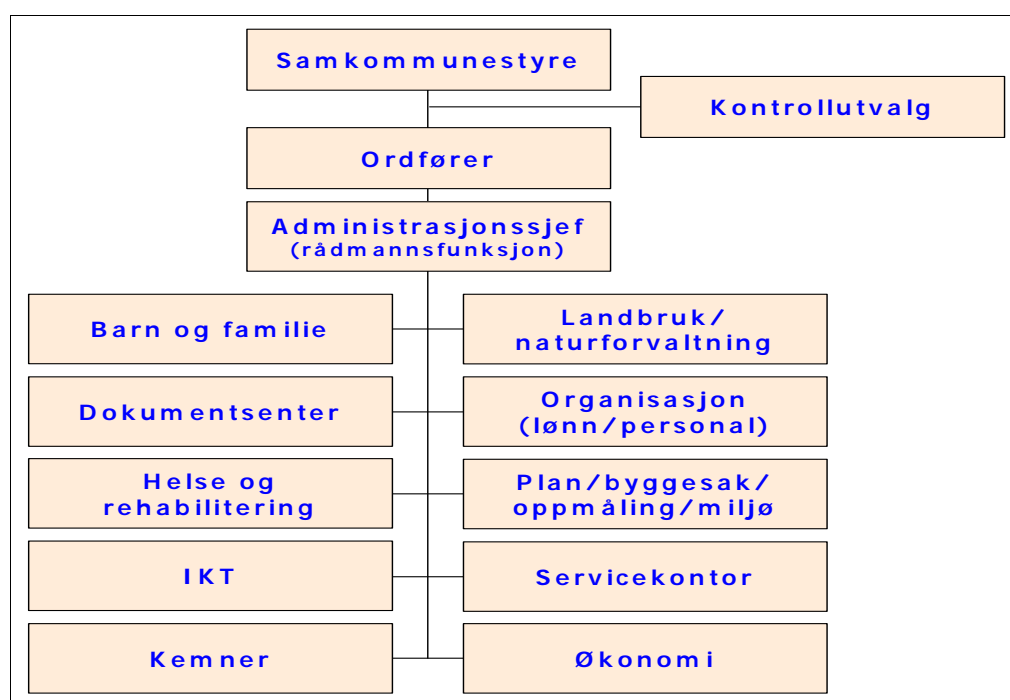
Av listen ser vi at dette slett ikke er noen forsiktig start på et tettere kommunesamarbeid mellom Frosta, Levanger og Verdal. Spesielt den minste parten i FLV mente dette var betenkelig. I tillegg var det sterk uenighet mellom Frosta og Levanger/Verdal om valget av organisasjonsmodell. Frosta hadde her lansert en organisasjonsmodell de mente ville egne seg godt for lokal styring av et stort antall felles prosjekter og samarbeidsoppgaver mellom kommunene. Denne modellen mente de i større grad ville ivareta behovet for lokal ledelse, lokal arbeidsgiverrolle og lokalt ansvar for lønns- og arbeidstidsbestemmelser samt arbeidsmiljø (Lysø 2004). Modellen Levanger og Verdal ønsket ble av Frosta kommune karakterisert som en konsernmodell som ville føre til større fokus på styring, kontroll og økonomiske resultater enn på oppfyllelse av vedtatt visjon og hovedmål i forsøket. Frosta ga også uttrykk for at de mente denne modellen ville føre til et "tomt" kommunehus i Frosta, dvs. at ansatte i Frosta ble flyttet til andre enheter og/eller at ledelsen i Frosta kommune mistet "råderetten" over

viktige ressurser og ressurspersoner (Lysø 2004). Etter omfattende drøfting i det nye Frosta kommunestyre etter kommunevalget høsten 2003, valgte kommunestyret i møte den 16. desember 2003 å trekke seg fra samarbeidet om Innherred samkommune. Årsaken var at man mente kommunesamarbeidet ble for omfattende og for nært opptil en kommunesammenslåing. En slik svekkelse av politisk og administrativ makt i mor-kommunene medførte stor frykt for lokale arbeidsplasser og tjenestetilbud.

Levanger og Verdal kommune valgte på sin side å videreføre samarbeidet med utgangspunkt i søknaden og de gjennomførte forarbeidene, samtidig som de holdt døra på gløtt for at Frosta kunne slutte seg til samkommuneforsøket på et senere tidspunkt. Samkommuneforsøket kom i gang den 1.2.04, og i tiden etter dette har Frosta holdt god avstand til Innherred samkommune. Det eneste område av noe omfang hvor Frosta har vist interesse, er en eventuell felles legevakt med flere kommuner ved Sykehuset Levanger.

## 3.2 Organisering

Figuren nedenfor viser organiseringen i Innherred samkommune.



Figur 3.1: Organisasjonsstruktur i Innherred samkommune (Kilde: [www.innherred-samkommune.no](http://www.innherred-samkommune.no))

Servicekontor og dokumentsenter ble lagt inn i samkommunen i august 2004. For øvrig har organiseringen ikke vært endret siden våren 2004. Samkommunestyret med varamedlemmer velges av og blant de to kommunestyrene i Levanger og Verdal. Samkommunestyret har 18 medlemmer hvor 9 representanter velges av og fra

Levanger kommunestyre og 9 representanter av og fra Verdal kommunestyre. Valget gjelder for fire år. Samkommunens kontrollutvalg har 4 medlemmer med vara-medlemmer og består av leder og nestleder i Levanger og Verdal kommuners kontrollutvalg.

Ordførerfunksjonen går på omgang, 2 år av gangen, mellom ordføreren i Levanger kommune og ordføreren i Verdal kommune. Funksjonen administrasjonssjef alternerer på samme måte mellom rådmannen i Levanger og rådmannen i Verdal, men da slik at samme kommune ikke har både ordfører og administrasjonssjef samtidig. Enhetene i samkommunen er organisert med en relativt flat struktur under enhetsleder med administrativt og faglig ansvar. I tillegg har de fleste enhetene fagledere eller koordinatorene innen fagområdene. Samkommunen har ingen ansatte. Medarbeiderne i samkommunen har sitt ansettelsesforhold i sin morkommune, men er overført til samkommunens styring og ledelse.

Kommunene vedtar samkommunens budsjett som en ramme og kan ikke treffe vedtak om omprioriteringer innenfor samkommunens budsjett. For budsjett og andre saker som krever fordeling mellom kommunene i samkommunen, legges primært befolkningstallet pr. 1. januar det angjeldende år til grunn. Vi kan også nevne at samkommunen ikke har ansvar for investeringer og har heller ikke adgang til å ta opp lån eller gi garantier.

Av oppgaver som ikke framgår av enhetene i samkommunen, har vi allerede vært inne på at Innherred samkommune har ansvaret for næringsutvikling og markedsføring av regionen. Arbeidet med næringsutvikling er delegert til et felles næringsutviklings-selskap Innherred Vekst AS. I tillegg opptre de to kommunene felles i en rekke regionalpolitiske saker.

Økonomi, Landbruk og naturforvaltning, Plan, byggesak, oppmåling og miljø er samlokalisert i Verdal, mens IKT, Organisasjon, Dokumentsenter og Kemner er samlokalisert i Levanger. Servicekontor har naturlig nok avdelinger i begge kommuner, men har felles ledelse med base i Verdal. Innen både Helse og rehabilitering og Barn og familie er det felles ledelse med base i Levanger. For øvrig er ansatte i disse to enhetene ikke samlokalisert.

Legevakt var også planlagt inn i samkommunen, jf. søknaden om etablering av samkommune. Det er planlagt å lokalisere en felles legevakt for Levanger, Verdal og evt. nabokommuner (Frosta, Inderøy) til lokaler i Sykehuset Levanger. Mot en noe høyere kostnad pr. år, skulle dette gi en faglig bedre og tryggere legevaktjeneste. Saken er utredet og behandlet politisk flere ganger i de involverte kommuner (se [www.innherred-samkommune.no](http://www.innherred-samkommune.no)), men man er ennå ikke i mål med alle sider ved saken. Pr. i dag (mai 2006) er det først og fremst en tilfredsstillende avtale om lokaler fra Sykehuset Levanger som saken står i.



### 3.3 Budsjett/regnskap for Innherred samkommune

Tabellen nedenfor viser regnskap for 2004–2005 og budsjett for 2006–2008 for netto driftsutgifter i Innherred samkommune (ISK) i løpende priser fram til og med 2006 og faste 2006-priser fra 2007. Samlet for ISK har det vært en årlig økning på 0,7–0,8 % i budsjettene fra 2004 til 2006, når vi kontrollerer for forskjeller i enheter og holder sosialhjelp utenfor. Fra og med budsjettet for 2006 er det lagt inn betydelig kutt i de årlige budsjettene. Slik vi også kommer tilbake til under de enkelte enhetene videre i kapitlet, er det slik at enhetene Økonomi, Org, Kemner, Landbruk, PBOM (Plan/byggesak/oppmåling) og Dokumentsenter brukte betydelig mindre ressurser enn avsatt i budsjettet for 2005. I realiteten har disse enhetene et betydelig kutt i budsjettene fra 2005 til 2006. De store enhetene Barn og Familie og Helse og Rehab har hatt betydelige overskridelser både i 2004 og 2005. I 2004 var innsparingene ved andre enheter nok til å dekke opp overforbruket ved disse enhetene. I 2005 ble det imidlertid om lag 2 % høyere forbruk enn budsjettet for ISK samlet sett.

Tabell 3.1: *Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2008, tall i tusen kr i løpende priser fra 2004–2006, 2006-priser for 2007, 2008 (Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)*

	Regnskap 2004	Regnskap 2005	Budsjett 2006	Budsjett 2007	Budsjett 2008
Økonomi	6 257	5 736	6 000	6 000	5 900
IKT	8 902	9 066	9 100	9 000	8 900
Org	5 904	5 980	6 300	6 300	6 200
Kemner	3 490	3 144	3 600	3 650	3 600
Landbruk	3 701	3 909	3 950	3 950	3 900
PBOM	2 160	1 155	1 800	1 700	1 650
Barn-familie	40 317	43 564	42 660	41 850	41 200
Helse-rehab	29 856	31 360	30 440	29 700	29 220
Sum 8 enheter	100 587	103 914	103 850	102 150	100 570
Servicekontor	0	6 575	6 525	6 470	6 375
Dokumentsenter	0	4 678	4 700	4 650	4 600
Totalt	100 587	115 167	115 075	113 270	111 545

I tallene har vi trekt fra 2,1 mill. kr i årlige kostnader ved telefon, linjeleie m.m. for IKT fra 2005–2009. Disse kostnadene ble i 2004 betalt av hver enkelt enhet i mor-kommunene. Vi har også sett bort fra kostnader ved sosialtjenesten siden denne i sin helhet gjelder Levanger kommune. Verdal kommune har i hele perioden hatt sin sosialtjeneste organisert gjennom et forsøksprosjekt (Arbeid og Velferd) i samarbeid med

trygdekontor og Aetat. I budsjettet for 2006 er kostnader tilknyttet sosialhjelp i Levanger kr 13,2 mill.

I tallene inngår kostnader knyttet til kortere arbeidstid og økte reisekostnader for ansatte ved omorganiseringen. Ansatte som måtte flytte arbeidssted har fått kompensert for økt reisetid gjennom 20 minutter fradrag i arbeidstid pr. dag og de ansatte har fått dekt økte reisekostnader. I tallene har vi heller ikke korrigert for andre mindre endringer i de enkelte enhetene har ansvar for. Dette innebærer bl.a. ett årsverk i overføring fra Økonomienheten til Servicekontoret pr. 31.12.04.

Kostnader knyttet til husleie og investeringer belastes morkommunene direkte. I tillegg belastes morkommunene kostnader ved den politiske virksomheten i samkommune. Slike kostnader vil vi gå nøye gjennom i den siste fasen av evalueringen (fram til sluttrapport i 2007).

Tabell 3.2: *Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2008, tall i tusen kr i faste 2006-priser (Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)*

	Regnskap 2004	Regnskap 2005	Budsjett 2006	Budsjett 2007	Budsjett 2008	Endring 2004-08
Økonomi	6 696	5 908	6 000	6 000	5 900	-11,9 %
IKT	9 527	9 338	9 100	9 000	8 900	-6,6 %
Org	6 318	6 159	6 300	6 300	6 200	-1,9 %
Kemner	3 735	3 238	3 600	3 650	3 600	-3,6 %
Landbruk	3 961	4 026	3 950	3 950	3 900	-1,5 %
PBOM	2 312	1 190	1 800	1 700	1 650	-28,6 %
Barn-familie	43 147	44 871	42 660	41 850	41 200	-4,5 %
Helse-rehab	31 952	32 301	30 440	29 700	29 220	-8,5 %
<b>SUM 8 enheter</b>	107 647	107 031	103 850	102 150	100 570	-6,6 %
<b>Endring pr. år</b>		-0,6 %	-3,5 %	-5,1 %	-6,6 %	

Tabellen viser regnskap for 2004–2005 og budsjett for 2006–2009 for netto driftsutgifter i Innherred samkommune (ISK) i faste priser (2006-kroner) for de 8 enhetene som har vært med ISK fra våren 2004. Budsjett og regnskapstall fra Økonomienhet i Innherred samkommune er inflasjonsjustert ved bruk av deflator fra TBU (2004). Vi holder her Servicekontor og Dokumentsenter utenfor, fordi disse har få måneder i ISK. Sosialtjenesten er også holdt utenfor, og det er ikke kontrollert for øvrige eksterne påvirkninger (for eksempel plasseringsutgifter barnevern). Tabellen viser de reelle kuttene i budsjettene fra og med 2006, jf. bl.a. vedtatte økonomiplan i 2006. I tillegg kan det vises at det var planlagt et kutt i forbruket i 2005 i forhold til 2004. Her ble det som nevnt en budsjettoverskridelse på 2 % i forhold til budsjett i 2005. Budsjettkuttene har med andre ord vært betydelige fra og med det første hele året i ISK (2005).

Tabell 3.3: Økonomisk utvikling i Innherred samkommune. Tall i tusen kr pr. innbygger (egne beregninger på budsjett og regnskapstall fra Økonomienhet i Innherred samkommune)

	Regn- skap	Regn- skap	Endringer fra regnskap 2004 til regnskap 2005		Bud- sjett	Endringer fra regnskap 2004 til budsjett 2008	
	2004	2005	kroner	prosent	2008	kroner	prosent
Økonomi	211	185	-26	-12 %	184	-26	-12 %
IKT	300	293	-7	-2 %	278	-22	-7 %
Org	199	193	-6	-3 %	194	-5	-3 %
Kemner	118	102	-16	-14 %	113	-5	-4 %
Landbruk	125	126	2	1 %	122	-3	-2 %
PBOM (Plan, osv)	73	37	-35	-49 %	52	-21	-29 %
BaFa (Barn og fam)	1 359	1 407	48	4 %	1 288	-70	-5 %
HeRe (Helse og reh)	1 006	1 013	7	1 %	914	-92	-9 %
Sum 8 enheter	3 389	3 355	-34	-1 %	3 145	-245	-7 %
Ekskl. Bafa, HeRe	1 025	936	-89	-9 %	943	-82	-8 %

Vi ser at besparelsene i regnskapet for 2005 ble på hele 9 % for de seks øverste tjenestene (interntjenester, Kemner, Landbruk og Plan/Byggesak). Dette overstiger besparelsen ISK har beregnet på lang sikt (2008–2009) i nylig vedtatte økonomiplan.

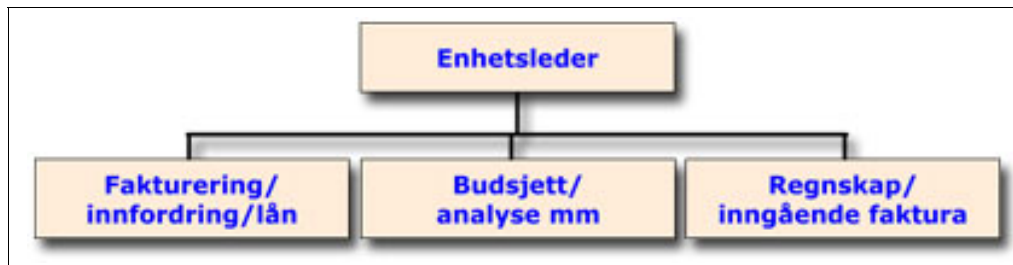
Oppnådde besparelser er i stor grad tatt gjennom kutt i antall stillinger/årsverk. Dette er oppnådd ved naturlig avgang og at man ikke har tilsatt personer i ledige stillinger. I tillegg er det oppnådd noen kostnadsgevinster ved bruk av ett system mot to systemer før (for eksempel økonomisystem).

### 3.4 De enkelte enhetene i samkommunen

Gjennomgangen av de enkelte enhetene bygger i stor grad på offisielle dokumenter (årsrapporter, budsjetter m.m.) og intervju med enhetsledere.

### 3.4.1 Økonomi

Økonomienheten er samlokalisert i Verdal med følgende faginnndeling:



Figur 3.2: Enhet Økonomi

Enhetens ansvarsområder framgår delvis av figuren over. I tillegg kan det nevnes inngåelse og oppfølging av innkjøpsavtaler, oppfølging av etableringslån og låneopptak.

I forarbeidene ble fordeler ansett som å det å redusere sårbarhet gjennom å samordne oppgaver i et større fagmiljø, samtidig som en kan effektivisere. Mulige ulemper gikk på større avstand til de en skal betjene, praktiske tilpasningsvansker og at ansatte vil kunne oppleve skifte av arbeidssted som negativt og dermed få lavere motivasjon. Enhetens 21 personer ble samlokalisert i Verdal rådhus.

Enheten har brukt mye tid på innføring av nye systemer knyttet til bl.a. elektronisk fakturabehandling, kommunal innfordring og felles økonomisystem. Enheten har redusert antall årsverk fra 18,2 i oppstartåret (2004) til 16,0 ved utgangen av 2005, selv om det er omfattende merarbeid med skanning og analyser i forbindelse med samkommune. Blant annet må enheten nå føre tre driftsregnskap, mot to før, og i forsøksperioden etterspørres det i økende grad analyser og månedsregnskap og ikke bare kvartals- og årsregnskap.

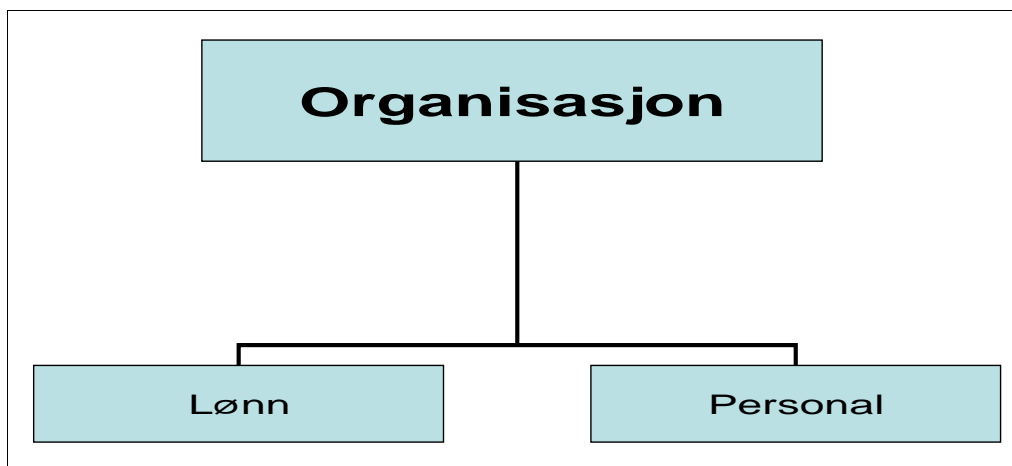
1/2 årsverk i reduksjon ved utgangen av 2005 skyldes overføring av stilling og oppgaver til Servicekontorene som bistår med innfordring av kommunale gebyrer.

Enheten rapporterer om god effekt på kompetanse av samlokaliseringen i ISK. Regnskapet for 2005 viste et forbruk på 9 % lavere enn budsjettet, pga. høyere inntekter ved innfordring og lavere lønnskostnader med høyt langtidssykefravær og studiepermisjon. Skal budsjettet i 2006 holdes, må antall årsverk i enheten reduseres ytterligere.

Pr. første kvartal 2006, ser det ut til at enheten klarer å nå budsjettmålet for 2006. Regnskapet for 2005 og annen informasjon fra enheten, tyder på at man kan klare en relativt høy besparelse over tid ved enheten og at enheten klarer å nå målene man satte seg på forhånd.

### 3.4.2 Organisasjon (Lønn og personal)

Organisasjonsenheten er samlokalisert i Levanger med følgende fagindelning:



Figur 3.3: Enhet Organisasjon

Enheten har oppgaver som arbeidsgiverrådgiving mot ledere, fagforeningskontakt, tilsetninger, lønnsarbeid, arbeidstidregistrering, HMS, utarbeiding av opplæringsplaner m.m.

Enheten har innført nye systemer som elektroniske timelister, tilsetningsreglement og har gjennomført andre forbedringer innenfor det personaladministrative området. Enheten preges av at arbeidsgiverforholdet er plassert i morkommunene og at dette medfører et betydelig merarbeid i forhold til om de to kommunene hadde blitt slått sammen.

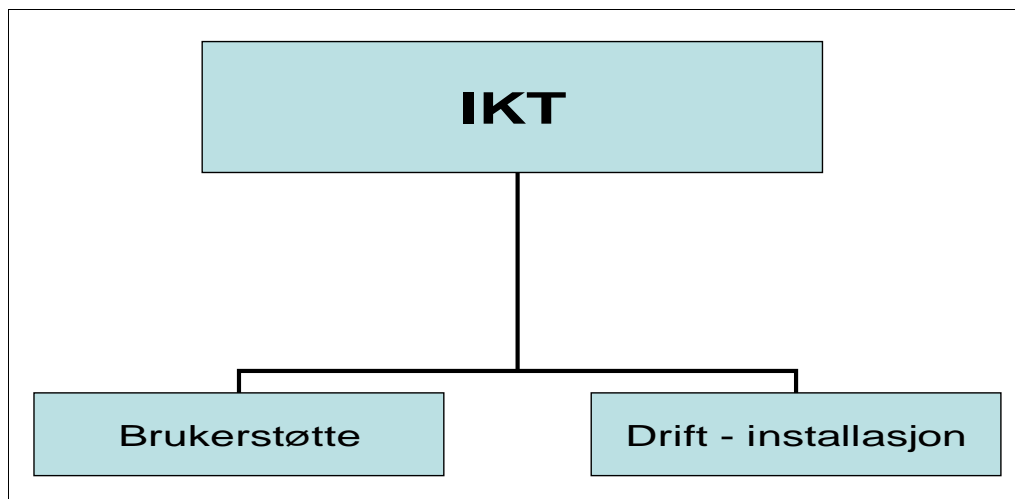
Enheten rapporterer om god effekt på kompetanse av samlokaliseringen i ISK. Enhetens regnskap for 2005 viser en besparelse på 14 % i forhold til budsjettet. Besparelsene er i stor grad relatert til langtidssykefravær og ubetydelig bruk av vikarer. Samtidig har enheten klart å styrke spesielt personalarbeidet.

Budsjettet for 2006 viser fortsatt økte innsparingskrav for enheten. Samlet ligger det an til en nedgang på 3,3 årsverk av de 14,9 årsverkene man hadde ved oppstarten av ISK (31.12.04). I budsjettet framgår at dette kan gå utover lederstøtte og utviklingsarbeid rettet mot å samordne arbeidsprosessene i samkommune og morkommuner.

Samlet sett ser enheten ut til å nå innsparingsmålene ISK har vedtatt. Innsparingene og manglende muligheter til ytterligere effektivisering pga. at det fortsatt er to ulike kommuner som har arbeidsgiveransvaret, ser imidlertid ut til å medføre at målene om økt tjenestekvalitet ikke blir nådd på alle områder for organisasjonsenheten.

### 3.4.3 IKT

Enheten er samlokalisert i Levanger rådhus basert på slik faginndeling:



Figur 3.4: Enhet IKT

Enhetens oppgaver er drift, installasjon og brukerstøtte ved IKT-løsninger. Enheten har fått beholde de sju årsverkene enheten hadde ved oppstarten av ISK. Bakgrunnen for dette er en omfattende satsing på utbygging av maskiner og nett i morkommunene.

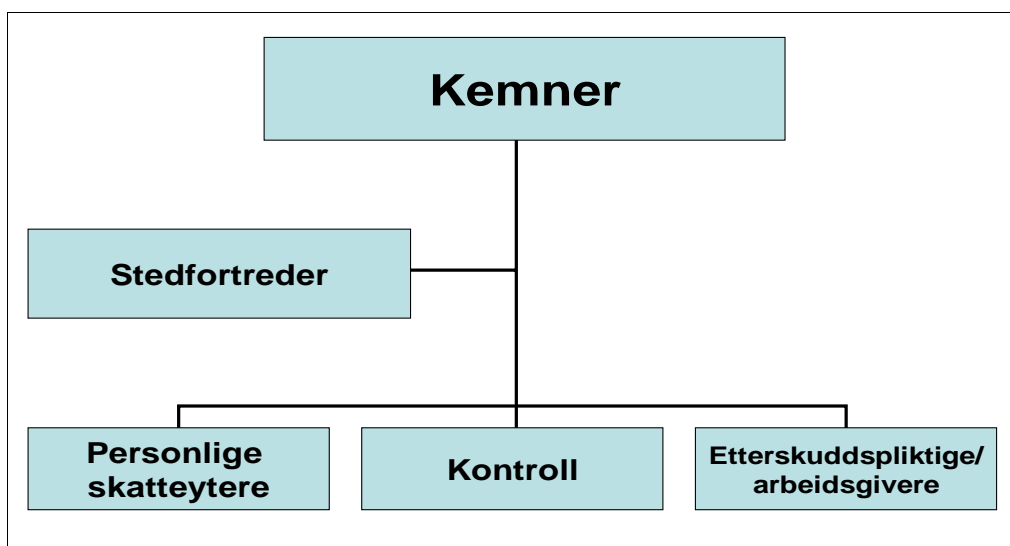
Enheten rapporterer om økt kompetanse og at man har klart å gjennomføre harmonisering av programvare, innføring av nytt felles sak/arkiv-system, generell utbygging og teknisk krevende oppgaver som man ikke hadde klart hver for seg i morkommunene. Samtidig rapporter enheten om økende etterspørsel etter sine tjenester fordi enhetene ser at "andre" har fått bedre IKT-løsninger.

