

Sluttrapport

Forprosjekt

Tema:

**Stabsfunksjoner i Innherred
samkommune (ISK) og i Levanger og
Verdal kommuner**

Deltakere:

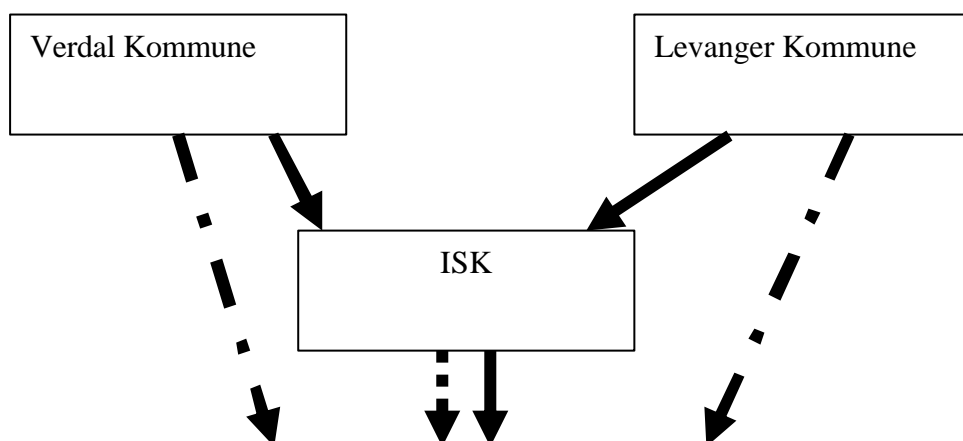
<i>Navn</i>	<i>Rolle/ansvar</i>
Øystein Lunnan	Prosjektleder
Rolf Holberg	Prosj.medarb.
Jarle Øra	Prosj.medarb.
Endre Kanestrøm	Prosj. medarb.
Hilde Føll	Prosj. medarb.

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG- ANBEFALINGER	3
1. BAKGRUNN, MÅL OG MANDAT	4
1.1 BAKGRUNN.....	4
1.2 MÅL FOR TOTALPROSJEKTET	4
1.3 MÅL FOR DETTE FORPROSJEKTET.....	4
1.4 MANDAT FOR DETTE PROSJEKTET	5
2. GJENNOMFØRING	6
2.1 ORGANISERING AV PROSJEKTET	6
2.2 EVALUERING AV ARBEIDET I DELPROSJEKTET	6
3. SITUASJONSBEKRIVELSE, INFORMASJONS- OG DATAGRUNNLAG	6
3.1 GI EN KORT OVERSIKT OVER DAGENS STABSOPPGAVER I DE TO MORKOMMUNENE INKLUSIVE RESSURSBRUK	6
3.2 IDENTIFISER EVENTUELLE ARBEIDSOPPGAVER I STAB SOM NATURLIG HØRER HJEMME I EN AV DE ALLEREDER OPPRETTEDE ENHETENE	7
3.3 IDENTIFISER UTVIKLINGSOPPGAVER SOM KAN LIGGE I STAB ENTEN I ISK ELLER I MORKOMMUNE	7
3.4 EN KORT SWOT – ANALYSE.....	8
4. ANALYSE OG VURDERINGER	9
4.1 VURDERING AV ULIKE MÅTER FOR INTEGRERT SAMARBEID	9
4.1.1 <i>En-to-tre staber</i>	9
4.1.2 <i>En-stabsmodell</i>	10
4.2 MÅL FOR STABSENHETER OG HVORDAN DE KAN ORGANISERES, INKLUSIV PROSJEKTORGANISERING AV UTVIKLINGSARBEID.....	10
4.2.1 <i>Oppvekst</i>	10
4.2.2 <i>Generell saksbehandling --- Jus</i>	11
4.2.3 <i>Utvikling</i>	12
4.2.4 <i>Informasjon/sekretariat</i>	12
4.2.5 <i>Pleie og omsorg</i>	12
4.3 LOKALISERING	13
4.4 ANTALL RÅDMENN—STAB	13
5. ANBEFALINGER	14

Sammendrag- anbefalinger

- Generelt kan en dele stabsoppgaver i to deler
 - ❖ behov for faglig hjelp og støtte nært rådmannen.
 - ❖ rådmannens behov for samordning, koordinering av felles saker for enhetene.
- Stab foreslås organisert felles i ISK, ledet av administrasjonssjef. En foreslår fire fagområder uten ledere slik: (Det er forutsatt at spørsmåla rundt post/arkiv løses utenom denne tegninga). Boksene i stab er ikke organisatoriske enheter men viser fagfelt.



STAB – 4 fagområder, foreslår ingen ledere eller fagledere, alle ansatte direkte underlagt administrasjonssjef i ISK.

OPPVEKST	SAKSBEH./ JUS	UTVIKLING	INFORMASJON/ SEKRETARIAT
Skole: - skolefaglig - samordning - kvalitet - eksternt - utvikling - tilsyn Barnehage • samordning • kvalitet • eksternt • utvikling • tilsyn	Saksbeh beredskap overordn saksbeh legater alkohollov overordn forsikring Juridisk Komm.advokat Saker for retten jur. kompetanse	Eksterne prosj ISK-prosjekt Interne prosj overordna på enheter støtte Presentasjoner, vertskapsfunksjon Hente penger eksternt Bidra til at kommunene er utviklingsretta.	Adm/pol. sekretariat Internett utvikling drift løpende Informasjons- medarbeider

- Det startes et arbeid ledet av rådmann, for å avklare grensesnitt mot enhetene i ISK og morkommunene generelt.
- Premissene for dette arbeidet er å få rasjonell arbeidsflyt, klare roller og ikke øke antallet ansatte i stab.
- Informasjonssida i ISK styrkes ved at en avsetter ressurser til informasjonsmedarbeider.
- Utvikling prioriteres som fagområde i stab. Støtte til utviklingsarbeid i tjenesteproduserende enheter prioriteres høyest. Kunnskap om ekstern finansiering til slikt arbeid er viktig kompetanse i arbeidet. Samordning av alt utviklingsarbeid i organisasjonen og arbeid for å skape utviklingsorienterte organisasjoner er viktige felt.
- Dimensjonering av antall ansatte i stab gjøres av administrasjonssjefen etter den kompetanse som er nødvendig for å utføre oppgavene.
- Adm. pol sekretariat lokaliseres både på Levanger og Verdal, men må kunne gå i retning av overlapping.
- Stab ellers samlokaliseres ikke, men må kunne arbeide etter behov i begge rådhus. Faggruppe oppvekst vurderes samlokaliseres.

1. Bakgrunn, mål og mandat

1.1 Bakgrunn

Kommunestyrene i Levanger og Verdal morkommuner vedtok høsten 2003 å inngå et tett samarbeid gjennom Innherred samkommune. 6 enheter ble etablert fra 1. februar 2004 og 2 enheter fra 1.april 2004.

Vedtaket fra 2003 inneholdt også andre fagområder som skulle vurderes i løpet av