Enhetens regnskap var i samsvar med budsjettet selv om lisenskostnader m.m. ble høyere enn forventet. Også ved denne enheten nås budsjettmålet ved hjelp av fravær og minimal bruk av vikarer. Samlet sett rapporterer enheten om god måloppnåelse så langt i ISK. Enhetens budsjett for 2006 viser en moderat økning fra 2005 (2,5 %) i løpende priser. Med antatt lønns- og prisstigning høyere enn dette, må enheten kutte i stillinger eller andre kostnader for å nå budsjettmålet. Ettersom lisenskostnader osv. øker pga. stadig flere PC-er osv., er det først og fremst lønnskostnader det kan kuttes i.

Samlet i planperioden fram til og med 2008 er det planlagt et reelt kutt i budsjettet for IKT-enheten på 6,6 %. Dette er begrunnet med at man kan kutte i driftsutgiftene ved enheten når man er ferdig med utbygging og harmonisering av løsninger i de første årene av ISK. Sett over tid er det derfor trolig at enheten kan nå et slikt innsparingskrav. Spørsmålet er mer hvordan et slikt kutt vil gå utover utbygging, service og effektivisering av andre enheter i ISK og morkommunene.

### 3.4.4 Kemner

Enheten Skatteoppkrever/kemner er samlokalisert i Levanger med følgende faginndeling:



Figur 3.5: Enhet Kemner

Enheten driver med skatteoppkreving overfor personlige skatteyttere og kontroll og skatteoppkreving overfor arbeidsgivere. I tillegg driver enheten med taksering og fastsetting av eiendomsskatt.

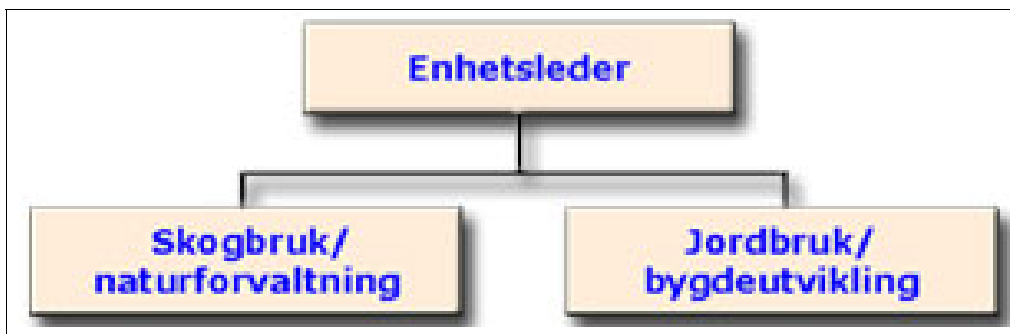
Overføring av skatteoppkreverfunksjonen til samkommunen ble på forhånd forventet å ivareta viktige verdier og hensyn til likebehandling, rettssikkerhet, kompetanse og ressursbruk.

Enheten rapporterer om god måloppnåelse spesielt innenfor ressursbruk, med en nedgang i antall årsverk fra 9,1 ved oppstarten av ISK til 8,3 ved utgangen av 2005. Enheten rapporterer også om bedre kompetanse, bedre samordning og bedre muligheter til å takle fravær og utvikle bedre løsninger. Det er imidlertid fortsatt noe å gå på når det gjelder samordning av oppgaver, for eksempel innen regnskapsføring.

Enhetens årsregnskap for 2005 viste en besparelse på 18 % i forhold til budsjett. Innsparingen skyldes i hovedsak at en stilling er holdt vakant og et lengre sykefravær uten at man har tatt inn vikarer. Enhetens budsjett for 2006 er 6,5 % lavere enn budsjett for 2005. Dette innebærer at man fortsatt ikke kan ta inn vikarer ved langvarig sykefravær. Dette gjør at man fortsatt må prioritere lovpålagte oppgaver på bekostning av utviklingsoppgaver. Pr. i dag rapporteres det også at man er noe på etterskudd i forhold til økende krav til arbeidsgiverkontroll.

### 3.4.5 Landbruk og naturforvaltning

Enhet Landbruk og naturforvaltning er samlokalisert i Verdal med følgende faginndeling:



Figur 3.6: Enhet Landbruk og naturforvaltning

Enhetene har ansvar for følgende oppgaver:

- saksbehandling etter jord-, skog-, konsesjons-, odelslov m.m., hvor enheten fikk delegert vedtaksmyndighet fra kommunestyrene før ISK ble etablert
- mottak, kontroll og saksbehandling av produksjonstillegg og avløserordning
- veiledning og utarbeiding av driftsplanen
- stimulere til høy aktivitet i landbruket med tilleggsnæringer og nisjer

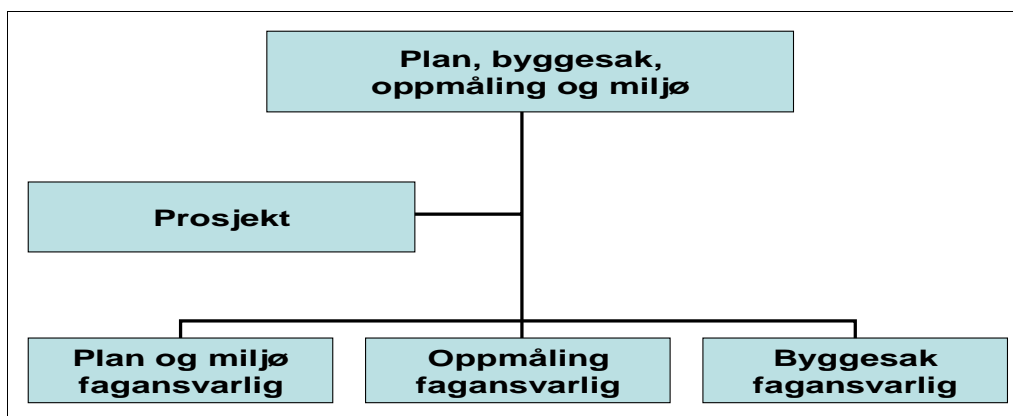
Enheten rapporterer om god måloppnåelse spesielt innenfor kompetanse og ressursbruk, med en nedgang i antall årsverk fra 10 ved oppstarten av ISK til 9 ved utgangen av 2005. Enheten rapporterer også om noe bedre samordning og bedre muligheter til å takle fravær og utvikle bedre løsninger. Det er imidlertid fortsatt mye å gå på når det gjelder samordning av oppgaver, for eksempel når det gjelder fordeling av arbeidsoppgaver på tvers av kommunegrensene.

Enheten var på forhånd bekymret når det gjelder kontakten med næringslivet i Levanger. Det viser seg at ordningen med utstrakt bruk av Servicekontoret i Levanger fungerer godt, og det er lite klager på at virksomheten er lokalisert i Verdal. Under dette punktet kan det også nevnes at servicekontorene som førstelinjetjeneste og mottak av søknader om produksjonstilskudd, har medført et klarere skille mellom mottak og kontroll/saksbehandling. Dette er en klar forbedring av tjenestene fra enheten.

Enhetens årsregnskap for 2005 viste en besparelse på 4 % i forhold til budsjett. Dette skyldes i hovedsak større inntekter enn budsjettet. Enhetens budsjett for 2006 er 2,9 % lavere enn budsjett for 2005. Dette innebærer at man fortsatt ikke kan ta inn ekstrahjelp ved sykefravær eller kapasitetsproblemer. Dette gjør at man fortsatt må prioritere lovpålagte oppgaver på bekostning av utviklingsoppgaver.



### 3.4.6 Plan, byggesak, oppmåling og miljø



Figur 3.7: Enhet Plan, byggesak, oppmåling og miljø

Enheten er samlokalisert i Verdal med faginndeling som vist i figur 3.7. Enheten har ansvar for følgende funksjoner:

- utarbeiding og behandling av kommuneplanens arealdel, kommunedelplaner, reguleringsplaner og bebyggelsesplaner
- stedsutvikling
- byggesaksbehandling
- fradelingssaker
- forurensingsmyndighet
- kartlegging, deling og registrering av grunneiendommer

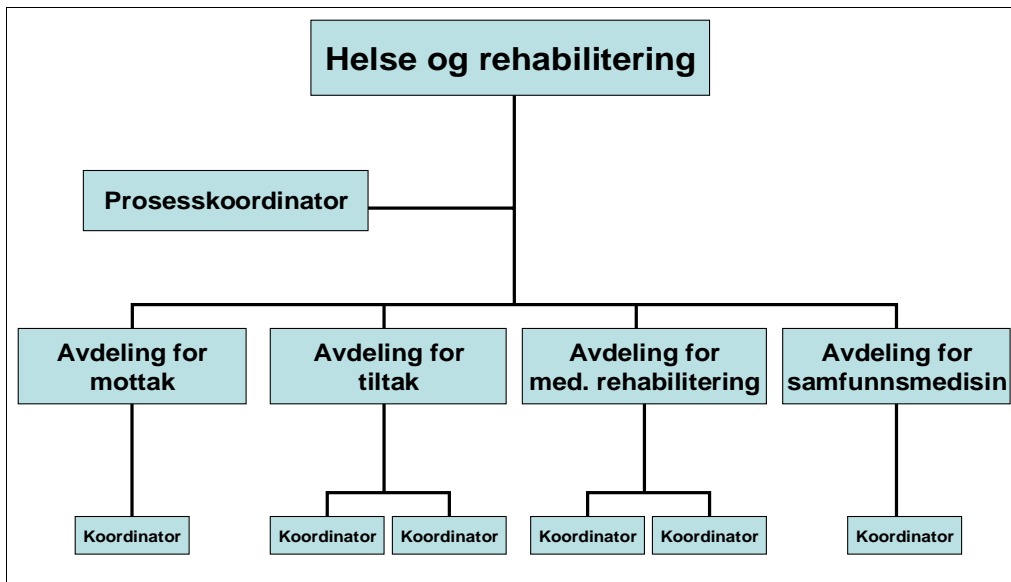
Intervjuer og rapporter tyder på at enheten har hatt gode kompetansemessige effekter av samlokalisering i Verdal. Samtidig har enheten slitt med dårligere arbeidsmiljø og problemer med å samordne ressursene fullt ut. Enheten har redusert antall årsverk fra 17,1 i 2004 til 16,1 ved utgangen av 2005. Dette har gitt en nedgang i kapasitet, nedgang i tjenestekvalitet og en konsentrasjon rundt det å utføre lovpålagte oppgaver som gir gebyrinntekter. Planarbeid i kommunenes regi blir således prioritert lavt.

I budsjettet for 2006 foreslås det ytterligere kutt på 0,6–0,8 årsverk og økning i gebyrsatsene til innbyggere og næringsliv. Dette skjer i en situasjon hvor det er stor byggeaktivitet, stor etterspørsel etter næringsareal og sterk økning i antall innbyggere.

Enhetens regnskap for 2005 viste et forbruk på 55 % av netto budsjetttramme. Besparelsene skyldes både vakante stillinger i lange perioder og høyere inntekter enn budsjettet. Enheten rapporterer om at brukertilgjengeligheten ble bedre enn ventet etter samlokaliseringen men at det er usikkert om budsjettmålene i ISK blir nådd på lang sikt. Redusert kapasitet har gitt høyere sykefravær, økte gebyrsatser, redusert service/tjenestekvalitet og redusert tilrettelegging for videre utbygging og vekst i begge kommuner. På sikt vil dette kunne gi reduksjon i gebyrinntektene til enheten.

### 3.4.7 Helse og rehabilitering

Enheten kom inn i samkommunen fra 1.4.2004 med følgende faginndeling:



Figur 3.8: Enhet Helse og rehabilitering

Enheten har ansvar for følgende oppgaver:

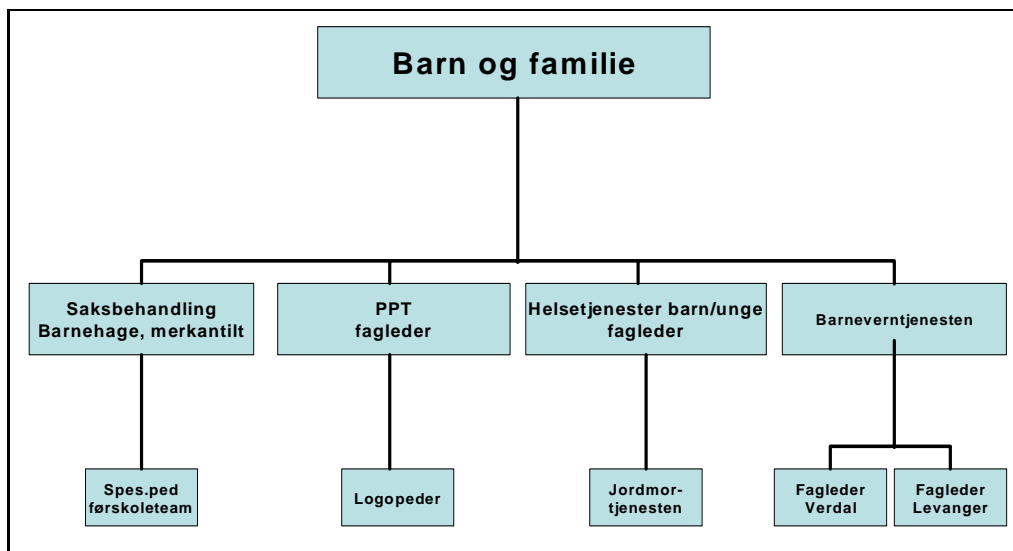
- samfunnsmedisin (med bl.a. fastelegeordning og legevakt)
- ergo- og fysioterapi
- rus-, sosial- og psykiatritjeneste
- mottak sosialtjeneste Levanger (i Verdal ligger dette under kommunen/staten)
- fengselshelsetjeneste (i Verdal fengsel)

Enheten er ikke samlokalisert. Enheten rapporterer om enkelte positive effekter av å være i ISK, for eksempel kompetanse, fagråd og samling av fagpersoner, men gjennomgående hevdes det at oppnådde forbedringer i stor grad kunne vært oppnådd uten ISK. Innen et område som sosialtjeneste har man ikke oppnådd positive effekter fordi man ikke har ansvar for dette området i Verdal.

Enheten er relativt stor med mange fagområder og opplever en økende etterspørsel etter tjenester. Enheten holdt lønnsbudsjettet i 2005 men gikk likevel 14 % over budsjett. Overskridelsene skyldes særlig kjøp av tjenester innen grønn omsorg og driftstilskudd til leger, mens man internt i enheten har jobbet hardt for å holde lønnskostnader og "styrbare" kostnader på et lavt nivå. Enheten rapporterer om svært stramme ressurser selv med en viss økning i budsjettet fra 2005 til 2006 (5 %). Mulighetene til å nå besparelsene i økonomiplanen anslås som svært små. Samtidig er dette pr. i dag mindre aktuelt, i og med at NAV-reformen påvirker sterkt hvordan enheten blir organisert framover i tid. De stadige omorganiseringene sliter på enheten og enheten rapporterer om økt arbeidsrelatert sykefravær.

### 3.4.8 Barn og familie

Enheten er ikke samlokalisert men har følgende organisering:



Figur 3.9: Enhet Barn og familie

Enhetens ansvarsområder framgår av figuren over. Enheten er organisert med to avdelinger, en i hver kommune, men med felles fagledere og enhetsleder. Enheten opplever organiseringen i morkommunene, med lite samordning på oppvekstsiden, som et argument for denne organiseringen i stedet for større grad samlokalisering.

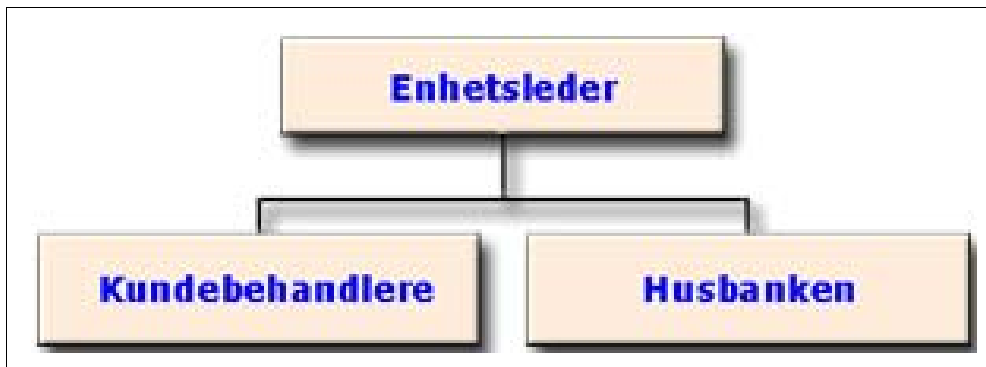
Enheten rapporterer om enkelte positive gevinster (bl.a. god kompetanse) ved å være i ISK men gjennomgående er det slik at gevinstene oppleves som små og at mye av dette kunne vært oppnådd på andre måter. Enheten mener å ha opprettholdt tjenestekvaliteten overfor brukerne men har samtidig brukt mer ressurser enn budsjettet. I 2005 ble overforbruket 5 % av budsjettet. Dette skyldes i hovedsak dyre plasseringer/omsorgsovertakelser, mens man internt i avdelingene har jobbet hardt for å holde lønnskostnader og "styrbare" kostnader på et lavt nivå.

I budsjettet for 2006 får enheten økte rammer med 2,4 %. Dette gjør at man kan øke antall årsverk fra 48,8 ved utgangen av 2005 til 50,2 i 2006. Dette er det samme antall årsverk som man hadde i 2004. Samfunnsutviklingen ser generelt ut til å være slik at det kan bli svært vanskelig å oppnå de besparelser ISK har vedtatt for enheten i økonomiplanen.

Generelt sliter enheten med å oppnå målene man har satt seg i ISK. Samhandlingen med morkommunene oppleves som for svak og det at ISK er et forsøk innebærer stor motstand blant de ansatte om samordning av arbeidsoppgaver. Med manglende effektivisering har enheten heller ikke kunnet sette inn nok ressurser til forebyggende tiltak, slik at man kan unngå de høye plasseringsutgiftene man har slitt med i de siste regnskapsårene.

### 3.4.9 Servicekontor

Enheten er naturlig nok ikke samlokalisert men har følgende organisering:



Figur 3.10: Enhet Servicekontor

Enheten har bl.a. ansvar for følgende oppgaver:

- kommunenes sentralbord
- kommunenes felles førstelinjetjeneste (informasjon og veiledning)
- informasjon til brukere, turister m.m.
- husbank og bostøttekontor

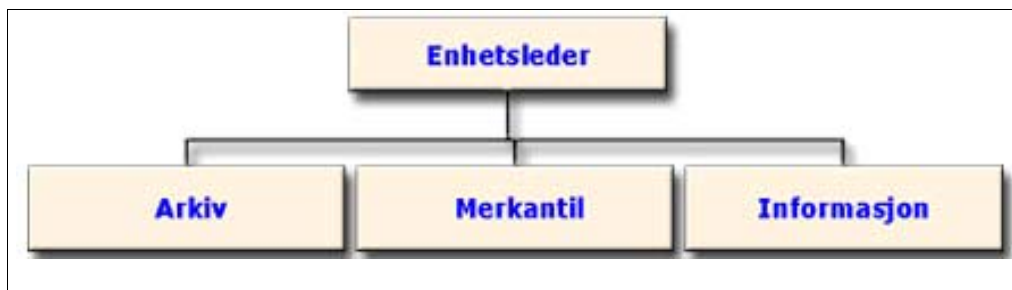
Saker som angår husbanken, behandles av en fast kundebehandler i hver av kommunene. Øvrige saker går via kundebehandlere på Rådhuset i Levanger og Kinobygget i Verdal. I Verdal er Servicekontoret samlokalisert med Aetat, sosialkontor, trygdekontor og skattetat. I Levanger er Servicekontoret samlokalisert med sosialkontor og øvrige kommunale tjenester og administrasjon i Rådhuset. Antall kundebehandlere i Levanger og Verdal er fordelt etter antall innbyggere. Rent historisk har servicekontorene fungert forskjellig, men dette er i ferd med å bedre seg. Lokaliseringen gjør imidlertid at visse forskjeller vil vedvare i forhold til ekspedisjon/sentralbord i Levanger og mer rendyrket servicekontor i Verdal.

Enheten hadde 14,5 årsverk ved etableringen men dette ble redusert til 13 årsverk ved inngangen til 2006. For 2005 viser regnskap et overforbruk på 1 % i forhold til budsjett. Enheten rapporterer for øvrig om god effekt av å være i ISK, bl.a. med felles opplæringsmøter, hospitering mellom de to kontorene og bedre samordning av tjenestetilbud overfor innbyggere. Når NAV-reformen settes i verk blir morkommunene mer likt organisert, slik at servicekontorene i enda større grad kan samordne arbeidsoppgavene.

Enheten er pålagt en viss innstramming i økonomiplanen fram mot 2008. Vår vurdering er at dette kan være mulig, om man når målene om kompetanseutvikling og samordning av oppgaver internt i enheten og i forhold til de enheter servicekontorene er førstelinjetjeneste for. Her virker man å være godt i gang med arbeidet.

### 3.4.10 Dokumentsenter

Enheten er samlokalisert i Levanger og har følgende organisering:



Figur 3.11: Enhet Dokumentsenter

Enheten har ansvar for spesielt følgende oppgaver:

- post- og arkivtjenestene i Levanger, Verdal og Innherred samkommune
- kommunens hjemmesider, intranett og annen informasjon
- utbetalinger for sosial- og barneverntjenesten

Enheten hadde ved utgangen av 2005 10,4 årsverk og må kutte ned til 9,9 årsverk i 2006. Før oppstart kuttet enheten to årsverk. Denne nedbemanningen har medført for lav kapasitet i følge flere av respondentene.

Enheten rapporterer om gevinster knyttet til å være samlokalisert i ISK knyttet til breddekompetanse, læring og kompetanseutvikling, harmonisering av tjenester, bedre systemer, oppnår besparelser og kan gjennomføre felles opplæring for begge kommuner. På flere områder gjenstår det betydelig arbeid, bl.a. med innføring av felles rutiner i de to kommunene og samordning internt i enheten. Dette har man i liten grad hatt tid pga. den lave kapasiteten i enheten.

Enheten forbrukte i 2005 om lag 92 % av budsjettet. Dette er en besparelse på linje med forslaget for innsparing fram mot 2008 i økonomiplanen.

Samlet sett ser enheten ut til å nå en del sentrale mål, som for eksempel budsjettmål, men at man er på etterskudd i forhold til oppfølging av en del enheter med lave merkantile ressurser. Enhetens kapasitetsproblemer kan rettes på over tid når man får større effekt av kompetanseutvikling, felles rutiner og samordning av oppgaver i enheten. Foreløpig er det imidlertid for tidlig å si om enheten kan gi en akseptabel tjenestekvalitet med de ressurser man ser ut til få tildelt framover.



## 4. RESULTATER FRA SPØRRESKJEMA OG INTERVJU

I dette kapitlet trekker vi ut sentrale resultater fra spørreskjema til ansatte og fra intervjuene av enhetsledere, politikere og andre. For de som ønsker en mer fullstendig framstilling av resultatene fra spørreundersøkelsen, finnes dette i vedlegg. I tabellene og figuren har vi slått sammen de minste enhetene i grupper av hensyn til anonymisering. Følgende definisjoner er brukt med tilhørende antall respondenter:

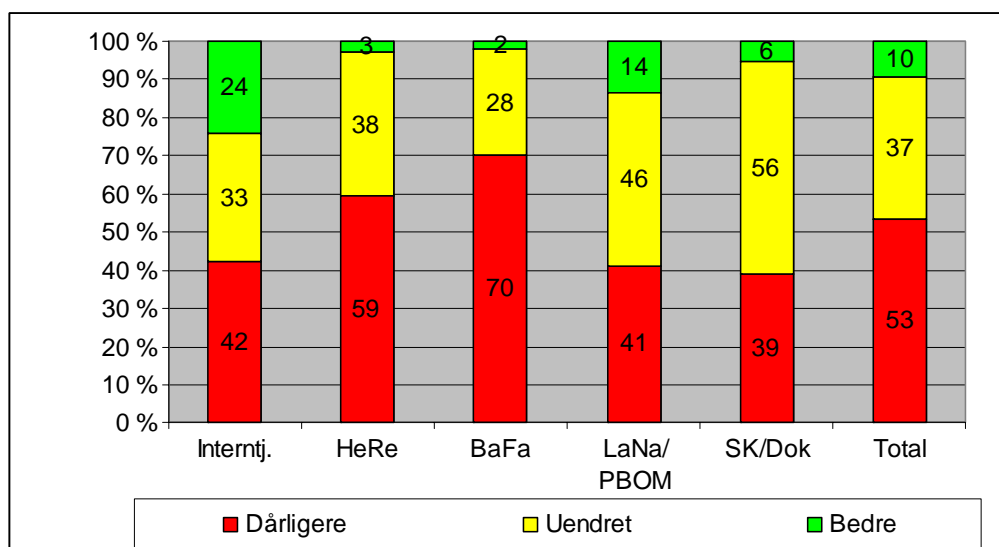
- Interntj. (interntjenester): Økonomi, Org, IKT og Kemner med til sammen 43 respondenter (23 % av alle respondenter fra ISK, 20 % av totalt antall respondenter inkl. morkommuneledere).
- BaFa (Barn og Familie) med 48 respondenter (26 % av ISK, 22 % av totalt).
- HeRe (Helse og rehabilitering) med 46 respondenter (25 % av ISK, 21 % av totalt).
- LaNa: Landbruk og Naturforvaltning og PBOM: Plan, byggesak, oppmåling og miljø med til sammen 23 respondenter (13 % av ISK, 11 % av totalt).
- SK/Dok: Servicekontor og Dokumentsenter med til sammen 23 respondenter (13 % av ISK, 11 % av totalt inkl. morkommuneledere).
- Morkommuneledere med 31 respondenter (14 % av totalt antall respondenter inkl. morkommuneledere).

Med unntak av Kemner er enheter slått sammen med enheter med relativt likt svarmønster på spørsmålene og ansvar for oppgaver/tjenester som ikke er alt for ulike. Kemner er en spesiell enhet som i grunn ikke passer sammen med de andre enhetene. I mange kommuner har imidlertid Kemner vært sammen med Økonomienheten, slik at vi har valgt å plassere Kemner sammen med det som egentlig er interntjenestene.

I prosentfordelingene i tabellene/figurene er "vet ikke-gruppen" trekt ut, slik at fordelingene summerer seg opp til 100 % for de som har en klar mening om spørsmålene.

### 4.1 Økonomi og tjenesteyting i enhetene

I figurene og tabellene vi her viser er "vet ikke-prosentsen" mellom 5-15 % noe vi betrakter som lavt. Den første figuren viser hva de forskjellige enhetene mener om utviklingen i økonomiske rammer for sin egen enhet er blitt dårligere, uendret eller bedre som følge av ISK.

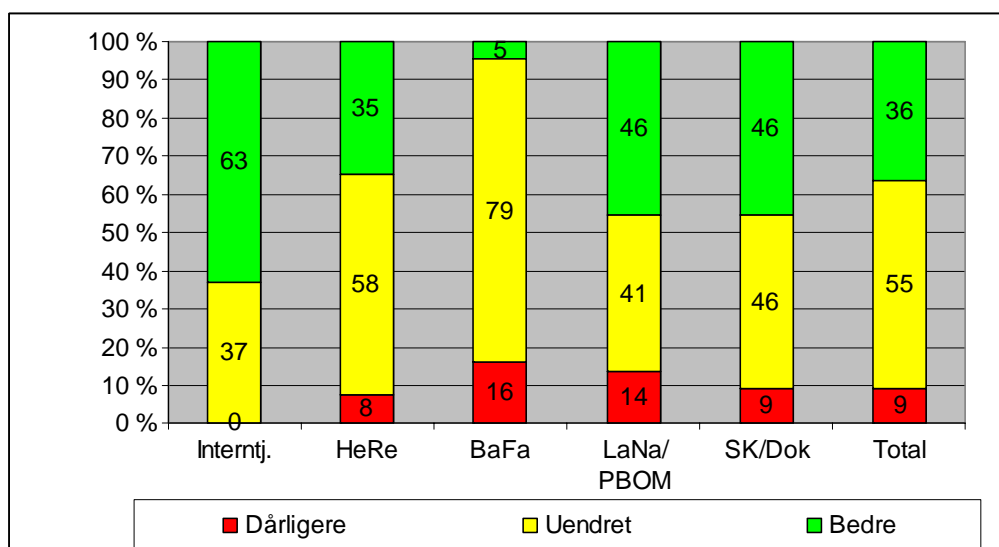


Figur 4.1: Utviklingen i økonomiske rammer for enheten (spm. 9k, 2006)

Vi ser at de ansatte i hver enhet mener Helse og rehabilitering og Barn og Familie har fått dårligere økonomiske rammer i ISK. Slik enhetslederne utdyper, kan forklaringen på dette være budsjettprosessen i ISK som kan oppleves annerledes enn i morkommunene. Spesielt pekes det på at morkommunene fastsetter totalramme for ISK ut fra at her skal det spares, og at man deretter fordeler ut på enhetene i ISK. Flere kaller dette en top-down-strategi, mens man tidligere har vært vant til en bottum-up-strategi, hvor enhetene innrapporterer sitt ressursbehov og får tildelinger etter det. Innen de andre tjenestene er det overraskende stor spredning i oppfatninger, spesielt når vi minnes innsparingskrav og budsjettkutt for interntjenestene i 2005 og 2006.

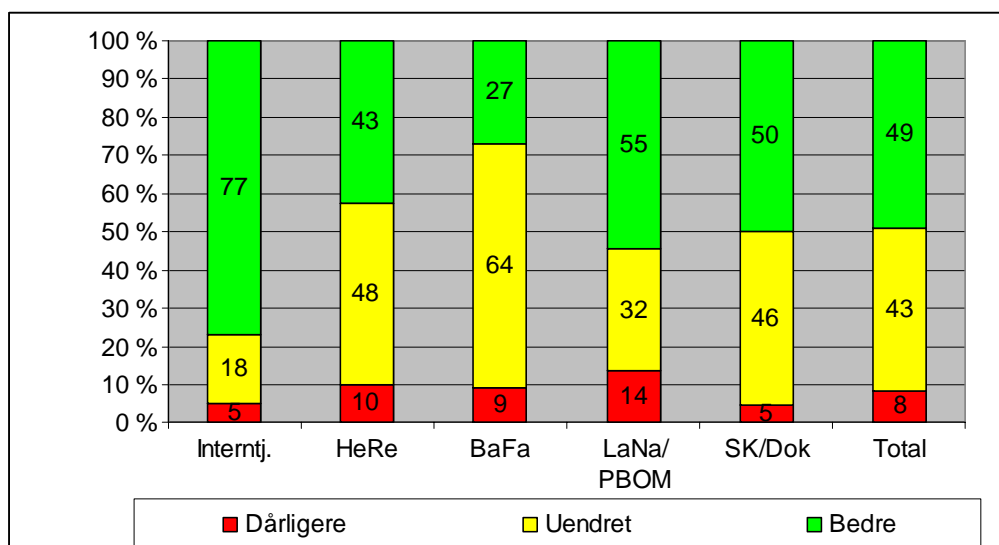
Neste figur viser hva om de forskjellige enhetene mener spesialisert kompetanse i sin egen enhet er blitt dårligere, uendret eller bedre som følge av ISK.





Figur 4.2: Spesialisert kompetanse i enheten (spm. 9b i 2006)

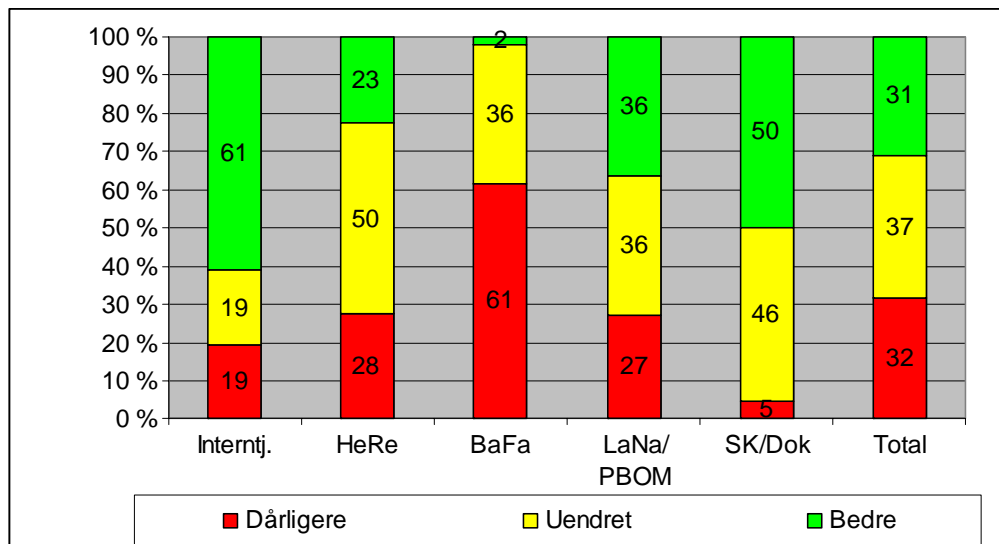
Vi ser at de fleste enhetene synes å ha fått god effekt på spesialisert kompetanse som følge av ISK. Det er spesielt enheter som ikke er samlokaliserte som skiller seg ut. I Barn og Familie mener de fleste at situasjonen er uendret.



Figur 4.3: Breddekompetanse i enheten i betydningen flere kan det samme (spm. 9c, 2006)

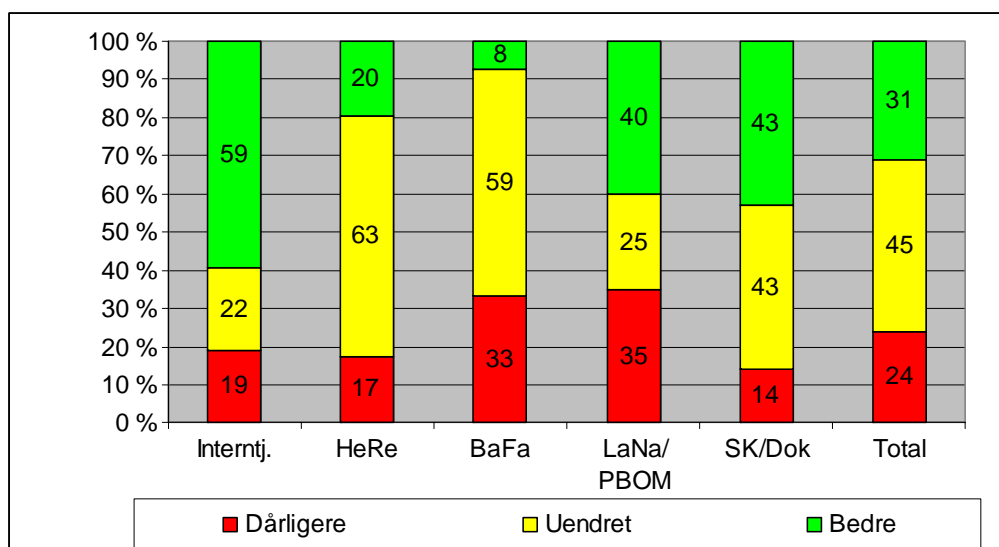
Denne figuren viser om de forskjellige enhetene mener utviklingen i breddekompetansen i egen enhet er blitt dårligere, uendret eller bedre som følge av ISK. De ansatte mener breddekompetanse er endret eller bedre som følge av ISK i alle enhetene. Vi ser at det igjen er enheter som ikke er samlokalisert som skiller seg ut (Servicekontor er heller ikke samlokalisert!).

Den neste figuren viser om de forskjellige enhetene mener tjenestekvaliteten i egen enhet er blitt dårligere, uendret eller bedre som følge av ISK.



Figur 4.4: Den generelle tjenestekvaliteten enheten yter (spm. 9d, 2006)

Vi ser at spesielt interntjenester men også Servicekontor/Dokumentsenter mener tjenestekvaliteten er blitt bedre i egen enhet. Innen Helse og Rehabilitering og Landbruk (LaNa) og Plan/Byggesak (PBOM) er bildet sammensatt med stor spredning, mens Barn og Familie har flere som mener tjenestekvaliteten har blitt dårligere som følge av ISK.



Figur 4.5: Likhet i tjenestetilbud for brukere i begge kommuner (spm. 9h, 2006)

Figuren viser om de forskjellige enhetene mener likheten i enhetens tjenestekvalitet i morkommunene er blitt dårligere, uendret eller bedre som følge av ISK. Vi ser at interntjenestene i stor grad mener de har fått til bedre likhet i tjenestetilbudet i de to kommunene Levanger og Verdal. For øvrig er det en god del man har fått til positiv utvikling innen LaNa/PBOM og SK/Dok. Her er det imidlertid betydelig spredning, spesielt innen LaNa/PBOM.

I undersøkelsen spurte vi også om enhetenes tilbud i hhv. Levanger og Verdal er blitt dårligere eller bedre. Svarene på dette føyer seg i stor grad inn i samme mønsteret som i figur 4.5. Det som her skiller seg ut er den klare oppfatningen fra 61 % av respondentene innen LaNa/PBOM om at tilbudet har blitt bedre i Verdal, hvor enhetene er samlokalisert, mot at kun 23 % mener tilbudet i enhetene er blitt bedre i Levanger.

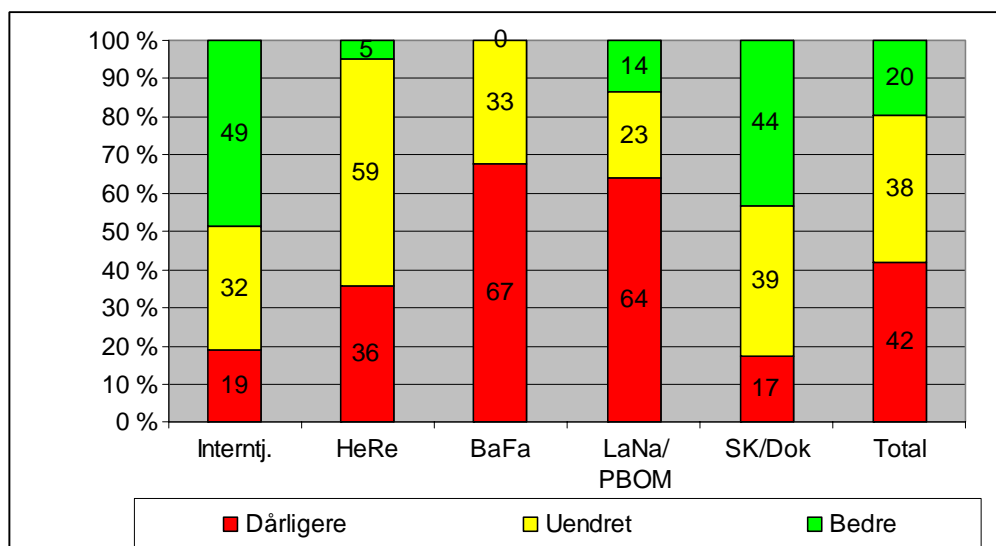
De ansatte i ISK og morkommuneledere ble også spurt om de synes ulike støtte tjenester har blitt dårligere, uendret eller bedre enn før ISK ble opprettet. I tabellen nedenfor viser vi prosentandelen innen hver gruppe som mener disse tjenestene er blitt bedre.

Tabell 4.1: *Andel i prosent som har svart at de forskjellige interntjenestene er bedre enn før ISK ble opprettet*

	Interntj.	HeRe	BaFa	LaNa/PboM	SK/DOK	Morkom.	Total
SK	53	26	14	36	65	50	38
IKT	58	33	15	14	53	45	36
Økonomi	47	28	8	24	58	38	34
Org	42	29	9	11	44	60	35
Dok	31	17	11	27	53	35	29

Vi ser at det i gjennomsnitt er slik at 29–38 % mener de ulike tjenestene Servicekontor, IKT, Økonomi, Org og Dokumentsenter er blitt bedre. Servicekontor/Dokumentsenter og interntjenestene er mest positiv. For øvrig er det grunn til å legge stor vekt på hva morkommunelederne mener om utviklingen i enhetene. Her ser vi at de gjennomgående er mer positiv enn den gjennomsnittlige ansatte i ISK. Vi legger spesielt merke til at morkommunelederne mener utviklingen i Organisasjonsenheten er veldig bra.

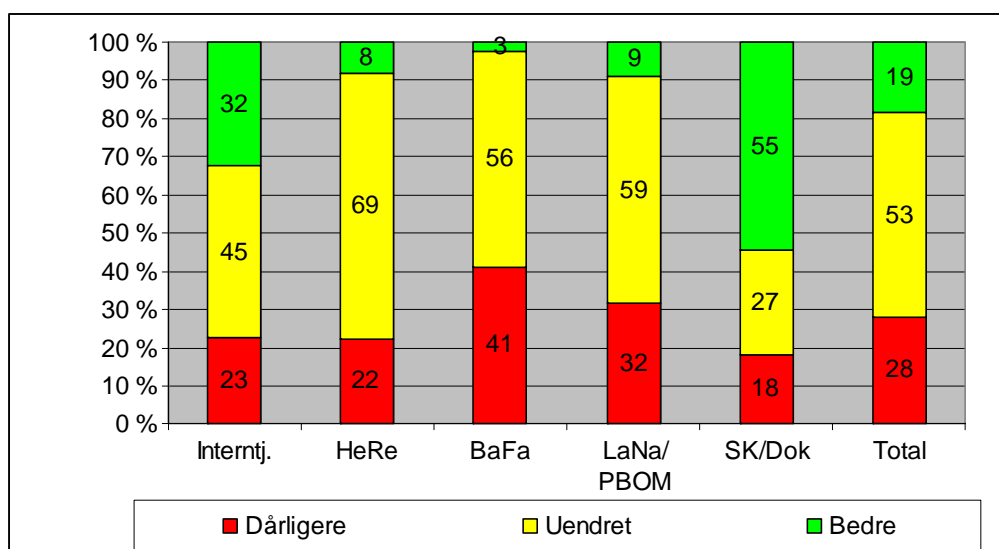
I undersøkelsen ble også spurt om ulike forhold som kunne virke negativt inn på evnen til å levere gode tjenester eller å gi innsparing. Et av de sentrale forholdene er arbeidsmiljøet. Figuren nedenfor viser her hvor stor andel av de ansatte i hver enhet som mener arbeidsmiljøet har blitt dårligere, uendret eller bedre.



Figur 4.6: *Arbeidsmiljøet i enheten (spm. 9a, 2006)*

Vi ser at situasjonen fortsatt er rimelig alvorlig for Barn og Familie og Landbruk (LaNa og Plan og byggesak (PBOM), jf. funn i fjorårets undersøkelser. Her er det om lag 2/3 som mener arbeidsmiljøet har blitt forverret. Også innen Helse og rehabili-

tering er det en stor andel som arbeidsmiljøet har blitt dårligere. For de øvrige enhetene er det flere som mener arbeidsmiljøet har blitt bedre enn de som mener det har blitt dårligere.

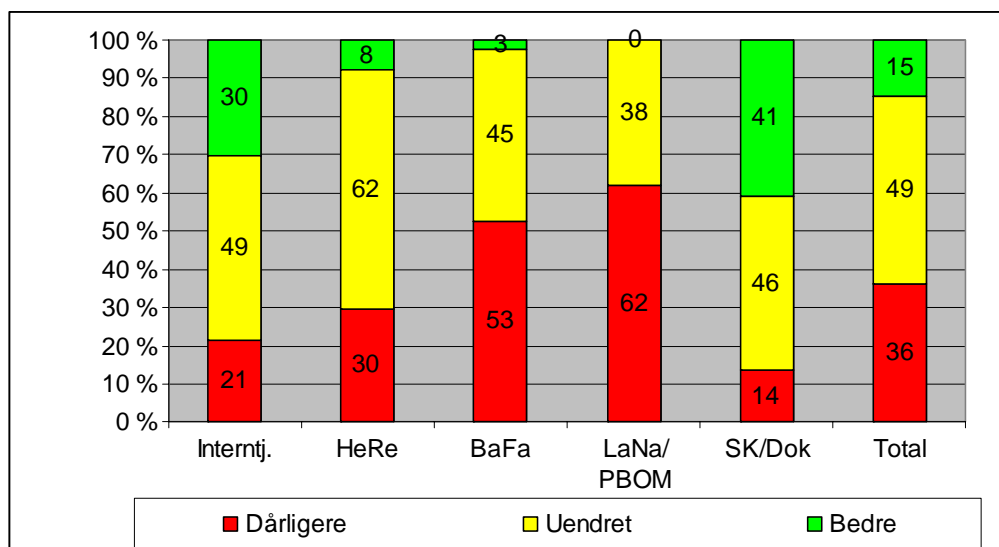


Figur 4.7: Enhetens samhandling med enheter/avdelinger som er i ISK (spm. 91, 2006)

Figuren nedenfor viser hvor stor andel av de ansatte som mener egen enhets samhandling med enheter/avdelinger i ISK er blitt dårligere, uendret eller bedre.

Ikke uventet er det de siste enhetene som kom inn i ISK (SK/Dok) som er mest positiv til virkningen på samhandling med andre enheter i ISK. Interntjenestene er også i stor grad positive mens det for øvrig rapporteres om stor grad av uendret (56–69 %) eller dårligere situasjon (22–41 %).

Figuren nedenfor viser hvor stor andel av de ansatte som mener egen enhets samhandling med enheter i morkommunen er blitt dårligere, uendret eller bedre.



Figur 4.8: Enhetens samhandling med enheter/avdelinger i morkommunene (spm. 9m, 2006)

Vi ser at det helt klart er LaNa, PBOM og BaFa som i størst grad mener utviklingen har gått i feil retning. Rapporter og intervjuer tyder her på samhandlingen mellom BaFa og Oppvekstsektoren har blitt dårligere, mens det for LaNa og PBOM er et mer sammensatt problem med bl.a. flytting fra et samlokalisert miljø i Rådhuset i Levanger for de ansatte fra Levanger. For SK/Dok og øvrige interntjenester mener de ansatte i disse enhetene at situasjonen er blitt bedre.

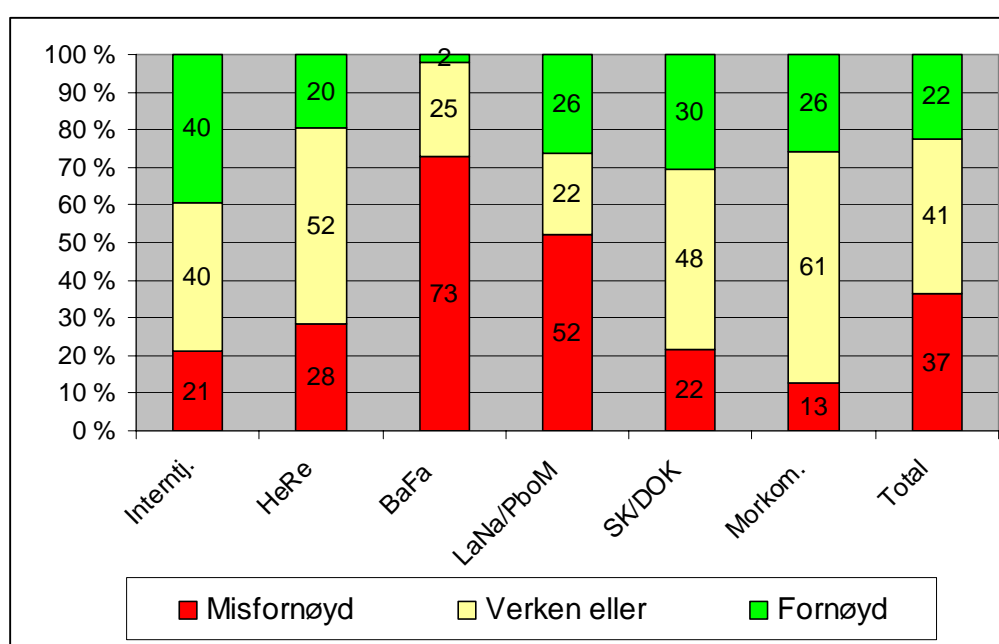
Et annet spørsmål som ble stilt i 2006, var hva de ansatte mener om samlokalisering i de forskjellige enhetene i ISK. Tabellen nedenfor viser her hvor store andeler som mener samlokalisering av de forskjellige enhetene er viktig.

Tabell 4.2: Andel i prosent som mener samlokalisering av de forskjellige enhetene i ISK er viktig (spm. 15, 2006)

	Interntj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/DOK	Mor- kom.	Total
Org	76	49	41	50	57	65	58
Økonomi	76	61	48	53	57	67	62
IKT	83	54	23	38	71	59	57
Dok	33	44	56	62	52	30	44
Kemner	67	48	40	38	50	44	50
PBOM	71	44	24	44	48	33	45
LaNa	71	50	29	44	48	37	48
BaFa	58	22	21	39	19	21	29
HeRe	58	19	18	39	24	27	30

Interntjenestene Org, Økonomi og IKT er det gjennomgående høy oppslutning om samlokalisering for. For de øvrige enhetene er mindre enn 50 % som mener samlokalisering er viktig, også blant morkommuneleiderne. Interntjenestene er svært positiv til samlokalisering for alle enheter unntatt Dokumentsenteret. Også morkommuneleiderne mener samlokalisering av dokumentsenteret i liten grad er viktig. For øvrig merker vi oss stor grad av samsvar mellom oppfatningene i HeRe, BaFa og morkommuneleiderne om samlokalisering av HeRe og BaFa.

Svarfordelingen på de øvrige spørsmålene om tjenesteytingen i enhetene vises ikke her. Figuren nedenfor viser her hvordan svarmønstrene på disse spørsmålene i stor grad er.



Figur 4.9: Hvor fornøyd er du med innføringen av Innherred samkommune?(spm. 18, 2006)

Spesielt i BaFa og LaNa/PBOM er det mange misfornøyde med ISK. Slik vi har vært inne på, er det ulike årsaker til dette. Intervjuer og rapporter tyder her på manglende samordningsgevinster og samhandlingsproblemer for BaFa, mens det for LaNa og PBOM i større grad skyldes en opprivende flytteprosess for et flertall av de ansatte (fra Levanger) og dårlig intern samhandling i enhetene.

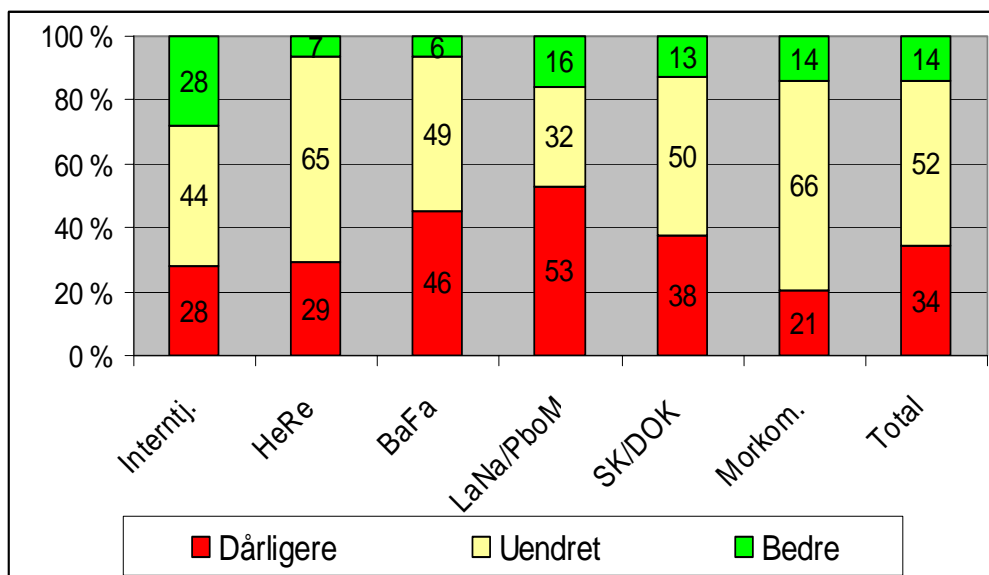
## 4.2 Demokrati

En gjennomgang av de saker som har vært behandlet i samkommunestyret (se [www.innherred-samkommune.no](http://www.innherred-samkommune.no)) viser at det i all hovedsak preges av at samkommuneforsøket fortsatt er i en oppstartfase. Saker som vekker det politiske engasjementet omhandler i det vesentlige indre forhold og om å få på plass formalia,

strukturer, lokalisering av enheter m.v. Andre viktige saker har spesielt vært knyttet til næringsutvikling. Etter grundig utredning i forkant av samkommuneetableringen, ble Felles næringsutviklingsselskap, Innherred Vekst AS, vedtatt uten videre debatt i ISK (sak 44/2004). Foruten en sak hvor man gikk gjennom status for å etablere et utviklingsselskap som skal fokusere på å legge til rette for næringsarealer (Innherred Næringsutvikling AS) har det kun vært en sak om næringsutvikling. I Sak 24/05 om et bredere næringsutviklingssamarbeid i Innherredsregionen ble det vedtatt at Innherred Vekst og Steinkjer Næringssselskap (Næringssselskapet for Steinkjer kommune) skulle arbeide videre med saken. Disse næringssselskapene hadde også hatt ideen og hadde jobbet fram saken.

For øvrig har det ikke vært saker med samfunnsutviklingspreg av typen overgripende nærings- og samfunnsutvikling (for eksempel hvor skal næringsarealer være, hvor skal tomter legges ut, hvilke virkemidler skal benyttes for å tiltrekke seg folk og næring). Handlingsplaner, budsjett og regnskap er ikke behandlet i ISK verken for felles næringssselskap eller for det bredere næringsutviklingssamarbeidet i Innherredsregionen.

De ansatte i samkommunen ble også stilt spørsmål ved om de mente ISK har stimulert lokaldemokratiet (de folkevalgtes innflytelse på kommunalt tjenestetilbud, planer, etc.) dårligere eller bedre enn før ISK. Svarandelen på dette spørsmålet vises i figuren nedenfor.



Figur 4.10: Tror du lokaldemokratiet stimuleres bedre eller dårligere som følge av ISK (spm. 12c, 2006)

I 2005 ble det stilt et omtrent likelydende spørsmål. Sammenligner vi disse, ser vi at 14–15 % av respondentene har skiftet fra dårligere til uendret på spørsmål om man mener stimulering av lokaldemokratiet er blitt bedre eller dårligere som følge av ISK.



Totalt sett er imidlertid enhetene forbausende samstemte. Det er kun innen intern-tjenestene det er en betydelig gruppe (28 %) som mener lokaldemokratiet stimuleres bedre som følge av ISK.

13 av 18 politikere i Samkommunestyret ble også spurt om hvordan de mener lokal-demokratiet i Levanger og Verdal har utviklet seg som følge av ISK. Gjennomgående er det oppfatninger blant samkommunepolikerne om at lokaldemokratiet er styrket som følge av ISK. Det er imidlertid få av politikerne som uttrykker klar mening eller forståelse for hvordan forsøket påvirker lokaldemokratiet. De få som uttrykker noe, synes å mene demokratiet påvirkes av at:

- man har politisk kontroll over ressursbruken (besparelser gir økt handlefrihet og politikerne kan bestemme hvor frigjorte ressurser kan anvendes)
- kan spare penger eller utvikle tjenestene like mye som ved IKS eller sammenslåing
- en samkommune kan være fordyrende (et ekstra ledd?)
- samkommune kan være fremmendgjørende for innbyggerne

Flest politikere synes å ha meninger i tråd med det første punktet, mens de tre øvrige punktene var det svært få som uttalte.

Når det gjelder behandlingen av de politiske sakene, uttaler politikerne gjennomgående at disse behandles som i kommunestyre og at man har gruppemøter på forhånd. I tillegg er det flere som er opptatt av at man har organisert seg partivis, også i samkommunestyremøtene. For øvrig trekkes det fram at det er tydelige kultur-forskjeller mellom den politiske behandlingen i Levanger og Verdal. Alle som er inne på dette mener man er mer detaljorientert i Verdal, mens man i Levanger først blir detaljorientert når det tas opp lokaliseringssaker i gammelkommunene (Frol, Åsen, Ytterøy, Skogn og Levanger).

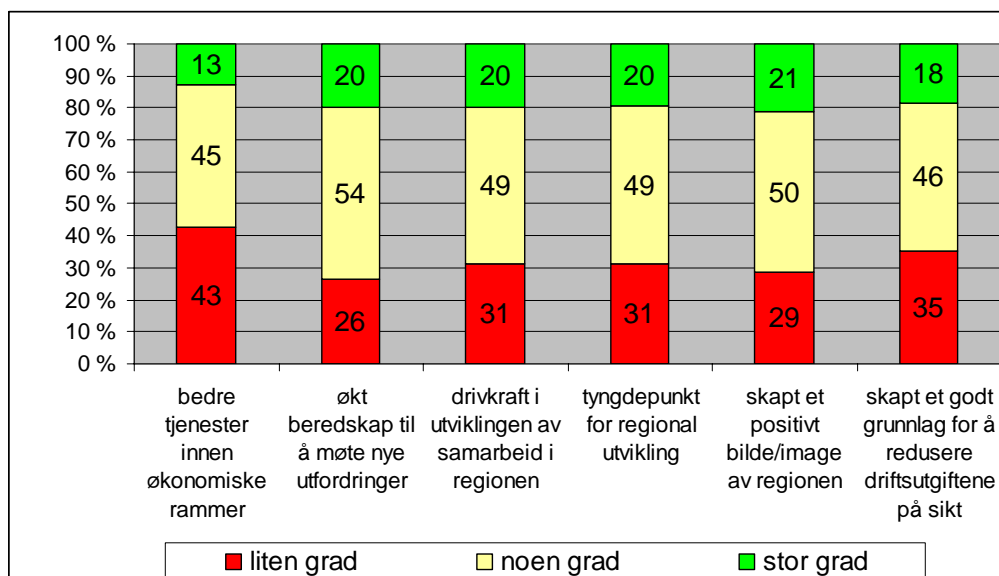
Observasjon på samkommunestyremøter, intervjuer og gjennomgang av vedtaksprotokollene, tyder på at det generelt er lite engasjement og forsøk på vedtaksendringer i budsjett- og andre vanlige saker. Dette tyder på at administrasjonens forslag til vedtak i stor grad går gjennom. Av de saker som vekker engasjement synes å være spesielt oppgavefordeling mellom morkommune og ISK samt lokaliseringsspørsmål. Nedleggelse av helsestasjon er her eksemplet på en sak som kom opp i forbindelse med behandling av budsjettet for 2006. Politikerne ville her ikke akseptere at de økonomiske rammene tilsa at man måtte kutte ut et desentralisert helsestasjonstilbud i Åsen og i Vuku.

Særlig betraktes det som vanskelig å engasjere seg når saken gjelder forhold i den andre kommunen. Her er for eksempel en rekke fradelingssaker kjørt gjennom i samkommunestyret, selv om disse som hovedregel gjelder en kommune og kunne vært behandlet i kommunestyret på tradisjonelt vis.

Slik vi har vært inne på har det vært svært få saker i samkommunestyret som gjelder begge kommuner, utover oppgavefordeling og budsjett/regnskap for ISK. I tillegg kan det nevnes at ISK har behandlet og vedtatt regionalpolitiske uttalelser knyttet til for eksempel energisituasjonen i regionen. Flere av politikerne er inne på at man har delegert bort for mye makt til administrasjonen, spesielt i landbrukssaker, og at det er behov for flere saker som omhandler spørsmål i begge kommuner.

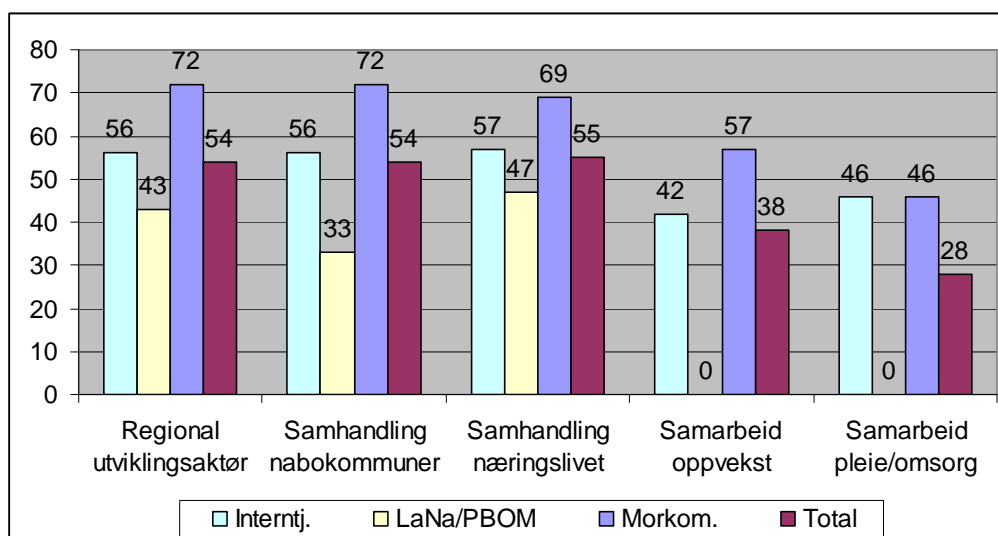
### 4.3 Regional utvikling og generell måloppnåelse for ISK

Målsettingene knyttet til regional utvikling var ved etableringen svært viktig for ISK. Figuren nedenfor viser her hvordan respondentene fordeler svarene på i hvilken grad ISK har oppnådd sentrale mål.



Figur 4.11: Andel av respondentene som mener ISK har nådd sentrale mål (spm. 14, 2006)

De ansatte og morkommunelederne mener her at det er størst måloppnåelse på det med å møte nye utfordringer, drivkraft i samarbeid, tyngdepunkt for regional utvikling og skapt et positivt bilde av regionen. På disse spørsmålene er det 69–74 % som mener man har nådd målene i noen eller stor grad. Når det gjelder bedre tjenester innen økonomiske rammer og grunnlag for besparelser på lang sikt er det et knapt flertall som mener man har nådd dette i noen eller stor grad. På disse spørsmålene er det i særlig grad interntjenestene som skiller seg ut med over 80 % oppslutning på i noen eller stor grad.



Figur 4.12: Andel i prosent av ansatte/morkommuneledere som mener de ulike forholdene er blitt bedre som følge av ISK (spm. 12, 2006)

Figuren viser prosentandelen av respondentene som mener de ulike forholdene er blitt bedre som følge av ISK. Andelene som svarer vet ikke er generelt stor, i gjennomsnitt 51 %, og vi har skilt ut enheter som trolig har best forutsetninger for å kunne si noe om de aktuelle forholdene. LaNa/PBOM er ikke tatt med for de to siste spørsmålene.

Vi ser at morkommuneledere gjennomgående er mest positive til kommunene som regional utviklingsaktør, samhandling med nabokommuner, samhandling med næringsliv og samarbeid i oppvekstsektoren mellom Levanger og Verdal. Når det gjelder samarbeid i pleie/omsorg mellom Levanger og Verdal er 46 % av morkommuneledere og ansatte i interne tjenester som mener dette har blitt bedre. De ansatte i ISK som uttaler seg om dette er gjennomgående mer negative til dette, slik at totalen viser at 28 % mener dette forholdet er blitt bedre. På dette området kan man stille spørsmålstegn ved om de ansatte innen de ulike enhetene har forutsetninger for å uttale seg om dette spørsmålet.

Vi legger også merke til at enhetene som har direkte kontakt med næringslivet og som har ansvar for plansaker, LaNa/PBOM, har relativt færre personer som mener kommunene har blitt bedre som regional utviklingsaktør og samhandling med nabokommuner og næringsliv. Disse enhetene er mer i tråd med oppfatninger blant de intervjuede personene innen næringsutviklingsselskaper og samarbeidende organisasjoner. Her uttrykkes det spesielt at det er det felles næringssselskapet Innherred Vekst som fører an i næringsarbeidet i samkommunen, mens det politiske nivået fortsatt har en tendens til å opptre som to kommuner.

Tabell 4.3: Oppfatninger om påstander om ISK. (spm. 13, 2006), se vedlegg for fullstendig tabell

		Interntj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
	Uenig	31,7	37,5	80,0	52,2	38,1	19,4	44,8
Opprettelsen av ISK gjør det enklere for brukerne	Verken eller	48,8	60,0	17,8	39,1	57,1	77,4	48,3
	Enig	19,5	2,5	2,2	8,7	4,8	3,2	7,0
	Vet ikke	4,7	13,0	6,3	0,0	8,7	0,0	6,1
	Uenig	21,1	14,6	5,1	22,7	26,3	7,7	15,1
Opprettelsen av ISK gir flere gråsoner ingen tar ansvar for	Verken eller	36,8	48,8	48,7	40,9	52,6	69,2	48,6
	Enig	42,1	36,6	46,2	36,4	21,1	23,1	36,2
	Vet ikke	11,6	10,9	18,8	4,3	17,4	16,1	13,6
	Uenig	27,3	5,4	5,0	17,4	31,3	11,1	14,2
ISK har ikke god nok samhandling med morkommune	Verken eller	48,5	45,9	42,5	39,1	50,0	63,0	47,7
	Enig	24,2	48,6	52,5	43,5	18,8	25,9	38,1
	Vet ikke	23,3	19,6	16,7	0,0	30,4	12,9	17,8
	Uenig	7,5	5,3	2,2	4,5	27,8	11,5	7,9
For stort fokus på å spare penger på kort sikt i i ISK	Verken eller	25,0	13,2	17,8	27,3	33,3	38,5	23,8
	Enig	67,5	81,6	80,0	68,2	38,9	50,0	68,3
	Vet ikke	7,0	17,4	6,3	4,3	21,7	16,1	11,7
	Uenig	5,9	8,8	8,8	5,3	16,7	14,3	9,6
For lite fokus på å utvikle enhetene i ISK	Verken eller	41,2	41,2	38,2	36,8	55,6	53,6	43,7
	Enig	52,9	50,0	52,9	57,9	27,8	32,1	46,7
	Vet ikke	20,9	26,1	29,2	17,4	21,7	9,7	22,0
	Uenig	22,0	10,5	18,9	9,1	23,5	14,3	16,4
Det at ISK er et forsøk begrenser samordning i ISK	Verken eller	34,1	52,6	32,4	40,9	47,1	50,0	42,1
	Enig	43,9	36,8	48,6	50,0	29,4	35,7	41,5
	Vet ikke	4,7	17,4	22,9	4,3	26,1	9,7	14,5

Tabellen viser at svært mange inne BaFa og LaNa/PBOM mener brukerorienteringen er for svak i ISK. Det er spesielt HeRe, BaFa og LaNa/PBOM som mener det for svak samhandling mellom enhetene i ISK og morkommunene.

Vi ser at enhetene i stor grad er samstemte i at det for stort fokus på å spare penger på kort sikt i ISK og at det tilsvarende er for lite fokus på å utvikle enhetene i ISK slik at de kan effektivisere andre enheter i ISK/morkommunene.

Slik mange er inne på intervjuene, spesielt enhetslederne, betyr det at ISK er et forsøk at det svært vanskelig å fordele og samordne arbeidsoppgaver. Denne oppfatningen har også bred oppslutning blant øvrige ansatte i ISK og blant morkommunelederne.

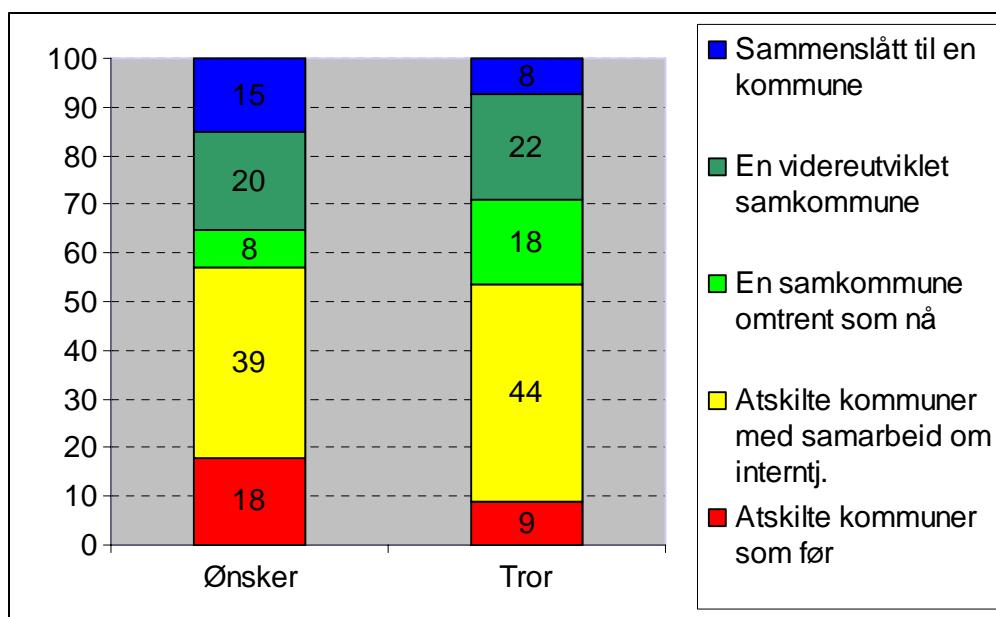
## 4.4 Framtidsvurderinger

I undersøkelsen ble det også spurt om hva de ansatte mener om kommunesamarbeidet framover i tid. Tabellen nedenfor viser her hva ansatte og morkommuneledere ønsker eller tror blir situasjonen om fire år.

*Tabell 4.4: Andeler i prosent som ønsker eller tror på følgende alternativer for kommunesamarbeidet mellom Levanger og Verdal om 4 år (spm. 19 og 20, 2006)*

		Intern tj.	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor kom.	Total
To atskilte kommuner som før	Ønsker	12	20	27	22	13	10	18
	Tror	2	9	19	4	9	7	9
To atskilte kommuner med samarbeid om intern tj.	Ønsker	14	44	65	26	35	42	39
	Tror	21	52	69	22	39	48	44
En samkommune omtrent som nå	Ønsker	7	13	2	0	9	13	8
	Tror	30	11	6	26	26	16	18
En videreutviklet sammkommune	Ønsker	28	15	4	26	30	29	20
	Tror	33	15	6	44	22	23	22
Sammenslått til en kommune	Ønsker	40	9	2	26	13	7	15
	Tror	14	13	0	4	4	7	8

Figuren nedenfor viser resultatene i tabellen over litt mer tydelig for totalen, alle ansatte og morkommuneledere.



Figur 4.13: Andel i prosent av ansatte/morkommuneledere som ønsker eller tror på de ulike alternativene (spm. 18 og 19, 2006)

Vi ser at det er svært få som vil tilbake til situasjonen med to atskilte kommuner som før. Vi ser også at det er svært få som ønsker eller tror på kommunesammenslåing. Oppslutningen om dette er imidlertid relativt høy innen interne tjenester (40 %), men generelt mye lavere enn hva oppslutningen om dette alternativet var ved tilsvarende spørreundersøkelse i 2005.

57 % av respondentene ønsker en løsning hvor man enten går tilbake til førsituasjonen eller kun har samarbeid om interne tjenester/støttefunksjoner. Det er kun blant ansatte i interntjenester at et klart flertall vil ha en mer omfattende samarbeidsløsning. Spesielt innen HeRe og BaFa ønsker man et mer begrenset kommunesamarbeid.

## 5. SENTRALE RESULTATER OG KONKLUSJON

I dette avslutningskapitlet går vi gjennom i hvilken grad Innherred samkommune ser ut til nå sentrale mål innen økonomi, tjenesteyting, demokrati og regional utvikling. Samlet sier dette noe om hva som er forbedringsområder eller suksessområder i Innherred samkommune og hvordan den politiske løsningen i en samkommune mer generelt ser ut til å fungere som organisasjonsform i kommunesektoren.

### 5.1 Innledning

Kjerneargumentet for lokal oppgaveløsning er at kommuner, på en bedre måte enn staten eller andre regionale løsninger, kan tilpasse beslutninger til lokale preferanser og kostnadsforhold. Desentralisert oppgaveløsning kan derfor gi en bedre ressursbruk, med hensyn på prioriterings- og kostnadseffektivitet. Gitt at de tilgjengelige kompetansemessige og økonomiske ressursene er store nok, vil nivået på tjenestekvaliteten ofte være høyest i relativt små kommuner. Når ressursene ikke strekker til, øker naturligvis behovet for å se på mulighetene for effektivisering internt så vel som gjennom økt samarbeid med andre kommuner. Sentrale argumenter som trekker i retning av sammenslåing eller økt samarbeid mellom kommuner og fylkeskommuner (se f.eks. Christensen et al. 2002, Fevolden 1994 et al., Amdam et al. 2003, Grefsrud og Hagen 2003, Nordtug et al. 2004, Aasetre og Bjørnstad 2005) er:

- Internalisering av eksterne virkninger (kulturtilbud, næringsutvikling, samferdsel, arealbruk), dvs. at kommunene i større grad tar hensyn til at de har ansvar for aktiviteter med stor betydning for andre kommuner.<sup>1</sup>
- Bedre utnytting av stordriftsfordeler (administrasjon, barnehage, skole, institusjoner, legetjenester, kultur, kommunaltekniske tjenester osv).
- Bedre systemkapasitet, dvs. det politiske systemets mulighet til å repondere på innbyggernes preferanser
- Økt kompetanse, rettssikkerhet, harmonisering og forbedringer i tjenestekvalitet pga. større fagmiljø, samordning, mindre sårbarhet osv.
- Større slagkraft utad i arbeidet med å trekke til seg statlige arbeidsplasser og investeringer.
- Flere arbeidsplasser totalt sett, pga. mer effektivt arbeid med næringsutvikling.
- Flere innbyggere, pga. mer attraktivt bosted med flere arbeidsplasser og bedre tjenester.

---

<sup>1</sup> Samarbeid eller sammenslåing som i større grad reflekterer at det er snakk om et felles arbeids- og servicemarked, vil generelt internalisere tiltak med regionale eksterne virkninger (Fevolden 1994 et al). På denne måten vil det gjensidige avhengighetsforholdet mellom de ulike delområdene bli tatt hensyn til.

Større kommuner kan i mange tilfeller drive mer kostnadseffektivt, øke kvaliteten i tjenestetilbudet og bidra i større grad til næringsutvikling. Tar en større kommune ut stordriftsfordelene, vil ofte offentlig sysselsetting i kommunen gå ned. Gitt at tilskuddene fra staten til kommunene som samarbeider eller slår seg sammen ikke synker vesentlig og at frigjorte ressurser brukes til å utvikle tjenestekvaliteten og skape nye arbeidsplasser, kan man over tid få til en økning i det samlede antall arbeidsplasser i regionen.

De sentrale argumentene mot kommunesammenslåinger eller alt for omfattende kommunesamabeid er (se f.eks. Fevolden 1994 et al., Amdam et al. 2003, Grefsrud og Hagen 2003, Nordtug et al. 2004, Aasetre og Bjørnstad 2005) er:

- nærhet, maktfordeling, lokaldemokrati og borgereffektivitet (borgernes evne og mulighet til innflytelse er størst i små kommuner)
- sentralisering av tjenestetilbud og arbeidsplasser
- fleksibilitet og omstillingsevne
- ingen klar senterstruktur kan gjøre det vanskelig å samordne regionalpolitikk
- identitet/tilhørighet og politisk deltakelse

Erfaringene fra samarbeid og sammenslåinger i både offentlig og privat virksomhet, tyder på at slike samordningsprosesser forsterker veksten av antall arbeidsplasser i sentrum på bekostning av distriktene. I tillegg til hensynet til nærhet, identitet/tilhørighet, lokaldemokrati og større omstillingsevne i små enheter, er dette viktige grunner til at mange små kommuner ikke slår seg sammen med større nabokommuner. I tillegg er det slik at gjennomførte sammenslåinger viser at:

- en ser ut til å lykkes best når sammenslåingen gjelder relativt små kommuner eller stor/liten kommune i et felles bo- arbeids- og servicemarked (Amdam et al. 2003, Agenda 2006)
- det er vanskelig å få til gode løsninger når kommunene er jevnstore og det ikke er klar senterstruktur (Amdam et al. 2003, Sunde og Brandtzæg 2006)
- samordning av IKT, saksbehandling, økonomi og andre systemer og rutiner tar tid og er svært kostbart (Sunde og Brandtzæg 2006)
- det er vanskelig å spare penger fordi tjenestene harmoniseres til den standard som var høyest i utgangspunktet (Sunde og Brandtzæg 2006)

Selv om en rekke utredninger (se for eksempel [odin.dep.no/krd/komsam](http://odin.dep.no/krd/komsam)) har vært klare på at det er store gevinster knyttet tjenestekvalitet og økonomi, har de fleste folkeavstemninger endt med nei til sammenslåing. Dette tyder på at nærhet, identitet og tilhørighet er faktorer som ofte blir undervurdert når ulike kommunesammenslutninger har blitt vurdert. Når bygdetilhørighet, jevnstore kommunesentre, topografiske og andre forhold medfører at det i liten grad er noen felles identitet og tilhørighet i de kommunene som vurderes sammenslått, er det vanskelig å få flertall blant folket for sammenslåing. Som Frisvoll og Almås (2004) peker på er det viktig å sikre seg at



det er muligheter for en høy interkommunale identitet ved en sammenslåing. En slik identitet kan fremmes ved at man har:

- felles arbeidsmarked
- felles handelssenter
- felles skolemarked
- felles institusjoner
- interkommunalt samarbeid
- god infrastruktur

Med de korte avstandene som det er mellom de to kommunesentrene i Levanger og Verdal, har det lenge eksistert et felles arbeidsmarked. I noen grad er det et felles skolemarked med Høgskole og det bredeste videregående skoletilbudet i Levanger. En har også samarbeidet om kommunale oppgaver som renovasjon, revisjon, osv. uten at dette har skapt politisk engasjement og utvikling av felles identitet.

I Levanger og Verdal er det spesielt bygdetilhørighet og to nesten jevnstore kommunesentre som trolig medvirker sterkt til at det ikke er noen interkommunal identitet og tilhørighet. I Levanger er det fortsatt sterk tilhørighet til de bygdene (spesielt Åsen, Skogn og Ytterøy) som ble slått sammen med Frol og Levanger kommune for over 40 år siden. I Verdal har det ikke vært tilsvarende sammenslåinger før, noe som trolig medvirker til at det i større grad er identitet og tilhørighet som Verdaling. På handels-, kultur- og institusjonssiden er det også i liten grad felles sentre, noe som kan svekke den interkommunale identiteten. Når i tillegg kommunesammenslåing har svakheter i forhold til spesielt nærhet, sentralisering, fleksibilitet og lokaldemokrati, dannet dette sentrale argumenter for hvorfor man i utgangspunktet ikke jobbet for kommunesammenslåing mellom Frosta, Levanger og Verdal.

De tre kommunene Frosta, Levanger og Verdal hadde dårlige erfaringer med samarbeid gjennom interkommunale selskap, bl.a. i forhold til politisk styring. Før etableringen ble derfor samkommune vurdert som et alternativ hvor man kunne realisere betydelige deler av gevinstene som en kommunesammenslåing ville gitt, samtidig som man fortsatt hadde lokalpolitisk styring. Det at Frosta trakk seg ut av samarbeidet, betyr nok at det først og fremst var Levanger og Verdal som hadde størst tro på disse argumentene om store gevinster, politisk kontroll og muligheter til å reversere evt. uheldige løsninger i samkommunen.

## 5.2 Økonomi

Det gjennomgående bildet er at interne tjenester, Kemner, Landbruk (LaNa) og Plan, byggesak m.m (PBOM) klarer å oppnå besparelser mens eksterne kostnader ved behandling og plassering av brukere som gjør at kostnadene øker betydelig ved de store enhetene Helse og rehabilitering og Barn og familie.

Målt pr. innbygger har interne tjenester, Kemner, Landbruk (LaNa) og Plan, byggesak m.m. hatt en besparelse på 9 % fra 2004 til 2005, dvs. en besparelse i overkant av hva den nylig vedtatte Økonomiplanen for samkommunen viser som mål for besparelser fram til 2009. Totalt utgjør disse 9 % om lag 3 mill. kr i besparelser i disse enhetene.

Dette er en oppsiktsvekkende høy sparing når vi også tar med at de ansatte har fått kompensasjon for økt reisetid gjennom redusert arbeidstid. Tar vi utgangspunkt i beregnede antall flyttinger av arbeidssted mellom Levanger og Verdal utgjør dette om lag 1,6 årsverk og i gjennomsnitt 0,6 % av ressursbruken i ISK under forutsetning av kr 400 000 i lønns- og sosiale kostnader pr. årsverk. Disse forholdene er tilnærmet ubetydelig for Helse og rehabilitering og Barn og familie, mens det for de øvrige tjenestene utgjør i gjennomsnitt 2 % av ressursbruken. For Plan, byggesak, oppmåling og miljø utgjør redusert arbeidstid omlag 7 % av netto driftsutgifter.

Samtidig viser gjennomgang av antall stillinger/årsverk at ISK har kuttet mer enn 11 årsverk siden oppstart samtidig som antall årsverk i morkommunene har vært stabilt. Med 400 000 kr i sosiale kostnader pr. årsverk, gir dette grunnlag for en innsparing på fra 10 % til 20 % av ressursbruken ved disse enhetene, gitt at inntektene opprettholdes. I tillegg er det også kuttet 1-2 årsverk ved hver av enhetene Helse og rehabilitering, Barn og familie, Servicekontor og Dokumentsenter. Om dette blir fulgt opp, er det grunn til å tro at man i løpet av forsøksperioden kan kutte mellom 10–15 % av ressursbruken målt i netto driftsutgifter til enhetene Økonomi, IKT, Organisasjon, Kemner, Landbruk (LaNa) og Plan, byggesak m.m (PBOM). Totalt utgjør dette årlig opp mot 5 mill kr målt i 2006-priser.

Ved oppstarten av ISK var det anslått et effektiviseringspotensiale på 15 mill kr med bakgrunn i sammenligning av brutto administrasjonsutgifter pr. innbygger i år 2000 for Ringsaker og Frosta, Levanger og Verdal (KPMG 2001). Dette tallet har man i ISK valgt å holde på, selv om den minste kommunen med de høyeste administrasjonsutgiftene pr. innbygger (Frosta) forsvant ut av samarbeidet. Det må legges til at ledelsen i Innherred samkommune sitt mål om 15 mill. kr i effektiviseringsgevinster ikke bare gjelder tradisjonell kostnadseffektivitet (lavest mulige kostnader for en gitt kvalitet på en vare/tjeneste). Målet gjelder også i høyeste grad utvikling av bedre tjenester, jf. begreper som resultateffektivitet (forholdet mellom oppnådde resultater og ressursbruk).

En sammenligning av disse tallene nå, med reviderte tall for år 2000, viser at halvparten av forskjellen mellom Ringsaker og FLV ble revidert bort i år 2000. Etter dette har det vært stor svingninger i brutto- og driftsutgifter til administrasjon i de fire kommunene. Ringsaker har de siste tre årene hatt høyere netto driftsutgifter til administrasjon enn Levanger og Verdal, etter en stor økning i utgiftene i fra 2002 til 2003. Sannsynligvis er dette skjedd på grunn av omorganiseringer og uklarheter når det gjelder føring av tilskudd fra staten til gjennomføring av samkommuneforsøket. Selv når vi prøver å sammenligne Verdal/Levanger med større kommunegrupper i Kostra får vi de samme varierende resultatene fra år til år. Dette får oss til å konkludere

dere med at sammenligning med en enkeltkommune som Ringsaker eller med Kostras standard kommunegruppering ikke er pålitelig nok.

Når det synes vanskelig å få til betydelige besparelser ved de store enhetene Barn og Familie og Helse og rehabilitering, og det er store kostnader ved å harmonisere og utvikle tjenester i ISK, blir det trolig svært vanskelig å nå målet om innsparinger på 15 mill. kr. I den siste fasen av evalueringen, fra juni 2006 og ut neste år, blir det viktig å se nærmere på hvordan en kan verdsette harmonisert og evt. bedre tjenestekvalitet opp mot et slikt mål om 15 mill kr. i innsparing ved ISK. Et annet område som det i liten grad er sett på nå, er hvordan samkommunen har ført til besparelser i morkommunene. Dette er også aktuelt å se nærmere i den siste fasen av evalueringen.

### 5.3 Tjenesteyting

Resultatene viser at interntjenester (IKT, Økonomi, Organisasjon, Servicekontor og Dokumentsenter) lykkes best og er mest positiv til ISK. Enhetene Helse og rehabilitering (HeRe) og Barn og Familie (BaFa) sliter med å nå målene, mens det er variabelt og stor spredning på ulike områder for Landbruk og naturforvaltning (LaNa) og Plan, byggesak, oppmåling og miljø (PBOM).

Som fjorårets undersøkelser viste, er Barn og familie klart mest negativ til ISK. Her rapporteres det om tilnærmet ingen positive gevinster ved å være i ISK samtidig som en opplever svakere samhandling med morkommuner og urealistiske budsjetter. Når det samtidig er mye omorganisering, ISK er et forsøk hvor enheten har en uklar framtid og andre forhold ved ISK som tar mye tid for de ansatte, mener mange resultatet er blitt svak samordning av enhetens ressurser og til dels dårligere tjenestekvalitet fra enheten.

Innen Kemner, Landbruk og naturforvaltning og Plan, byggesak, oppmåling og miljø er en relativt stor andel negative til flytting av arbeidssted og det samarbeidet ISK representerer. Siden ISK er et forsøk har dette resultert i at relativt mange ansatte ikke er spesielt villig til å ta på seg arbeidsoppgaver i den andre kommunen. Dette, sammen med dårlig personkjemi på enkelte områder, har medført dårligere arbeidsmiljø for en del av de ansatte. Disse enhetene har derfor trolig fortsatt en del å gå på når det gjelder samordning av arbeidsoppgaver og forbedring av tjenestekvaliteten.

Innen Helse og rehabilitering er det kanskje overraskende få negative til ISK, tatt i betraktning harde krav om besparelser, et press på omorganisering i ISK, svakere samhandling med morkommunene og det økende press man har fått på seg mot endring når det gjelder NAV-reformen. Resultatene tyder på positive kompetanseeffekter og om lag samme eller bedre tjenestekvalitet som før. Her må deg legges til at dette også har medført budsjettoverskridelser.

HeRe og BaFa kom med i ISK uten at det var gjennomført grundige prosesser i involverte enheter/avdelinger i Levanger og Verdal. Årsaken til at man tok disse inn i forsøket blir av flere respondenter uttrykt som at dette var nødvendig for at prosjektet ble

politisk interessant sentralt, i forhold til finansiering, og lokalt i forhold til flertall i kommunestyrene. Av ulike grunner er disse to enhetene nå på tur ut av samkommunen. Begge enhetene kom sent i gang og måtte bruke mye tid på utredning av samlokalisering og organisering etter at de ble med i ISK. Ingen av enhetene ble samlokalisert. Nav-reformen har fra i fjor høst slukt oppmerksomheten til HeRE, mens lokalisering i hver kommune, motstand mot endringer internt i forsøksperioden og manglende muligheter til å jobbe likt i hver kommune (pga. morkommunenes ulike strategier) har medført at BaFa sliter med manglende måloppnåelse.

Interntjenester (IKT, Økonomi, Organisasjon, Servicekontor og Dokumentsenter) rapporterer om svært gode kompetanseeffekter, uendret eller bedre tjenestekvalitet, bedre likhet i tjenestetilbud og store besparelser. Enkelte enheter som Økonomi og Organisasjon rapporterer om at forbedringene kunne vært enda bedre hvis kommunene hadde blitt sammenslått, fordi en med en samkommune bl.a. må føre flere regnskaper og forholde seg til ulike kommuner med arbeidsgiveransvaret for de ansatte. Samtidig er det en gjennomgående oppfatning i intervjuene av enhetsledere og samarbeidsaktører til ISK at ISK kunne oppnådd de samme gevinstene innen interntjenestene med en vertskommuneløsning eller en annen interkommunal samarbeidsform. Samtidig er det grunn til å understreke at man neppe hadde klart å realisere et så omfattende kommunalt samarbeid uten den politiske kontrollen som ligger i samkommune som organisasjonsmodell.

Utfordringene innen enhetene i ISK synes nå å være spesielt:

- fortsatt et stykke igjen før alle rutiner og systemer er kan kalles felles
- for svak samhandling mellom morkommuner og enheter i ISK:
  - spesielt BaFa, HeRe, LaNa og PBOM
- arbeidsmiljøet i ISK innen spesielt LaNa/PBOM og BaFa
  - ansatte tas ut av etablert miljø, flyttes på og omstilles
  - ansatte føler seg mindre verdsatt
- det at ISK er et forsøk setter begrensninger på samordningen
- brukerorienteringen blir for svak ved samlokalisering
  - gjelder spesielt BaFa og HeRe mens øvrige enheter har overraskende gode erfaringer
- enkelte enheter har lite realistiske budsjetter og store kapasitetsproblemer
  - et for kortsiktig fokus på sparing av penger går utover det langsiktige arbeidet med å utvikle tjenestene og effektivisere
- en må gjøre noe med enhetene Helse- og rehabilitering og Barn og familie
  - disse har hittil små samordningsgevinster i forhold til interntjenester fordi:
    - tjenestene foregår nært brukeren og potensialet er mindre (Myrvold og Thoresen 2003 og KS 2005)
    - kom senere i gang i ISK enn interntjenestene
    - lokaliseringsspørsmål var lenge uklare

- plasseringsutgifter/eksterne forhold påvirker ressursbruk
- samhandlingsproblemer med morkommuner som er ulikt organisert med ulike strategier
- enhetene har hatt lite realistiske budsjetter
- NAV-reformen
- med store utfordringer lider HeRe og BaFa av manglende oppfølging fra ledelse og utydelige signaler fra politikerne

## 5.4 Regional Utvikling

Med regional utvikling menes ofte økt verdiskaping, inntekt og sysselsetting i ulike regioner. I en videre forstand handler det om forbedret regional velferd og at dette kan gi grunnlag for høyere bosetting enn hva som ellers ville vært tilfelle (Nijkamp 1986).

Samlet gir de innsamlede data grunn til å konkludere med at ISK er blitt en aktør innen regional utvikling med:

- felles næringsutviklingsselskap (AS)
- felles opptreden i regionalpolitiske saker
- større slagkraft utad

Internt i ISK er det imidlertid en svakhet i forhold til planarbeid, med få/ingen politiske saker om planer for næring og samfunn i begge kommuner. I intervjuene kommer det fram at dette delvis kan skyldes det pålagte effektiviseringspresset for Planavdelingen og at avdelingen har blitt tvunget til å prioritere inntektsbringende oppdrag mot innbyggere og næringsliv på bekostning av planarbeidet. Samtidig har det vært planer for det felles næringsarbeidet som ikke har vært behandlet i samkommunestyret. ISK har derfor en utfordring med å bringe regionale plansaker til politisk behandling, slik at også samkommunestyret kan bli en regionalpolitisk kraft. Foreløpig er det kun det felles næringssselskapet og opptreden fra ledelsen i samkommunen som har gitt slagkraft. Får en også løftet plan- og samfunns-utviklingssaker til samkommunestyret, for eksempel utvikling og samordning av nærings- og boarealer i de to kommunene i tillegg til næringsutvikling, får man en helt annen politisk argumentasjon for at samkommune er en fornuftig løsning.

## 5.5 Demokrati

Innherred samkommune har som mål å styrke lokaldemokratiet, dvs. folkestyret i de to kommunene. Et sentralt forhold er således hvordan samkommunen bidrar til å styrke folkets (innbyggerne) og de folkevalgte innflytelse og makt i viktige spørsmål i de to kommunene. I denne undersøkelsen er dette belyst i første rekke ved observasjon og gjennomgang av politiske saker i samkommunestyret og intervjuer av samkommunestyrerepresentanter. I tillegg har vi vurdert hvordan Innherred samkommune virker inn direkte på innbyggerne, jf. at demokrati i først rekke omhandler fol-

ket/innbyggerne og den informasjon, kommunikasjon og mulighet og faktisk deltaking i samfunnsmessige vedtaksprosesser de har (NOU 2006:7).

En gjennomgang av de ulike sakene som er blitt behandlet i samkommunestyret viser at nye oppgaver til samkommunen (oppgavefordeling) og lokalisering vekker engasjement, mens det i andre saker er begrenset med engasjement. En viktig grunn til dette er mangelen på grensekryssende saker og at det er vanskelig å engasjere seg når saken gjelder forhold i den andre kommunen. Slik vi har vært inne på, er det en utfordring for ISK å ha et tilstrekkelig antall grensekryssende politiske saker opp til behandling. Slik en samkommune fungerer, er det trolig dette som blir avgjørende for om samkommunen blir en utviklingskraft i løpende drift eller om den bare blir et organ som har politisk kontroll og som griper inn ved lokaliseringssaker og behandler oppgavefordelingsspørsmål. Disse to sistnevnte sakene kan trolig behandles i morkommunenes kommunestyre på ordinært vis.

Svært få ansatte og ledere i morkommunene mener ISK har ført til bedre lokaldemokratiet. Lokalpolitikere (samkommunestyret) og ledelsen i ISK mener imidlertid at ISK bedrer lokaldemokratiet gjennom at man har større politisk kontroll over tjenestene/enhetene enn i en løsning med interkommunalt selskap eller kommunesammenslåing. Mange av politikerne mener også at man frigjør ressurser i forhold til førsituasjonen, spesielt gjennom besparelse i interne støttefunksjoner, som politikerne kan disponere til brukerrettet tjenesteproduksjon. I så måte kan en samkommune betraktes som en modell som gir bedre mulighet til demokratisk innflytelse over lokal ressursbruk og utvikling enn alternativene kommunesammenslåing og interkommunale selskap.

I forhold til tradisjonell organisering med separate kommuner og kommunestyre, er det en utfordring for en samkommune ved det at medlemmene i samkommunen er indirekte valgt (fra kommunestyrene). Effektiviseringsgevinstene en samkommune kan gi, jf. diskusjonen i kapittel 5.2, gir imidlertid mulighet for bedre reell handlefrihet som (for mange) oppveier problemet med indirekte valg til samkommunestyret.

Den politiske kontrollen i en samkommune gjør trolig samarbeidet mer dynamisk og omfattende enn ellers. Det omfattende samarbeidet trolig var en vesentlig årsak til at småkommunen Frosta trakk seg ut av samkommunen før den ble etablert. For forsøket sin del var dette klart uheldig, da det gjerne er små kommuner som har de største utfordringene når det gjelder kompetanse, tjenestekvalitet, utnytting av stordriftsfordeler og slagkraft i arbeidet med regional utvikling.

En hypotese på forhånd var at samkommunepolitikere kunne blitt et A-lag med betydelig mer innflytelse og makt enn de øvrige medlemmene i hvert kommunestyre. Selv om det at man faktisk er i samkommunestyret representerer en slik mulighet, synes arbeidet med de politiske sakene å foregå på et vis som reduserer denne forskjellen. Spesielt er ordningen med gruppemøter i forkant av samkommunestyremøtene et ledd i å unngå en slik utvikling. Dette er i noen grad brukt, om enn litt varierende og ikke så ofte som i kommunestyresammenheng. Samtidig har nok heller ikke sakene som

har vært oppe til behandling i samkommunestyret, vært av en slik art at de har medvirket til store forskjeller mellom av samkommunerepresentanter og kommunestyre-representanter.

I intervjuene og i informasjon på spørreskjema nevnes at samkommuneløsningen og det ekstra leddet dette representer er fremmedgjørende for innbyggere, folkevalgte og ansatte i ISK/morkommunene. Innherred samkommune har relativt informative internettsider det burde være lett å finne fram til via morkommunenes hjemmesider. Samtidig har Innherred samkommune hatt som strategi at man ikke skulle markedsføre samkommunen overfor innbyggerne, bl.a. begrunnet med at dette er et organisasjons-spørsmål som innbyggerne vil ha vanskeligheter med å sette seg inn i og som ikke berører innbyggerne direkte. Samkommunen omhandler imidlertid hvordan man arbeider med utvikling i kommunen og hvordan sentrale tjenester blir produsert. For mange innbyggere vil dette være viktig i forhold til hvordan de vil delta i lokaldemokratiet, det være seg om dette er gjennom valg, ved å gi direkte tilbakemelding til tjensteprodusentene i kommunen, kontakt med partier/kommunestyremedlemmer eller andre måter. Mangler innbyggerne informasjon vil normalt deltakelsen i lokaldemokratiet reduseres. Dette tyder på at ISK har en utfordring ved det å få til god kommunikasjon om hva samkommune er og at det er folkevalgt kontroll over denne for å opprettholde politisk deltakelse og engasjement. Det å markedsføre at samkommeforsøket har ført til et omfattende samarbeid som gir klare gevinster for innbyggerne, kan her være en inngang til hvordan innbyggerne kan bli bedre kjent med samkommunen, hvordan de kan tilegne seg informasjon om samkommunen på nettet og hvordan de kan delta politisk.

## 5.6 Konklusjon

Innherred samkommune drives som et forsøk i perioden 2004–2008 i samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune. En samkommune er en samarbeidsløsning hvor man har et felles politisk organ (samkommunestyre) med ansvar for aktuelle fellesoppgaver mens kommunestyret har ansvar for andre områder. Innherred samkommune har hittil i forsøket hatt ansvar for bl.a. næringsutvikling, økonomi, lønn/personal, IKT, skatteoppkreving, landbruk, plan, byggesak, barnevern, PPT, helsesøster, helse og rehabilitering, servicekontor og sak/arkiv. De store tjenestoområdene skole, barnehage og institusjons- eller hjemmebasert pleie- og omsorg ligger fortsatt under Verdal og Levanger kommune.

Vårt grunnlag for å trekke slutninger om samkommuneforsøket bygger på årlige studier av politisk/administrative vedtak, intervjuer av politikere og ledere i samkommunen, intervjuer av næringsliv og samarbeidsaktører, samt spørreundersøkelser til medarbeidere i samkommunen og ledere i enheter i morkommunene.

Når vel halvannet år gjenstår av den knapt fire år lange forsøksperioden for Innherred samkommune (ISK), finner vi grunn til å trekke følgende foreløpige konklusjoner.

**Samarbeidet om interne støttefunksjoner** i Innherred samkommune har gitt store gevinster. Samlokalisering har vært lite kontroversielt og man har oppnådd samordning av ressurser, kompetanseutvikling, bedring av tjenestekvalitet og besparelser. Samkommunen ser bl.a. ut til å bidra til en årlig besparelse på 10–15 % av netto ressursbruk innen interne tjenester samtidig som man har oppnådd effektiviseringsgevinster i andre enheter i Levanger og Verdal kommune.

**Samarbeidet om plan, byggesak, oppmåling, landbruk og kemner** kan betraktes som lovende men med en del utfordringer. Innen disse områdene har samlokalisering vært kontroversielt både i forhold til ansatte og brukere. En har lyktes med å samle kompetanse og oppnå besparelser men man har mye å gå på når det gjelder samordning internt i enhetene og arbeidsmiljø. Pålagte besparelser har delvis gått utover tjenestekvalitet og kapasitet, bl.a. slik at lovpålagte oppgaver prioriteres på bekostning av utviklingsoppgaver og overordnet planarbeid. Oppgradering av servicekontor og tjenester på internett har medvirket til at brukerne har kommet bra ut.

**Samarbeidet om enhetene Barn og familie og Helse og rehabilitering** har i liten grad gitt gevinster. Særlig med bakgrunn i at tjenestene foregår nært brukeren, har avdelingene i disse to store enhetene ikke samlokalisert seg. I stedet for samlokaliseringsgevinster, har man opplevd at ytre forhold drar kostnadene i været. Man har fått svakere samhandling med kommunestyre og enheter som er igjen i Levanger og Verdal kommuner. I tillegg berører den såkalte NAV-reformen store deler av enheten Helse og rehabilitering. Samkommunestyret har nå vedtatt at enhetene Barn og familie og Helse og rehabilitering skal tilbakeføres til Levanger og Verdal kommune.

**Samarbeidet om næringsutvikling** har foreløpig ført til at man har etablert et felles næringssselskap og en har i økende grad felles standpunkt og opptreden når det gjelder andre spørsmål knyttet til regional utvikling. Foreløpig har samkommunestyret hatt en for passiv rolle når det gjelder utvikling av samordnende planer for næringsutvikling, næringsareal, boligarealer m.m. Dette kan og bør forbedres ved et mer permanent samarbeid.

**Lokaldemokratiet** er i ferd med å bli styrket som følge av samkommuneforsøket. Betydelige ressurser er frigjort til områder politikerne velger å styrke og lokalpolitikere har en hånd på rattet når det gjelder spørsmål som oppgavefordeling mellom morkommune og samkommune, lokalisering av tjenester og mer generelle spørsmål i samkommunen. Fortsatt preges de politiske sakene av at samarbeidet er i en etableringsfase. Et forhold som gjenstår er å få inn flere løpende saker som omhandler begge kommuner. Dette gjelder spesielt nærings- og samfunnsutviklingssaker. Et annet forhold som må vurderes er å forbedre kommunikasjonen med kommunestyre og innbyggere om hva Innherred samkommune er.

**Samlet sett** må samkommuneforsøket betraktes som en suksess. Levanger og Verdal kommune har på kort tid etablert et omfattende samarbeid med felles næringsutvikling og oppnådd betydelige effektiviseringsgevinster innen en rekke områder. Dette må



betraktes som et svært godt resultat tatt i betraktning tradisjonell rivalisering og lite samarbeid mellom disse to relativt jevnstore kommunene. Innherred samkommune har selvsagt også en del utfordringer og står overfor en del endringer. En god del av dette skyldes at Innherred samkommune er et forsøk, at enhetene i samkommunen er blitt pålagt store innsparingskrav og at ledelsen i samkommunen har vært avventende i forhold til midtveiseevalueringen.

**Hvilken organisasjonsmodell** samarbeidende kommuner bør velge kan avhenge av mange ulike forhold. Samkommuneforsøket har her vist at en samkommune er godt egnet til å etablere et tett samarbeid mellom kommuner på kort tid. Hvilken samarbeidsmodell man bør velge for å videreføre et så tett samarbeid som man ser i Innherred samkommune, er det pr. dags dato vanskelig å si noe om. Dette vil vi komme tilbake til på våren 2007, når handlingsalternativene er klare og det er enda større erfaringer med samkommunemodellen.

**I siste fase** av evalueringen fra sommeren 2006 og ut i 2007 skal det samles inn ytterligere data og foretas en enda mer fullstendig måloppfyllingsanalyse. Alt dokumenteres i en avsluttende NTF-rapport som skal foreligge i mai/juni 2007. Dette vil gi mulighet for en politisk behandling av samkommuneforsøkets videre "skjebne" før forsøket formelt avsluttes 31.12.07.



## LITTERATUR

- AGENDA (2006): *Re-effekter. Etterundersøkelse av sammenslutningen mellom Ramnes og Våle*. Rapport fra Agenda, februar 2006.
- Aasetre, J. & E. Bjørnstad (2005): *Interkommunalt samarbeid og medinnflytelse. Vurderinger ut fra INVEST – samarbeidet*. NTF-notat 2005:5. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- Amdam, J., J. Barstad, L. Halvorsen & G. Tangen (2003): *Kommunestruktur og regional samfunnsutvikling*. Forskningsrapport 52, 2003. Volda: Møreforskning.
- Christensen, T.; M. Egeberg, H.O. Larsen, P. Læg Reid & P.G. Roness (2002): *Forvaltning og politikk*. 2. opplag. Oslo: Universitetsforlaget.
- ECON (2004): *Hva er og hvordan utvikle en samkommune?* ECON rapport nr 121, 2004. ECON Analyse: Oslo.
- Fevolden, T., T. Hagen & R. Sørensen (1994): *Kommunal Organisering*, TANO.
- Frisvoll, S. & R. Almås (2004): *Kommunestruktur mellom fornuft og følelser. Betydningen av tilhørighet og identitet i spørsmål om kommunesammenslutning*. Rapport 5/04. Trondheim: Senter for bygdeforskning.
- Grefsrud, R. & S.E. Hagen (2003): *Kriterier for kommuneinndeling*. Rapport nr 21., 2003. Lillehammer: Østlandsforskning.
- Hagen, T.P. & R.J. Sørensen (2003): *Kommunal organisering*. 2. opplag. Oslo: Universitetsforlaget.
- KS (Kommunenes Sentralforbund) (2005): *Interkommunalt samarbeid – Styrker og svakheter ved ulike modeller*. Notat mars 2005.
- Kvello, Ø. og C. Wendelborg (2003): *Det kommunale hjelpeapparatet for barn og unge. Kommunestørrelse relativt til organisering av, samarbeid mellom og effektiviteten i hjelpeapparatet*. NTF-rapport 2003:2. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- KPMG (2001): *Forstudierapport. Muligheter i utvikling av et tettere interkommunalt samarbeid mellom Frosta, Levanger og Verdal kommuner (FLV)*. Rapport fra KPMG, august 2001.
- Langørgen, A., R. Aaberge & R. Åserud (2002): *Kostnadsbesparelser ved sammenslåing av kommuner*. Rapport 2002/15. Oslo: Statistisk sentralbyrå.
- Lysø, R. (2004): *1. milepålsevaluering av forsøket*. NTF-notat 2004:5. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- Myrvold, T.M. & J. Toresen (2003): "Effektivitet og kvalitet i kommunal tjenesteproduksjon". I: T. Hansen T, red., *Mellom politiske prinsipper og lokal pragmatisme. Kommunesammenslutningenes legitimitetsgrunnlag*. NIBR-rapport 2003:10. Oslo: NIBR.
- Nijkamp, P. (1986): "Infrastructure and Regional Development: A multidimensional Policy Analysis". *Empirical Economics*, 11:1–21.

- NOU 2006:7: *Det lokale folkestyret i endring? Om deltaking og engasjement i lokalpolitikken*. Utgreiing frå Lokaldemokratikommisjonen oppnemnt ved kronprinsregentens -resolusjon 12. mars 2004. Gjeven til Kommunal- og regionaldepartementet 4. april 2006.
- Repstad, P. (1993): "Mellom nærhet og distanse : kvalitative metoder i samfunnsfag," I: serie: *Universitetsforlagets metodebibliotek*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nordtug, J. , Sand, R., C. Wendelborg & J. Aasetre (2004): *Tilhørighet, pendling og kommunestruktur. En analyse av hvordan tilhørighet og pendling kan påvirke den framtidige kommunestrukturen i Nord-Trøndelag*. NTF-notat 2004:10. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- Sunde, H. & B.A. Brandtzæg (2006): *Å bygge en ny kommune. Erfaringer fra gjennomføring av fire kommunesammenslåinger*. Rapport fra Telemarksforskning og Asplan Viak.
- Sletterød, N.A. (1997): *Teoretiske og metodiske perspektiv på mobilisering*. NTF-rapport 1997:4. Steinkjer: Nord-Trøndelagsforskning.
- Thagaard, T. (1998): *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Oslo: Fagbokforlaget.
- TBU (2004): *Rapport fra Det tekniske beregningsutvalg for kommunal og fylkeskommunal økonomi desember 2004*. Rapport. Oslo: Kommunal- og regionaldepartementet.

**VEDLEGG 1: SPØRRESKJEMA 2005**



# Spørsmål til nettbasert spørreundersøkelse Innherred samkommune



## A. Personlige data

1) <b>Kjønn</b>	<input type="checkbox"/> (1) Mann <input type="checkbox"/> (2) Kvinne
2) <b>Alder:</b>	<input type="checkbox"/> (1) under 30 <input type="checkbox"/> (2) 30-39 <input type="checkbox"/> (3) 40-49 <input type="checkbox"/> (4) 50-59 <input type="checkbox"/> (5) 60-
3) <b>Ansatt i enhet:</b>	<input type="checkbox"/> (1) Økonomi i ISK <input type="checkbox"/> (2) Organisasjon i ISK <input type="checkbox"/> (3) Kemner i ISK <input type="checkbox"/> (4) IKT i ISK <input type="checkbox"/> (5) Helse og Rehabilitering i ISK <input type="checkbox"/> (6) Barn og Familie i ISK <input type="checkbox"/> (7) Landbruk og naturforv. i ISK <input type="checkbox"/> (8) Plan, byggesak, oppmåling og miljø i ISK <input type="checkbox"/> (9) Pleie og omsorg i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (10) Oppvekst i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (11) Servicekontor og administrasjon i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (12) Andre enheter i Levanger/Verdal
4) <b>Lederansvar</b>	<input type="checkbox"/> (1) Ja, enhetsleder <input type="checkbox"/> (2) Ja, virksomhetsleder <input type="checkbox"/> (3) Ja, resultatenhetsleder <input type="checkbox"/> (4) Nei
5) <b>Opprinnelig ansatt i:</b>	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
6) <b>Kontorsted i:</b>	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
7) <b>Bostedskommune</b>	Levanger, Verdal, Inderøy, Frosta, Steinkjer, Stjørdal, andre.
8) <b>Hvor mange reiser pr. arbeidsuke har du over kommunegrensene mellom Levanger og Verdal i arbeidssammenheng?</b>	.....

## B. Informasjon og medvirkning i Innherred samkommune (ISK)

### 9) I hvilken grad mener du at:

"Kryss" av på en skala fra 0 til 10, der 0 er Ikke i det hele tatt og 10 er I svært stor grad

	Ikke i det hele tatt	I liten grad	I noen grad	I stor grad
a) du har reell mulighet til å påvirke utformingen av ISK?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) du får/har fått tilstrekkelig informasjon om hvordan omlegging til samkommune påvirker for <u>din</u> arbeidssituasjon?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### C. Endringer i din/deres enhet som følge av ISK (for ISK-ansatte)

10) Mener du følgende forhold har blitt bedre eller dårligere som følge av ISK?

"Kryss" av på en skala fra 0 til 10, der 0 er Mye dårligere, 5 er Ingen endring og 10 er Mye bedre

	Mye dårligere	Ingen endring	Mye bedre
a) Økonomiske rammer for min enhet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Muligheten til å utføre enhetens arbeidsoppgaver med tilstrekkelig kvalitet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Arbeidsmiljøet i enheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Saksbehandlingstiden i enheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Kvalitetssikring av saksbehandling i enheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Spesialisert kompetanse i enheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Kompetanse i bredden (flere kan det samme)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Den generelle tjenestekvaliteten enheten yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Enhetens evne til å møte nye utfordringer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Tilstrekkelig tid til planlegging i enheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### D. Oppfatninger om tjenestekvalitet i ISK

11) Hvilken kvalitet mener du tjenestene fra de enkelte enhetene i ISK har?

"Kryss" av på en skala fra 0 til 10, der 0 er svært dårlig, 5 er middels og 10 er svært bra

	Svært dårlig	Middels	Svært bra	Vet ikke
a) Tjenestene fra Servicekontorene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Tjenestene fra IKT-enheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Tjenestene fra Økonomienheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Tjenestene fra Organisasjonsenheten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Tjenester fra Barn og familie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Tjenester fra Helse og rehabilitering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Tjenester fra Landbruk og naturforvaltning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Tjenester fra Plan, byggesak, oppmåling og miljø	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### E. Oppfatninger om tjenestekvalitet i ISK sammenlignet med før

12) Mener du følgende tjenester har blitt bedre eller dårligere som følge av ISK? Vi ber her om svar totalt sett, både internt (i forhold til andre enheter i morkommune/ISK) og eksternt (f.eks. vanlige innbyggere).

"Kryss" av på en skala fra 0 til 10, der 0 er Mye dårligere, 5 er Uendret og 10 er Mye bedre.

	Mye dårligere	Uendret	Mye bedre	Vet ikke/usikker
a) Tjenestene som Servicekontorene nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Tjenestene som IKT-enheten nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Tjenestene som Økonomienheten nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Tjenestene som Organisasjonsenheten nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Tjenester som Barn og familie nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Tjenester som Helse og rehab. nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Tjenester som Landbruk og naturforv. nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Tjenester som Plan, byggesak, oppmåling og miljø nå yter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



---

## F. Om kommunal tjenesteproduksjon i Levanger og Verdal generelt (morkommunene og ISK samlet)

13) Tror du følgende forhold har blitt bedre eller dårligere som følge av ISK:  
"Kryss" av på en skala fra 0 til 10, der 0 er Mye dårligere, 5 er Uendret og 10 er Mye bedre.

	Mye dårligere	Ingen endring	Mye bedre	Vet ikke/usikker
a) Effektiviteten i saksbehandlingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Saksbehandlingskvalitet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Kompetansen i fagavdelingene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Kommunene som regional utviklingsaktør	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Samhandling med nabokommunene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Samhandling med næringslivet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Stimulering av lokaldemokratiet? (de folkevalgte innflytelse på kommunalt tjenestetilbud, planer, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## G. Erfaringer

14) Hvor enig eller uenig er du i disse utsagnene  
"Kryss" av på en skala fra 0 til 10, der 0 er Helt uenig og 10 er Helt enig.

	Helt uenig	Verken/ eller	Helt enig
a) Mine rettigheter som ansatt ble ivaretatt i prosessen med forsøket med ISK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Opprettinga av ISK har forandret mine arbeidsoppgaver	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Arbeidspresset har økt for meg som følge av opprettelsen av ISK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Opprettelsen av ISK gjør det enklere for brukerne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Opprettelsen av ISK gir flere gråsoner som ingen tar ansvar for	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Enhetene i ISK har ikke god nok samhandling med enhetene i morkommunene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) ISK har hatt for rask framdrift	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## H. Nærværskvalitet

15) Marker det tallet du synes best beskriver ditt syn. 0 er helt uenig, 10 er helt enig		Helt uenig	Helt enig			
a)	Gjør vi en god jobb får vi ros for det på denne arbeidsplassen	1	2	3	4	5
b)	Jeg føler meg ofte ensom og forlatt på jobben	1	2	3	4	5
c)	Det er godt kameratskap på denne arbeidsplassen	1	2	3	4	5
d)	Jeg føler meg sjelden urettferdig behandlet av mine overordnede	1	2	3	4	5
e)	Jeg motiveres av mine arbeidskamerater til å gjøre en god jobb	1	2	3	4	5
f)	Mine arbeidskamerater gir meg anerkjennelse for godt utført arbeid	1	2	3	4	5
g)	Mine arbeidskamerater respekterer meg for den jobben jeg gjør	1	2	3	4	5
h)	På denne arbeidsplassen er det ofte uoverenstemmelser mellom de ansatte og de overordnede	1	2	3	4	5
i)	Mine nærmeste overordnede tar meg på alvor når jeg påpeker forhold ved arbeidsmiljøet som bør utbedres på denne arbeidsplassen	1	2	3	4	5
j)	Mine arbeidskamerater og jeg selv blir bare i liten grad motivert av våre nærmeste overordnede til å gjøre en god jobb	1	2	3	4	5
k)	Mine nærmeste overordnede satses på å skape sjøtillit blant oss ansatte	1	2	3	4	5
l)	På denne arbeidsplassen fører forholdet mellom ansatte og ledelsen ofte til fravær	1	2	3	4	5
m)	Jeg trives ikke på arbeidsplassen	1	2	3	4	5
n)	Pga. kritikk eller vanskeligheter på jobben, er jeg ofte nedfor eller ille til mote	1	2	3	4	5
o)	Jeg føler angst eller utrygghet pga. forhold knyttet til egne prestasjoner eller arbeidsutøvelse	1	2	3	4	5
p)	Jeg føler aldri angst eller utrygghet pga. av forholdet til ledelsen	1	2	3	4	5

## I. Vurderinger

	Svært ufordelaktig		Svært fordelaktig	
<b>16) Hvilke holdninger/syn har du på følgende forhold</b>				
a) Gjennomført eller planlagt samlokalisering av den enheten du jobber i / er mest i kontakt med i ISK? <i>(for ansatte i ISK blir det egen enhet, for ledere i morkommunene den enhet i ISK de er mest i kontakt med)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
b) Å arbeide sammen med ansatte fra nabokommunen om felles planlegging?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
c) Hvilket syn har du på å dele arbeidsoppgaver etter saksfelt og ikke etter kommunegrenser i forsøksperioden? <i>(for ansatte i ISK?)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
d) Hva er din holdning til opprettelsen av ISK?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>17) I hvilken grad mener du at: (for ansatte i ISK)</b>	Ikke i det hele tatt	I liten grad	I noen grad	I stor grad
a) rutiner og måten å utføre arbeidsoppgavene på i enheten var svært forskjellig i Levanger og Verdal før ISK ble etablert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) siden ISK ble etablert har vi fått til felles rutiner og felles forståelse for hvordan arbeidsoppgavene skal løses i enheten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>18) Hva tror du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal i 2008?</b>	<input type="checkbox"/> (1) To atskilte kommuner som før			
	<input type="checkbox"/> (2) En samkommune omtrent som nå			
	<input type="checkbox"/> (3) En videreutviklet samkommune			
	<input type="checkbox"/> (4) Sammenslått til en kommune			
<b>19) Hva mener du vil være viktigst å jobbe med for samkommunen i 2005?</b> <i>Skriv fritt</i>				

**Takk for hjelpen!**



## **VEDLEGG 2: TABELLER 2005**



## Tabeller etter reduksjon av utvalg, rekodede variabler. Fordelinger i forhold til ansettelsessted

Tabell 1: Informasjon og medvirkning (spm. i 2005)

I hvilken grad mener du at:		Ansatt i enhet					Totalt
		Interne tjenestester	Helse og Rehab.	Barn og Fam.	LaNa og PBOM	Morkom.	
Reell mulighet til å påvirke utformingen av ISK?	Liten grad (0-3)	61,0	60,0	89,7	77,3	67,7	70,8
	Middels grad (4-6)	24,4	37,1	7,7	9,1	25,8	21,4
	Stor grad (7-10)	14,6	2,9	2,6	13,6	6,5	7,7
	(N)	(41)	(35)	(39)	(22)	(31)	(168)
Får/har fått tilstrekkelig informasjon om hvordan omlegging til samkommune påvirker din arbeidssituasjon?	Liten grad (0-3)	31,7	34,3	66,7	63,6	19,4	42,3
	Middels grad (4-6)	31,7	42,9	17,9	18,2	58,1	33,9
	Stor grad (7-10)	36,6	22,9	15,4	18,2	22,6	23,8
	(N)	(41)	(35)	(39)	(22)	(31)	(168)

De som opprinnelig var ansatt i Verdal oppgir å ha fått mindre informasjon og påvirkning enn ansatte i Levanger (blant ISK-ansatte). Forskjellene er her størst for de interne tjenestene. For øvrig er det relativt små forskjeller ut fra denne type bakgrunnsvariable.

Tabell 2: Endring i egen enhet som følge av ISK (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet				Totalt
		Interne tjene-ster	Helse og rehab		LaNa/PBOM	
			Barn og familie			
Økonomiske rammer for min enhet	Mye dårligere (0-2)	18,4	,0	37,1	10,0	17,7
	Litt dårligere (3-4)	31,6	45,2	31,4	30,0	34,7
	Ingen endring (5)	34,2	54,8	31,4	50,0	41,1
	Bedre (6-10)	15,8	0,0	0,0	10,0	6,5
Muligheten til å ut-føre enhetens oppgaver med tilstrekkelig kvalitet	Mye dårligere (0-2)	7,9	3,1	20,0	25,0	12,8
	Litt dårligere (3-4)	28,9	25,0	42,9	,0	27,2
	Ingen endring (5)	31,6	56,3	31,4	40,0	39,2
	Bedre (6-10)	31,6	15,6	5,7	35,0	20,8
Arbeidsmiljøet i enheten	Mye dårligere (0-2)	5,4	6,3	28,6	25,0	15,3
	Litt dårligere (3-4)	24,3	18,8	34,3	25,0	25,8
	Ingen endring (5)	24,3	62,5	31,4	30,0	37,1
	Bedre (6-10)	45,9	12,5	5,7	20,0	21,8
Saksbe-handlingstiden i enheten	Mye dårligere (0-2)	2,6	10,0	20,0	10,0	10,6
	Litt dårligere (3-4)	21,1	23,3	40,0	35,0	29,3
	Ingen endring (5)	55,3	63,3	40,0	50,0	52,0
	Bedre (6-10)	21,1	3,3	,0	5,0	8,1
Kvalitetssikring av saks-behandling i enheten	Mye dårligere (0-2)	10,5	6,7	22,9	10,0	13,0
	Litt dårligere (3-4)	18,4	16,7	25,7	25,0	21,1
	Ingen endring (5)	34,2	73,3	48,6	50,0	50,4
	Bedre (6-10)	36,8	3,3	2,9	15,0	15,4
Spesialisert kompetanse i enheten	Mye dårligere (0-2)	5,9	,0	5,7	,0	3,4
	Litt dårligere (3-4)	5,9	,0	8,6	10,5	5,9
	Ingen endring (5)	44,1	56,7	77,1	42,1	56,8
	Bedre (6-10)	44,1	43,3	8,6	47,4	33,9
Kompetanse i bredden (flere kan det samme)	Mye dårligere (0-2)	2,8	,0	5,7	,0	2,4
	Litt dårligere (3-4)	8,3	6,3	8,6	10,0	8,1
	Ingen endring (5)	25,0	31,3	62,9	30,0	38,2
	Bedre (6-10)	63,9	62,5	22,9	60,0	51,2
Den generelle tjeneste-kvaliteten enheten yter	Mye dårligere (0-2)	8,1	6,5	14,3	15,0	10,6
	Litt dårligere (3-4)	10,8	16,1	34,3	40,0	23,6
	Ingen endring (5)	37,8	58,1	48,6	15,0	42,3
	Bedre (6-10)	43,2	19,4	2,9	30,0	23,6
Enhets evne til å møte nye utfordringer	Mye dårligere (0-2)	,0	,0	11,4	10,0	5,0
	Litt dårligere (3-4)	8,6	12,9	28,6	10,0	15,7
	Ingen endring (5)	37,1	38,7	51,4	45,0	43,0
	Bedre (6-10)	54,3	48,4	8,6	35,0	36,4
Tilstrekkelig tid til planlegging i enheten	Mye dårligere (0-2)	27,0	12,9	54,3	35,0	32,5
	Litt dårligere (3-4)	18,9	41,9	25,7	15,0	26,0
	Ingen endring (5)	32,4	41,9	20,0	30,0	30,9
	Bedre (6-10)	21,6	3,2	,0	20,0	10,6
	(N)	(37)	(31)	(35)	(20)	(123)



Tabell 3: Oppfatning om tjenestekvalitet fra enkeltenhetene i ISK (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					Totalt
		Interne tjene- ster	Helse og Rehab	Barn og Fam.	LaNa og PBOM	Mor- kom.	
Tjenestene fra Servicekontorene	Dårlig (0-3)	5,1	5,7	13,2	23,8	3,2	9,1
	Middels (4-6)	35,9	37,1	39,5	38,1	29,0	36,0
	Bra (7-10)	41,0	54,3	36,8	38,1	64,5	47,0
	Vet ikke	17,9	2,9	10,5	,0	3,2	7,9
Tjenestene fra IKT- enheten	Dårlig (0-3)	10,3	8,6	18,4	38,1	9,7	15,2
	Middels (4-6)	38,5	42,9	31,6	47,6	45,2	40,2
	Bra (7-10)	43,6	40,0	44,7	14,3	45,2	39,6
	Vet ikke	7,7	8,6	5,3	,0	,0	4,9
Tjenestene fra Økonomienheten	Dårlig (0-3)	10,3	5,7	10,5	9,5	3,2	7,9
	Middels (4-6)	38,5	40,0	34,2	47,6	32,3	37,8
	Bra (7-10)	25,6	20,0	18,4	23,8	64,5	29,9
	Vet ikke	25,6	34,3	36,8	19,0	,0	24,4
Tjenestene fra Organisasjons- enheten	Dårlig (0-3)	7,7	11,4	28,9	19,0	12,9	15,9
	Middels (4-6)	38,5	34,3	21,1	38,1	25,8	31,1
	Bra (7-10)	23,1	11,4	5,3	14,3	61,3	22,6
	Vet ikke	30,8	42,9	44,7	28,6	,0	30,5
Tjenester fra Barn og familie	Dårlig (0-3)	2,6	5,7	2,6	,0	6,7	3,7
	Middels (4-6)	35,9	45,7	47,4	33,3	40,0	41,1
	Bra (7-10)	2,6	14,3	34,2	,0	16,7	14,7
	Vet ikke	59,0	34,3	15,8	66,7	36,7	40,5
Tjenester fra Helse og rehabilitering	Dårlig (0-3)	7,7	5,7	5,3	,0	6,5	5,5
	Middels (4-6)	30,8	45,7	34,2	33,3	38,7	36,6
	Bra (7-10)	2,6	37,1	21,1	,0	9,7	15,2
	Vet ikke	59,0	11,4	39,5	66,7	45,2	42,7
Tjenester fra Landbruk og naturforvaltning	Dårlig (0-3)	7,7	5,7	2,6	4,8	3,3	4,9
	Middels (4-6)	28,2	25,7	15,8	61,9	3,3	24,5
	Bra (7-10)	5,1	11,4	5,3	19,0	10,0	9,2
	Vet ikke	59,0	57,1	76,3	14,3	83,3	61,3
Tjenester fra Plan, byggesak, oppmåling og miljø	Dårlig (0-3)	2,6	8,6	5,3	,0	6,7	4,9
	Middels (4-6)	35,9	28,6	15,8	52,4	13,3	27,6
	Bra (7-10)	2,6	11,4	5,3	42,9	20,0	13,5
	Vet ikke	59,0	51,4	73,7	4,8	60,0	54,0
	(N)	(39)	(35)	(38)	(21)	(30)	(163)

Tabell4: Tjenestekvaliteten i ISK sammelingnet med før (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					Totalt
		Interne tjene- ster	Helse og rehab	Barn og familie	LaNa og PBOM	Mor- kom.	
Tjenestene som Service-kontorene nå yter	Mye dårligere (0-2)	3,3	6,7	9,7	10,5	,0	5,9
	Litt dårligere (3-4)	,0	6,7	12,9	,0	7,7	5,9
	Ingen endring (5)	53,3	56,7	67,7	57,9	57,7	58,8
	Bedre (6-10)	43,3	30,0	9,7	31,6	34,6	29,4
Tjenestene som IKT-enheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	6,3	3,6	18,2	38,9	6,9	12,9
	Litt dårligere (3-4)	9,4	17,9	18,2	22,2	37,9	20,7
	Ingen endring (5)	34,4	46,4	42,4	27,8	24,1	35,7
	Bedre (6-10)	50,0	32,1	21,2	11,1	31,0	30,7
Tjenestene som Øko-nomienheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	14,3	8,3	4,5	20,0	3,4	9,3
	Litt dårligere (3-4)	25,0	12,5	22,7	6,7	24,1	19,5
	Ingen endring (5)	25,0	62,5	63,6	46,7	37,9	45,8
	Bedre (6-10)	35,7	16,7	9,1	26,7	34,5	25,4
Tjenestene som Organi-sasjons- enheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	14,3	5,0	10,0	30,8	6,9	11,8
	Litt dårligere (3-4)	10,7	10,0	30,0	,0	13,8	13,6
	Ingen endring (5)	39,3	55,0	50,0	46,2	41,4	45,5
	Bedre (6-10)	35,7	30,0	10,0	23,1	37,9	29,1
Tjenester som Barn og familie nå yter	Mye dårligere (0-2)	6,7	5,3	8,8	,0	,0	5,8
	Litt dårligere (3-4)	13,3	26,3	26,5	,0	46,2	25,6
	Ingen endring (5)	66,7	57,9	58,8	80,0	38,5	58,1
	Bedre (6-10)	13,3	10,5	5,9	20,0	15,4	10,5
Tjenester som Helse og rehab. nå yter	Mye dårligere (0-2)	13,3	3,3	10,5	,0	7,7	7,3
	Litt dårligere (3-4)	6,7	10,0	15,8	,0	38,5	14,6
	Ingen endring (5)	60,0	43,3	73,7	80,0	38,5	54,9
	Bedre (6-10)	20,0	43,3	,0	20,0	15,4	23,2
Tjenester som Landbruk og naturforv. nå yter	Mye dårligere (0-2)	6,7	6,3	,0	11,1	,0	6,5
	Litt dårligere (3-4)	6,7	12,5	37,5	11,1	20,0	14,5
	Ingen endring (5)	66,7	62,5	62,5	44,4	60,0	58,1
	Bedre (6-10)	20,0	18,8	,0	33,3	20,0	21,0
Tjenester som Plan, byggesak, oppmåling og miljø nå yter	Mye dårligere (0-2)	6,7	12,5	,0	10,5	10,0	8,8
	Litt dårligere (3-4)	6,7	12,5	25,0	5,3	20,0	11,8
	Ingen endring (5)	73,3	62,5	75,0	36,8	40,0	55,9
	Bedre (6-10)	13,3	12,5	,0	47,4	30,0	23,5

Tabell 5: Om kommunal tjenesteprod i Levanger og Verdal generelt (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					To- talt
		In- terne tjene- ster	Helse og rehab	Barn og fami- lie	LaNa og PBOM	Mor- kom	
Effektiviteten i saksbehandlingen	Mye dårligere (0-2)	6,3	8,3	22,2	9,5	,0	9,4
	Litt dårligere (3-4)	12,5	37,5	44,4	28,6	37,5	31,3
	Ingen endring (5)	40,6	50,0	33,3	38,1	45,8	41,4
	Bedre (6-10)	40,6	4,2	,0	23,8	16,7	18,0
Saksbehandlings- kvalitet	Mye dårligere (0-2)	6,3	8,3	8,3	,0	,0	4,8
	Litt dårligere (3-4)	6,3	12,5	20,8	23,8	25,0	16,8
	Ingen endring (5)	50,0	70,8	66,7	38,1	58,3	56,8
	Bedre (6-10)	37,5	8,3	4,2	38,1	16,7	21,6
Kompetansen i fagavdelingene	Mye dårligere (0-2)	,0	,0	,0	,0	4,0	,7
	Litt dårligere (3-4)	2,7	,0	6,3	9,5	8,0	4,8
	Ingen endring (5)	27,0	33,3	78,1	42,9	44,0	44,8
	Bedre (6-10)	70,3	66,7	15,6	47,6	44,0	49,7
Kommunene som regional- utviklingsaktør	Mye dårligere (0-2)	4,5	5,0	15,4	,0	,0	4,2
	Litt dårligere (3-4)	4,5	5,0	15,4	,0	4,2	5,3
	Ingen endring (5)	40,9	35,0	61,5	56,3	29,2	42,1
	Bedre (6-10)	50,0	55,0	7,7	43,8	66,7	48,4
Samhandling med nabokommunene	Mye dårligere (0-2)	11,1	,0	10,3	11,1	,0	6,4
	Litt dårligere (3-4)	7,4	3,8	20,7	5,6	16,0	11,2
	Ingen endring (5)	44,4	42,3	31,0	61,1	28,0	40,0
	Bedre (6-10)	37,0	53,8	37,9	22,2	56,0	42,4
Samhandling med næringslivet	Mye dårligere (0-2)	4,5	,0	9,1	6,3	,0	3,4
	Litt dårligere (3-4)	4,5	,0	9,1	,0	,0	2,3
	Ingen endring (5)	36,4	50,0	72,7	56,3	22,2	44,8
	Bedre (6-10)	54,5	50,0	9,1	37,5	77,8	49,4
Stimulering av lokaldemokratiet	Mye dårligere (0-2)	15,4	12,0	40,9	11,8	18,2	19,6
	Litt dårligere (3-4)	26,9	24,0	31,8	35,3	22,7	27,7
	Ingen endring (5)	30,8	44,0	27,3	41,2	45,5	37,5
	Bedre (6-10)	26,9	20,0	,0	11,8	13,6	15,2
	(N)	(26)	(25)	(22)	(17)	(22)	(112)

Tabell 6: Erfaringer (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					Totalt
		Interne tjenester	Helse og rehab	Barn og familie	LaNa og PBOM	Morkom.	
Mine rettigheter som ansatt er blitt ivaretatt i ISK	Uenig (0-3)	20,5	20,0	52,6	57,1	20,0	32,5
	Både og (4-6)	28,2	45,7	36,8	14,3	40,0	34,4
	Enig (7-10)	51,3	34,3	10,5	28,6	40,0	33,1
Opprettinga av ISK har forandret mine arbeids-oppgaver	Uenig (0-3)	20,5	48,6	50,0	38,1	60,0	42,9
	Både og (4-6)	38,5	22,9	28,9	33,3	33,3	31,3
	Enig (7-10)	41,0	28,6	21,1	28,6	6,7	25,8
Arbeidspresset har økt for meg pga ISK	Uenig (0-3)	15,4	54,3	21,1	4,8	40,0	28,2
	Både og (4-6)	25,6	20,0	28,9	47,6	40,0	30,7
	Enig (7-10)	59,0	25,7	50,0	47,6	20,0	41,1
ISK gjør det enklere for brukerne	Uenig (0-3)	46,2	54,3	94,7	71,4	56,7	64,4
	Både og (4-6)	35,9	42,9	2,6	19,0	36,7	27,6
	Enig (7-10)	17,9	2,9	2,6	9,5	6,7	8,0
ISK gir flere gråsoner som ingen tar ansvar for	Uenig (0-3)	35,9	31,4	23,7	19,0	26,7	28,2
	Både og (4-6)	30,8	40,0	55,3	28,6	40,0	39,9
	Enig (7-10)	33,3	28,6	21,1	52,4	33,3	31,9
Enheter i ISK samhandler ikke godt nok med morkom.	Uenig (0-3)	56,4	28,6	31,6	28,6	30,0	36,2
	Både og (4-6)	35,9	42,9	34,2	28,6	46,7	38,0
	Enig (7-10)	7,7	28,6	34,2	42,9	23,3	25,8
ISK har hatt for rask framdrift	Uenig (0-3)	48,7	28,6	10,5	14,3	43,3	30,1
	Både og (4-6)	20,5	37,1	13,2	23,8	30,0	24,5
	Enig (7-10)	30,8	34,3	76,3	61,9	26,7	45,4
	(N)	(39)	(35)	(38)	(21)	(30)	(163)

Tabell 7: Nærværskvalitet (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					To- talt
		Interne tjene- ster	Helse og rehab	Barn og familie	LaNa og PBOM	Mor- kom.	
Gjør vi en god jobb får vi ros på denne arbeids- plassen	Uenig (0-3)	28,2	20,0	40,5	61,9	36,7	35,2
	Både og (4-6)	35,9	34,3	27,0	23,8	46,7	34,0
	Enig (7-10)	35,9	45,7	32,4	14,3	16,7	30,9
Jeg føler meg ofte ensom og forlatt på jobben	Uenig (0-3)	66,7	74,3	67,6	38,1	56,7	63,0
	Både og (4-6)	15,4	20,0	21,6	47,6	20,0	22,8
	Enig (7-10)	17,9	5,7	10,8	14,3	23,3	14,2
Det er godt kameratskap på denne arbeidsplassen	Uenig (0-3)	12,8	,0	5,4	19,0	3,3	7,4
	Både og (4-6)	10,3	25,7	40,5	38,1	23,3	26,5
	Enig (7-10)	76,9	74,3	54,1	42,9	73,3	66,0
Jeg føler meg sjelden urettferdig behandlet av mine overordnede	Uenig (0-3)	7,7	14,3	21,6	19,0	23,3	16,7
	Både og (4-6)	23,1	37,1	16,2	19,0	16,7	22,8
	Enig (7-10)	69,2	48,6	62,2	61,9	60,0	60,5
Jeg motiveres av mine arbeidskamerater til å gjøre en god jobb	Uenig (0-3)	23,1	2,9	2,7	33,3	6,7	12,3
	Både og (4-6)	28,2	28,6	43,2	38,1	23,3	32,1
	Enig (7-10)	48,7	68,6	54,1	28,6	70,0	55,6
Mine arbeidskamerater gir meg anerkjennelse for godt utført arbeid	Uenig (0-3)	43,6	2,9	16,2	38,1	10,0	21,6
	Både og (4-6)	23,1	37,1	35,1	47,6	30,0	33,3
	Enig (7-10)	33,3	60,0	48,6	14,3	60,0	45,1
Mine arbeids-kamerater respekterer meg for den jobben jeg gjør	Uenig (0-3)	17,9	,0	2,7	19,0	3,3	8,0
	Både og (4-6)	28,2	20,0	21,6	19,0	26,7	23,5
	Enig (7-10)	53,8	80,0	75,7	61,9	70,0	68,5
På denne arbeidsplassen er det ofte uoverenstem- melser mellom ansatte og overordnede	Uenig (0-3)	87,2	60,0	48,6	47,6	73,3	64,8
	Både og (4-6)	12,8	22,9	40,5	19,0	3,3	20,4
	Enig (7-10)	,0	17,1	10,8	33,3	23,3	14,8

Tabell 8: Nærværskvalitet fortsettelse(spm. i 2005)

		In- terne tjene- ster	Helse og re- hab	Barn og fami- lie	LaNa og PBOM	Mor- kom	To- talt
Mine nærmeste overordnede tar meg på alvor når jeg påpeker forhold ved arbeidsmiljøet som bør utbedres på denne arbeidsplassen	Uenig (0-3)	23,1	28,6	24,3	28,6	26,7	25,9
	Både og (4-6)	28,2	14,3	35,1	33,3	26,7	27,2
	Enig (7-10)	48,7	57,1	40,5	38,1	46,7	46,9
Mine arbeidskamerater og jeg selv blir i liten grad motivert av våre nærmeste overordnede til å gjøre en god jobb	Uenig (0-3)	56,4	60,0	56,8	28,6	53,3	53,1
	Både og (4-6)	35,9	22,9	32,4	33,3	16,7	28,4
	Enig (7-10)	7,7	17,1	10,8	38,1	30,0	18,5
Mine nærmeste overordnede satser på å skape sjøltillit blant oss ansatte	Uenig (0-3)	30,8	14,3	24,3	28,6	36,7	26,5
	Både og (4-6)	35,9	25,7	40,5	47,6	30,0	35,2
	Enig (7-10)	33,3	60,0	35,1	23,8	33,3	38,3
På denne arbeidsplassen fører forholdet mellom ansatte og ledelsen ofte til fravær	Uenig (0-3)	87,2	85,7	89,2	66,7	86,7	84,6
	Både og (4-6)	5,1	11,4	5,4	14,3	3,3	7,4
	Enig (7-10)	7,7	2,9	5,4	19,0	10,0	8,0
Jeg trives ikke på arbeidsplassen	Uenig (0-3)	76,9	82,9	78,4	57,1	96,7	79,6
	Både og (4-6)	10,3	11,4	13,5	19,0	3,3	11,1
	Enig (7-10)	12,8	5,7	8,1	23,8	,0	9,3
Pga. kritikk eller vanskeligheter på jobben, er jeg ofte nedfor eller ille til mote	Uenig (0-3)	79,5	82,9	81,1	57,1	86,7	79,0
	Både og (4-6)	12,8	14,3	2,7	19,0	10,0	11,1
	Enig (7-10)	7,7	2,9	16,2	23,8	3,3	9,9
Jeg føler angst eller utrygghet pga. forhold knyttet til egne prestasjoner eller arbeidsutøvelse	Uenig (0-3)	89,7	85,7	89,2	76,2	86,7	86,4
	Både og (4-6)	2,6	8,6	8,1	9,5	6,7	6,8
	Enig (7-10)	7,7	5,7	2,7	14,3	6,7	6,8
Jeg føler aldri angst eller utrygghet pga. av forholdet til ledelsen	Uenig (0-3)	25,6	31,4	18,9	14,3	26,7	24,1
	Både og (4-6)	5,1	5,7	18,9	33,3	16,7	14,2
	Enig (7-10)	69,2	62,9	62,2	52,4	56,7	61,7
(N)		(39)	(35)	(37)	(21)	(30)	(162)

Tabell 9: Vurderinger (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					To- talt
		In- terne tjene- ster	Helse og rehab	Barn og fam- ilie	LaNa og PBOM	Mor- kom.	
Gjennomført eller planlagt sam-lokalisering av den enheten du jobber i / har mest kontakt med?	Ufordelaktig (0-4)	16,7	43,8	91,4	47,6	43,5	49,0
	Likegyldig (5)	5,6	18,8	5,7	9,5	26,1	12,2
	Fordelaktig (6-10)	77,8	37,5	2,9	42,9	30,4	38,8
Å arbeide sammen med ansatte fra nabokommunen om felles planlegging?	Ufordelaktig (0-4)	2,8	9,1	17,1	19,0	,0	9,3
	Likegyldig (5)	2,8	15,2	22,9	33,3	7,7	15,2
	Fordelaktig (6-10)	94,4	75,8	60,0	47,6	92,3	75,5
Hvilket syn har du på å dele arbeids-oppgaver etter saksfelt og ikke kommunegrenser i forsøksperioden?	Ufordelaktig (0-4)	5,6	27,3	55,9	23,8	,0	28,0
	Likegyldig (5)	11,1	15,2	11,8	23,8	,0	14,4
	Fordelaktig (6-10)	83,3	57,6	32,4	52,4	100,0	57,6
Hva er din holdning til opprettelsen av ISK?	Ufordelaktig (0-4)	21,6	39,4	60,0	38,1	7,7	34,2
	Likegyldig (5)	13,5	18,2	20,0	23,8	15,4	17,8
	Fordelaktig (6-10)	64,9	42,4	20,0	38,1	76,9	48,0
	(N)	(37)	(33)	(35)	(21)	(26)	(152)

Tabell 10: Vurderinger (bare av ISK-ansatte) (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet				To- talt
		In- terne tjene- ster	Helse og rehab	Barn og fam- ilie	LaNa og PBOM	
Rutiner og måten å utføre arbeids-oppgavene på i enheten var svært forskjellig i Levanger og Verdal før ISK ble etablert?	Liten grad (0-3)	10,5	15,6	22,6	26,3	17,5
	Middels grad (4-6)	26,3	43,8	29,0	31,6	32,5
	Stor grad (7-10)	63,2	40,6	48,4	42,1	50,0
Siden ISK ble etablert har vi fått til felles rutiner og felles forståelse for hvordan arbeidsoppgavene skal løses i enheten?	Liten grad (0-3)	23,7	48,4	61,3	47,4	43,7
	Middels grad (4-6)	50,0	35,5	29,0	42,1	39,5
	Stor grad (7-10)	26,3	16,1	9,7	10,5	16,8
(N)		(38)	(31)	(31)	(19)	(119)

Tabell 11: Antatt situasjon i 2008 (spm. i 2005)

	Ansatt i enhet					Totalt
	Interne tjene- ster	Helse og rehab	Barn og familie	LaNa og PBOM	Mor- kom.	
To atskilte kommuner som før	7,9	8,6	37,8	30,0	6,7	17,5
En samkommune omtrent som nå	21,1	17,1	10,8	15,0	16,7	16,3
En videreutviklet samkommune	21,1	60,0	45,9	30,0	46,7	41,3
Sammenslått til en kommune	50,0	14,3	5,4	25,0	30,0	25,0
(N)	(38)	(35)	(37)	(20)	(30)	(160)



## **VEDLEGG 3: SPØRRESKJEMA 2006**



# Nettbasert spørreundersøkelse

## Innherred samkommune (ISK) 2006



### Personlige data

1)	<b>Kjønn</b>	<input type="checkbox"/> (1) Mann <input type="checkbox"/> (2) Kvinne
2)	<b>Alder:</b>	<input type="checkbox"/> (1) under 30 <input type="checkbox"/> (2) 30-39 <input type="checkbox"/> (3) 40-49 <input type="checkbox"/> (4) 50-59 <input type="checkbox"/> (5) 60-
3)	<b>Ansatt i enhet:</b>	<input type="checkbox"/> (1) Økonomi i ISK <input type="checkbox"/> (2) Organisasjon i ISK <input type="checkbox"/> (3) Kemner i ISK <input type="checkbox"/> (4) IKT i ISK <input type="checkbox"/> (5) Helse og Rehabilitering i ISK <input type="checkbox"/> (6) Barn og Familie i ISK <input type="checkbox"/> (7) Landbruk og naturforvaltning i ISK <input type="checkbox"/> (8) Plan, byggesak, oppmåling og miljø i ISK <input type="checkbox"/> (9) Pleie og omsorg i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (10) Oppvekst i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (11) Servicekontor i ISK <input type="checkbox"/> (12) Dokumentsenter i ISK <input type="checkbox"/> (13) Andre enheter i Levanger/Verdal
4)	<b>Lederansvar</b>	<input type="checkbox"/> (1) Ja, enhetsleder i ISK <input type="checkbox"/> (2) Ja, annen lederstilling i ISK (stedfortredende leder, mellomleder, osv) <input type="checkbox"/> (3) Ja, virksomhetsleder <input type="checkbox"/> (4) Ja, resultatenhetsleder <input type="checkbox"/> (5) Nei
5)	<b>Opprinnelig ansatt i:</b>	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
6)	<b>Kontorsted i:</b>	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
7)	<b>Bostedskommune</b>	<input type="checkbox"/> (1) Levanger <input type="checkbox"/> (2) Verdal <input type="checkbox"/> (3) Steinkjer <input type="checkbox"/> (4) Stjørdal <input type="checkbox"/> (5) Annen kommune
8)	<b>Hvor mange reiser pr. arbeidsuke har du over kommunegrensene mellom Levanger og Verdal i arbeidssammenheng? Oppgi tall mellom 0 og 99</b>	





## Vurderinger av suksessfaktorer

15) I hvilken grad opplever du at samlokalisering er viktig for å nå målene med samkommuneforsøket? <i>Merk av på en skala fra 0 til 10, der 0 er Ikke viktig, 5 er middels viktig og 10 er svært viktig</i>	Ikke viktig					Middels viktig					Svært viktig	vet ikke/ikke relevant	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
a) Samlokalisering av Organisasjonsenheten													
b) Samlokalisering av Økonomienheten													
c) Samlokalisering av IKT-enheten													
d) Samlokalisering av Dokumentsenter													
e) Samlokalisering av Servicekontor													
f) Samlokalisering av Kemnerenheten													
g) Samlokalisering av Plan og byggesak													
h) Samlokalisering av Landbruk og naturforvaltning													
i) Samlokalisering av Barn og Familie													
j) Samlokalisering av Helse og Rehabilitering													

16) Hva mener du vil være viktigst å jobbe med for at samkommunen skal lykkes i 2006 og 2007?

*Skriv fritt*

17) Øvrige kommentarer til undersøkelsen?

*Skriv fritt*

## Framtidsutsikter

18) Hva ønsker du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal om 4 år?	<input type="checkbox"/> To atskilte kommuner som før <input type="checkbox"/> To atskilte kommuner med samarbeid om interne støttefunksjoner (IKT, Økonomi, Org, osv) <input type="checkbox"/> En samkommune omtrent som nå <input type="checkbox"/> En videreutviklet samkommune <input type="checkbox"/> Sammenslått til en kommune
19) Hva tror du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal om 4 år?	<input type="checkbox"/> To atskilte kommuner som før <input type="checkbox"/> To atskilte kommuner med samarbeid om interne støttefunksjoner (IKT, Økonomi, Org, osv) <input type="checkbox"/> En samkommune omtrent som nå <input type="checkbox"/> En videreutviklet samkommune <input type="checkbox"/> Sammenslått til en kommune

**Takk for hjelpen!**

## **VEDLEGG 4: TABELLER 2006**





Tabell 12: Oppfatninger om egen enhet (spm. 9, 2006)

		Interntj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ Dok	Total
Spm. 9a) Arbeidsmiljøet i enheten	Mye dårligere (0-2)	13,5	7,7	26,1	36,4	4,3	17,4
	Litt dårligere (3-4)	5,4	28,2	41,3	27,3	13,0	24,6
	Uendret (5)	32,4	59,0	32,6	22,7	39,1	38,3
	Bedre (6-10)	48,6	5,1	0,0	13,6	43,5	19,8
	Vet ikke	11,9	15,2	4,2	0,0	0,0	7,7
Spm. 9b) Spesialisert kompetanse i enheten	Mye dårligere (0-2)	0,0	2,5	4,7	4,5	0,0	2,4
	Litt dårligere (3-4)	0,0	5,0	11,6	9,1	9,1	6,7
	Uendret (5)	36,8	57,5	79,1	40,9	45,5	54,5
	Bedre (6-10)	63,2	35,0	4,7	45,5	45,5	36,4
	Vet ikke	9,5	11,1	8,5	0,0	0,0	7,3
Spm. 9c) Breddekompetanse i enheten (flere kan det samme)	Mye dårligere (0-2)	0,0	5,0	2,3	13,6	0,0	3,6
	Litt dårligere (3-4)	5,1	5,0	6,8	0,0	4,5	4,8
	Uendret (5)	17,9	47,5	63,6	31,8	45,5	42,5
	Bedre (6-10)	76,9	42,5	27,3	54,5	50,0	49,1
	Vet ikke	7,1	13,0	8,3	0,0	0,0	7,2
Spm. 9d) Den generelle tjenestekvaliteten enheten yter	Mye dårligere (0-2)	0,0	5,0	18,2	9,1	0,0	7,3
	Litt dårligere (3-4)	19,4	22,5	43,2	18,2	4,5	24,4
	Uendret (5)	19,4	50,0	36,4	36,4	45,5	37,2
	Bedre (6-10)	61,1	22,5	2,3	36,4	50,0	31,1
	Vet ikke	14,3	13,0	8,3	0,0	0,0	8,9
Spm. 9e) Enhetens evne til å møte nye utfordringer	Mye dårligere (0-2)	2,6	7,5	6,8	4,5	0,0	4,8
	Litt dårligere (3-4)	2,6	15,0	40,9	9,1	9,1	17,4
	Uendret (5)	23,1	30,0	38,6	40,9	22,7	31,1
	Bedre (6-10)	71,8	47,5	13,6	45,5	68,2	46,7
	Vet ikke	7,1	13,0	8,3	0,0	0,0	7,2
Spm. 9f) Støtte og hjelp fra andre enheter i ISK	Mye dårligere (0-2)	5,9	5,1	9,1	27,3	0,0	8,7
	Litt dårligere (3-4)	17,6	20,5	25,0	4,5	9,1	17,4
	Uendret (5)	55,9	56,4	61,4	54,5	45,5	55,9
	Bedre (6-10)	20,6	17,9	4,5	13,6	45,5	18,0
	Vet ikke	17,1	15,2	8,3	0,0	0,0	10,1
Spm. 9g) Bedre tjenester innen eksisterende økonomiske rammer	Mye dårligere (0-2)	3,0	8,8	31,0	9,1	0,0	12,5
	Litt dårligere (3-4)	15,2	29,4	31,0	13,6	23,8	23,7
	Uendret (5)	27,3	44,1	38,1	50,0	52,4	40,8
	Bedre (6-10)	54,5	17,6	0,0	27,3	23,8	23,0
	Vet ikke	17,5	24,4	12,5	0,0	4,5	14,1

Tabell 13: Oppfatninger om egen enhet (spm. 9, 2006)

		InternTj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ Dok	Total
Spm. 9h) Likhet i tjenestetilbud for brukere i begge kommuner	Mye dårligere (0-2)	0,0	8,6	5,1	25,0	4,8	7,5
	Litt dårligere (3-4)	18,8	8,6	28,2	10,0	9,5	16,3
	Uendret (5)	21,9	62,9	59,0	25,0	42,9	44,9
	Bedre (6-10)	59,4	20,0	7,7	40,0	42,9	31,3
	Vet ikke	23,8	23,9	18,8	9,1	4,5	18,3
Spm. 9i) Enhetens tilbud til brukere i Verdal	Mye dårligere (0-2)	8,6	0,0	13,3	5,6	0,0	6,0
	Litt dårligere (3-4)	22,9	18,2	26,7	0,0	0,0	16,5
	Uendret (5)	20,0	54,5	56,7	33,3	52,9	42,9
	Bedre (6-10)	48,6	27,3	3,3	61,1	47,1	34,6
	Vet ikke	16,7	25,0	31,8	14,3	15,0	22,2
Spm. 9j) Enhetens tilbud til brukere i Levanger	Mye dårligere (0-2)	0,0	3,6	12,1	36,4	5,0	10,3
	Litt dårligere (3-4)	6,1	14,3	36,4	18,2	0,0	16,2
	Uendret (5)	36,4	64,3	51,5	22,7	50,0	45,6
	Bedre (6-10)	57,6	17,9	0,0	22,7	45,0	27,9
	Vet ikke	21,4	34,9	25,0	0,0	4,8	20,9
Spm. 9k) Utviklingen i økonomiske rammer for enheten	Mye dårligere (0-2)	3,0	21,9	32,6	9,1	11,1	17,6
	Litt dårligere (3-4)	39,4	37,5	37,2	31,8	27,8	35,8
	Uendret (5)	33,3	37,5	27,9	45,5	55,6	37,2
	Bedre (6-10)	24,2	3,1	2,3	13,6	5,6	9,5
	Vet ikke	21,4	28,9	10,4	0,0	18,2	17,3
Spm. 9l) Enhetens samhandling med enheter/avdelinger som er i ISK	Mye dårligere (0-2)	3,2	5,6	7,7	13,6	9,1	7,3
	Litt dårligere (3-4)	19,4	16,7	33,3	18,2	9,1	20,7
	Uendret (5)	45,2	69,4	56,4	59,1	27,3	53,3
	Bedre (6-10)	32,3	8,3	2,6	9,1	54,5	18,7
	Vet ikke	24,4	18,2	17,0	0,0	0,0	14,8
Spm. 9m) Enhetens samhandling med enheter/avdelinger i morkommunene	Mye dårligere (0-2)	6,1	8,1	20,0	47,6	4,5	15,7
	Litt dårligere (3-4)	15,2	21,6	32,5	14,3	9,1	20,3
	Uendret (5)	48,5	62,2	45,0	38,1	45,5	49,0
	Bedre (6-10)	30,3	8,1	2,5	0,0	40,9	15,0
	Vet ikke	21,4	19,6	16,7	4,5	0,0	15,0

Tabell 14: Oppfatninger om tjenestekvalitet i enhetene (spm. 10, 2006)

		Interntj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ Dok	Mor- kom.	Total
Tjenestene fra Service-kontor	Dårlig (0-3)	2,3	10,9	4,2	17,4	4,3	0,0	6,1
	Middels (4-6)	32,6	28,3	45,8	21,7	8,7	51,6	33,6
	Bra (7-10)	58,1	50,0	35,4	60,9	82,6	48,4	52,8
	Vet ikke	7,0	10,9	14,6	0,0	4,3	0,0	7,5
Tjenestene fra IKT	Dårlig (0-3)	2,3	15,2	6,3	34,8	13,0	6,5	11,2
	Middels (4-6)	27,9	41,3	54,2	39,1	26,1	48,4	40,7
	Bra (7-10)	62,8	32,6	25,0	26,1	52,2	45,2	40,2
	Vet ikke	7,0	10,9	14,6	0,0	8,7	0,0	7,9
Tjenestene fra Økonomi	Dårlig (0-3)	11,6	13,0	2,1	4,3	8,7	0,0	7,0
	Middels (4-6)	23,3	21,7	31,3	43,5	26,1	38,7	29,4
	Bra (7-10)	39,5	32,6	16,7	26,1	52,2	58,1	35,5
	Vet ikke	25,6	32,6	50,0	26,1	13,0	3,2	28,0
Tjenestene fra Org	Dårlig (0-3)	7,0	21,7	6,3	13,0	13,0	3,2	10,7
	Middels (4-6)	34,9	17,4	43,8	52,2	39,1	38,7	36,0
	Bra (7-10)	41,9	21,7	6,3	8,7	34,8	54,8	27,1
	Vet ikke	16,3	39,1	43,8	26,1	13,0	3,2	26,2
Tjenester fra Dok.senter	Dårlig (0-3)	4,7	15,2	0,0	34,8	8,7	9,7	10,3
	Middels (4-6)	46,5	17,4	41,7	43,5	43,5	41,9	37,9
	Bra (7-10)	30,2	21,7	6,3	21,7	34,8	38,7	23,8
	Vet ikke	18,6	45,7	52,1	0,0	13,0	9,7	28,0

Tabell 15: Oppfatninger om tjenestekvalitet i enhetene (spm. 11, 2006)

		Interntj.	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Tjenestene som SKene nå yter	Mye dårligere (0-2)	0,0	7,7	5,4	13,6	0,0	3,3	4,9
	Litt dårligere (3-4)	5,9	7,7	24,3	4,5	8,7	0,0	9,2
	Uendret (5)	41,2	59,0	56,8	45,5	26,1	46,7	47,6
	Bedre (6-10)	52,9	25,6	13,5	36,4	65,2	50,0	38,4
	Vet ikke	20,9	15,2	22,9	4,3	0,0	3,2	13,6
Tjenestene som IKT- enheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	0,0	5,0	10,3	23,8	10,5	3,4	7,6
	Litt dårligere (3-4)	16,7	17,5	33,3	33,3	21,1	27,6	24,5
	Uendret (5)	25,0	45,0	41,0	28,6	15,8	24,1	32,1
	Bedre (6-10)	58,3	32,5	15,4	14,3	52,6	44,8	35,9
	Vet ikke	16,3	13,0	18,8	8,7	17,4	6,5	14,0
Tjenestene som Økonomienheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	0,0	10,3	4,2	11,8	0,0	3,4	4,7
	Litt dårligere (3-4)	26,7	6,9	16,7	11,8	21,1	17,2	16,9
	Uendret (5)	26,7	55,2	70,8	52,9	21,1	41,4	44,6
	Bedre (6-10)	46,7	27,6	8,3	23,5	57,9	37,9	33,8
	Vet ikke	30,2	37,0	50,0	26,1	17,4	6,5	30,8
Tjenestene som Organisasjonsenheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	3,2	14,3	4,3	16,7	0,0	3,3	6,8
	Litt dårligere (3-4)	29,0	21,4	30,4	27,8	22,2	16,7	24,3
	Uendret (5)	25,8	35,7	56,5	44,4	33,3	20,0	34,5
	Bedre (6-10)	41,9	28,6	8,7	11,1	44,4	60,0	34,5
	Vet ikke	27,9	39,1	52,1	21,7	21,7	3,2	30,8
Tjenester som Dokumentsenter nå yter	Mye dårligere (0-2)	0,0	16,7	0,0	18,2	5,3	0,0	6,5
	Litt dårligere (3-4)	27,6	12,5	15,8	31,8	10,5	15,4	19,4
	Uendret (5)	41,4	54,2	73,7	22,7	31,6	50,0	45,3
	Bedre (6-10)	31,0	16,7	10,5	27,3	52,6	34,6	28,8
	Vet ikke	32,6	47,8	60,4	4,3	17,4	16,1	35,0

Tabell 16: Oppfatninger om tjenestekvalitet i enhetene (spm. 10, 2006)

		Interntj.	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Kommunene som regional utviklingsaktør	Mye dårligere (0-2)	2,9	6,5	7,1	4,8	12,5	0,0	5,0
	Litt dårligere (3-4)	8,8	3,2	14,3	9,5	18,8	3,4	8,8
	Uendret (5)	32,4	32,3	32,1	42,9	31,3	24,1	32,1
	Bedre (6-10)	55,9	58,1	46,4	42,9	37,5	72,4	54,1
	Vet ikke	20,9	32,6	41,7	8,7	30,4	6,5	25,7
Samhandling med nabokommunene	Mye dårligere (0-2)	6,3	0,0	0,0	11,1	0,0	0,0	2,5
	Litt dårligere (3-4)	9,4	9,7	13,5	11,1	25,0	3,4	11,0
	Uendret (5)	28,1	38,7	35,1	44,4	25,0	24,1	32,5
	Bedre (6-10)	56,3	51,6	51,4	33,3	50,0	72,4	54,0
	Vet ikke	25,6	32,6	22,9	21,7	30,4	6,5	23,8
Samhandling med næringslivet	Mye dårligere (0-2)	0,0	6,7	0,0	5,3	6,3	0,0	2,5
	Litt dårligere (3-4)	8,6	3,3	7,1	10,5	25,0	0,0	7,6
	Uendret (5)	34,3	36,7	35,7	36,8	31,3	31,0	34,4
	Bedre (6-10)	57,1	53,3	57,1	47,4	37,5	69,0	55,4
	Vet ikke	18,6	34,8	41,7	17,4	30,4	6,5	26,6
Stimulering av lokaldemokratiet?	Mye dårligere (0-2)	9,4	16,1	18,2	15,8	12,5	0,0	11,9
	Litt dårligere (3-4)	18,8	12,9	27,3	36,8	25,0	20,7	22,5
	Uendret (5)	43,8	64,5	48,5	31,6	50,0	65,5	51,9
	Bedre (6-10)	28,1	6,5	6,1	15,8	12,5	13,8	13,8
	Vet ikke	25,6	32,6	31,3	17,4	30,4	6,5	25,2
Samarbeid i oppvekstsektoren mellom Levanger og Verdal	Mye dårligere (0-2)	3,8	4,2	6,5	11,1	0,0	0,0	4,1
	Litt dårligere (3-4)	11,5	8,3	9,7	0,0	18,2	9,5	9,8
	Uendret (5)	42,3	54,2	54,8	66,7	45,5	33,3	48,4
	Bedre (6-10)	42,3	33,3	29,0	22,2	36,4	57,1	37,7
	Vet ikke	39,5	47,8	35,4	60,9	52,2	32,3	43,0
Samarbeid i pleie/omsorgssektor mellom Levanger og Verdal	Mye dårligere (0-2)	3,6	11,5	0,0	11,1	0,0	0,0	4,8
	Litt dårligere (3-4)	21,4	11,5	11,8	11,1	27,3	0,0	14,4
	Uendret (5)	28,6	53,8	82,4	66,7	54,5	53,8	52,9
	Bedre (6-10)	46,4	23,1	5,9	11,1	18,2	46,2	27,9
	Vet ikke	34,9	43,5	64,6	60,9	52,2	58,1	51,4

Tabell 17: Oppfatninger om påstander om ISK (spm. 13, 2006)

		Interntj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Opprettelsen av ISK gjør det enklere for brukerne	Uenig (0-3)	31,7	37,5	80,0	52,2	38,1	19,4	44,8
	Verken eller (4-6)	48,8	60,0	17,8	39,1	57,1	77,4	48,3
	Enig (7-10)	19,5	2,5	2,2	8,7	4,8	3,2	7,0
	Vet ikke	4,7	13,0	6,3	0,0	8,7	0,0	6,1
Opprettelsen av ISK gir flere gråsoner som ingen tar ansvar for	Uenig (0-3)	21,1	14,6	5,1	22,7	26,3	7,7	15,1
	Verken eller (4-6)	36,8	48,8	48,7	40,9	52,6	69,2	48,6
	Enig (7-10)	42,1	36,6	46,2	36,4	21,1	23,1	36,2
	Vet ikke	11,6	10,9	18,8	4,3	17,4	16,1	13,6
Enhetene i ISK har ikke god nok samhandling med enheter i morkommune	Uenig (0-3)	27,3	5,4	5,0	17,4	31,3	11,1	14,2
	Verken eller (4-6)	48,5	45,9	42,5	39,1	50,0	63,0	47,7
	Enig (7-10)	24,2	48,6	52,5	43,5	18,8	25,9	38,1
	Vet ikke	23,3	19,6	16,7	0,0	30,4	12,9	17,8
Det er for stort fokus på å spare penger på kort sikt i enhetene i ISK	Uenig (0-3)	7,5	5,3	2,2	4,5	27,8	11,5	7,9
	Verken eller (4-6)	25,0	13,2	17,8	27,3	33,3	38,5	23,8
	Enig (7-10)	67,5	81,6	80,0	68,2	38,9	50,0	68,3
	Vet ikke	7,0	17,4	6,3	4,3	21,7	16,1	11,7
Det er for lite fokus på å utvikle enhetene i ISK slik at de kan effektivisere andre enheter	Uenig (0-3)	5,9	8,8	8,8	5,3	16,7	14,3	9,6
	Verken eller (4-6)	41,2	41,2	38,2	36,8	55,6	53,6	43,7
	Enig (7-10)	52,9	50,0	52,9	57,9	27,8	32,1	46,7
	Vet ikke	20,9	26,1	29,2	17,4	21,7	9,7	22,0
Det at ISK er et forsøk setter begrensinger på å fordele og samordne arbeidsoppgaver i enhetene i ISK	Uenig (0-3)	22,0	10,5	18,9	9,1	23,5	14,3	16,4
	Verken eller (4-6)	34,1	52,6	32,4	40,9	47,1	50,0	42,1
	Enig (7-10)	43,9	36,8	48,6	50,0	29,4	35,7	41,5
	Vet ikke	4,7	17,4	22,9	4,3	26,1	9,7	14,5

Tabell 18: Oppfatninger om i hvilken grad ISK har oppnådd sentrale mål i forsøket (spm. 14, 2006)

Mål		InternTj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Bedre tjenester innen eksisterende økonomiske rammer	I liten grad (0-3)	23,1	45,7	83,3	36,4	29,4	17,9	42,6
	I noen grad (4-6)	43,6	51,4	16,7	45,5	52,9	75,0	44,8
	I stor grad (7-10)	33,3	2,9	0,0	18,2	17,6	7,1	12,6
	Vet ikke	9,3	23,9	12,5	4,3	26,1	9,7	14,5
Økt beredskap til å møte nye utfordringer	I liten grad (0-3)	17,5	24,3	55,3	31,8	9,5	10,7	26,3
	I noen grad (4-6)	40,0	64,9	42,1	31,8	66,7	82,1	53,8
	I stor grad (7-10)	42,5	10,8	2,6	36,4	23,8	7,1	19,9
	Vet ikke	7,0	19,6	20,8	4,3	8,7	9,7	13,1
ISK er blitt en drivkraft i utviklingen av samarbeid i Innherredsregionen	I liten grad (0-3)	25,0	39,4	43,2	36,4	26,3	14,3	31,4
	I noen grad (4-6)	41,7	39,4	54,1	36,4	42,1	75,0	48,6
	I stor grad (7-10)	33,3	21,2	2,7	27,3	31,6	10,7	20,0
	Vet ikke	16,3	28,3	22,9	4,3	17,4	9,7	18,2
ISK er blitt et tyngdepunkt for regional utvikling	I liten grad (0-3)	30,6	26,7	43,8	33,3	27,8	22,2	31,1
	I noen grad (4-6)	41,7	46,7	53,1	38,1	61,1	59,3	49,4
	I stor grad (7-10)	27,8	26,7	3,1	28,6	11,1	18,5	19,5
	Vet ikke	16,3	34,8	33,3	8,7	21,7	12,9	23,4
Det er skapt et positivt bilde/image av regionen	I liten grad (0-3)	16,7	21,9	51,2	36,4	27,8	13,8	28,7
	I noen grad (4-6)	44,4	53,1	48,8	36,4	55,6	62,1	50,0
	I stor grad (7-10)	38,9	25,0	0,0	27,3	16,7	24,1	21,3
	Vet ikke	16,3	30,4	14,6	4,3	21,7	6,5	16,8
Det er skapt et godt grunnlag for å redusere driftsutgiftene på sikt	I liten grad (0-3)	17,9	45,2	65,8	38,1	26,3	11,1	35,4
	I noen grad (4-6)	41,0	41,9	31,6	38,1	63,2	74,1	46,3
	I stor grad (7-10)	41,0	12,9	2,6	23,8	10,5	14,8	18,3
	Vet ikke	9,3	32,6	20,8	8,7	17,4	12,9	18,2

Tabell 19: Oppfatninger om hvor viktig det er med samlokalisering i enheten.  
(spm. 15, 2006)

		Intern tj.	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Samlokalisering av Organisasjonsenheten	Ikke viktig (0-3)	4,9	18,9	18,5	12,5	0,0	6,5	10,4
	Middels (4-6)	19,5	32,4	40,7	37,5	42,9	29,0	31,8
	Viktig (7-10)	75,6	48,6	40,7	50,0	57,1	64,5	57,8
	Vet ikke	4,7	19,6	43,8	30,4	8,7	0,0	19,2
Samlokalisering av Økonomienheten	Ikke viktig (0-3)	7,3	13,9	12,0	17,6	0,0	6,7	9,4
	Middels (4-6)	17,1	25,0	40,0	29,4	42,9	26,7	28,2
	Viktig (7-10)	75,6	61,1	48,0	52,9	57,1	66,7	62,4
	Vet ikke	4,7	21,7	47,9	26,1	8,7	3,2	20,6
Samlokalisering av IKT-enheten	Ikke viktig (0-3)	0,0	16,2	19,2	33,3	0,0	0,0	10,3
	Middels (4-6)	17,5	29,7	57,7	28,6	28,6	41,4	32,8
	Viktig (7-10)	82,5	54,1	23,1	38,1	71,4	58,6	56,9
	Vet ikke	7,0	19,6	45,8	8,7	8,7	6,5	18,7
Samlokalisering av Dokumentsenter	Ikke viktig (0-3)	7,9	22,6	26,3	30,0	9,5	3,6	15,3
	Middels (4-6)	28,9	32,3	52,6	30,0	23,8	42,9	34,4
	Viktig (7-10)	63,2	45,2	21,1	40,0	66,7	53,6	50,3
	Vet ikke	11,6	32,6	60,4	13,0	8,7	9,7	26,6
Samlokalisering av Kemnerenheten	Ikke viktig (0-3)	7,7	24,1	20,0	31,3	5,0	3,7	13,9
	Middels (4-6)	25,6	27,6	40,0	31,3	45,0	51,9	35,8
	Viktig (7-10)	66,7	48,3	40,0	37,5	50,0	44,4	50,3
	Vet ikke	9,3	37,0	58,3	30,4	13,0	12,9	29,4
Samlokalisering av Plan og byggesak	Ikke viktig (0-3)	5,9	15,6	47,6	39,1	9,5	16,7	20,5
	Middels (4-6)	23,5	40,6	28,6	17,4	42,9	50,0	34,2
	Viktig (7-10)	70,6	43,8	23,8	43,5	47,6	33,3	45,3
	Vet ikke	20,9	30,4	56,3	0,0	8,7	3,2	24,8
Samlokalisering av Landbruk og naturforvaltning	Ikke viktig (0-3)	5,9	15,6	42,9	43,5	9,5	10,0	19,3
	Middels (4-6)	23,5	34,4	28,6	13,0	42,9	53,3	32,9
	Viktig (7-10)	70,6	50,0	28,6	43,5	47,6	36,7	47,8
	Vet ikke	20,9	30,4	56,3	0,0	8,7	3,2	24,8
Samlokalisering av BaFa	Ikke viktig (0-3)	12,1	47,2	66,7	46,2	47,6	37,9	43,3
	Middels (4-6)	30,3	30,6	12,8	15,4	33,3	41,4	27,5
	Viktig (7-10)	57,6	22,2	20,5	38,5	19,0	20,7	29,2
	Vet ikke	23,3	21,7	18,8	43,5	8,7	6,5	20,1
Samlokalisering av HeRe	Ikke viktig (0-3)	12,1	48,6	66,7	46,2	42,9	34,6	41,7
	Middels (4-6)	30,3	32,4	15,2	15,4	33,3	38,5	28,2
	Viktig (7-10)	57,6	18,9	18,2	38,5	23,8	26,9	30,1
	Vet ikke	23,3	19,6	31,3	43,5	8,7	16,1	23,8



Tabell 20: *Oppfatninger om framtiden for samarbeidet mellom Levanger og Verdal (spm. 19 og 20, 2006)*

		Intern tj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Hva ønsker du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal om 4 år?	To atskilte kommuner som før	11,6	19,6	27,1	21,7	13,0	9,7	17,8
	To atskilte kommuner med samarbeid	14,0	43,5	64,6	26,1	34,8	41,9	39,3
	En samkommune omtrent som nå	7,0	13,0	2,1	0,0	8,7	12,9	7,5
	En videreutviklet samkommune	27,9	15,2	4,2	26,1	30,4	29,0	20,1
	Sammenslått til en kommune	39,5	8,7	2,1	26,1	13,0	6,5	15,4
Hva tror du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal om 4 år?	To atskilte kommuner som før	2,3	8,7	18,8	4,3	8,7	6,5	8,9
	To atskilte kommuner med samarbeid	20,9	52,2	68,8	21,7	39,1	48,4	44,4
	En samkommune omtrent som nå	30,2	10,9	6,3	26,1	26,1	16,1	17,8
	En videreutviklet samkommune	32,6	15,2	6,3	43,5	21,7	22,6	21,5
	Sammenslått til en kommune	14,0	13,0	0,0	4,3	4,3	6,5	7,5

Tabell 21: *Oppfatninger hvor fornøyd man er med innføring av samkommune (spm. 18, 2006)*

		Intern tj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Hvor fornøyd er du med innføringen av Innherred samkommune?	Svært misfornøyd	7,0	8,7	18,8	21,7	4,3	0,0	10,3
	Misfornøyd	14,0	19,6	54,2	30,4	17,4	12,9	26,2
	Verken heller	39,5	52,2	25,0	21,7	47,8	61,3	41,1
	Fornøyd	20,9	19,6	2,1	17,4	26,1	25,8	17,3
	Meget fornøyd	18,6	0,0	0,0	8,7	4,3	0,0	5,1

Tabell 22: *Oppfatninger hvor fornøyd man er med innføring av samkommune (spm. 18, 2006), fordelt på alder.*

	under 30 år	30 - 39 år	40 - 49 år	50 - 59 år	60 år og over	Total
Svært misfornøyd	0,0	4,5	15,3	6,3	19,2	10,3
Misfornøyd	22,2	27,3	23,6	30,2	23,1	26,2
Verken heller	44,4	50,0	31,9	44,4	42,3	41,1
Fornøyd	22,2	11,4	22,2	15,9	15,4	17,3
Meget fornøyd	11,1	6,8	6,9	3,2	0,0	5,1

Ansatte over 60 år er mest misfornøyd mens ansatte under 30 år er mest fornøyd med innføringen av samkommune. Blant de mellom 30 og 60 år er det ingen signifikante forskjeller. Det kan videre vises at ansatte over 60 år utgjør minst 20 % av de som er misfornøyd/svært misfornøyd innen ledere morkommuner, SK/Dok-senter, LaNa/PBOM og interntjenester. Innen HeRe og BaFa er det relativt få ansatte over 60 år, slik at de eldste ansattes misnøye med samkommunene, får mindre utslag her.

Tabell 23: Alder fordelt på enheter

	Interntj.	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
under 30 år	4,7	8,7	4,2	0,0	0,0	3,2	4,2
30 - 39 år	18,6	32,6	25,0	13,0	13,0	9,7	20,6
40 - 49 år	23,3	30,4	45,8	34,8	34,8	32,3	33,6
50 - 59 år	34,9	23,9	22,9	39,1	30,4	32,3	29,4
60 år og over	18,6	4,3	2,1	13,0	21,7	22,6	12,1

## **VEDLEGG 5: INTERVJUGUIDE 2006**



### Intervjuguide enhetsledere:

1. Hvordan har følgende forhold utviklet seg for enheten fra etableringsåret 2004 til budsjettet for 2006?
  - a. endring i økonomiske rammer? (utover det vi kan lese i regnskap/budsjett)
  - b. endring i ansvarsområder og stillinger/bemanning?
  - c. i hvor stor grad bestemmer ytre forhold ressursbruken (antall henvendelser/saker, plasseringsutgifter, inntekter, osv.)?
  - d. er det skjedd endringer i enhetens forhold til servicekontorene?
2. Hva er oppnådd med å legge enheten inn i ISK?
  - a. i hvor stor grad har man gjennom sammenslåing av to miljø klart å oppnå økt breddekompetanse og høyere spesialisering?
  - b. i hvor stor grad har man klart å forbedre tjenestetilbudet til brukerne? er det gjennomført brukerundersøkelser?
  - c. i hvor stor grad har man klart å redusere driftsutgiftene?
  - d. i hvor stor grad har man lagt grunnlaget for videre innsparinger, utvikling av tjenestetilbud, møte nye utfordringer?
  - e. har enheten nådd de målene de har satt seg i 2004 og 2005?
  - f. i hvor stor grad påvirkes omfanget av realiserte gevinster av at det er et forsøk og ingen permanent ordning med ISK?
  - g. er det oppgaver i enheten som ikke har fordeler av å bli lagt inn i ISK? (for eksempel aktivitet som foregår lokalt som helsestasjoner, legekantor. Er det slike eksempler også for andre enheter?)
3. Hvilke målsettinger har enheten i 2006? jf. styringskort
  - a. økonomi?
  - b. tjenestetilbud?
  - c. annet? (sykefravær, osv.)
4. Hvilke forhold blir det viktig å arbeide med i 2006 for å oppnå enhetens mål?
  - a. Har man kompetanse og ressurser til å utføre arbeidsoppgavene på en god måte?
  - b. Må man fortsatt bruke tid til å etablere rutiner og bygge felles kultur?
  - c. Er det behov for justering i ansvarsfordeling mellom din enhet og andre enheter i ISK og morkommune? hva er årsaken til dette?
  - d. annet
5. Har du synspunkter på hvordan ISK generelt har lyktes?
  - a. hvilke forskjeller i måloppnåelse er det mellom de ulike enhetene?
  - b. Er det behov for justering i ansvarsfordeling mellom andre enheter i ISK og morkommune? hva er årsaken til dette?
6. Har du tro på samkommuneløsningen ISK?
  - a. ISK som permanent ordning med omtrent samme oppgaver som i dag?
  - b. en justert ISK?
  - c. sett opp mot kommunesammenslåing?
  - d. sett opp mot løsningene man hadde før ISK ble etablert?
7. Annet: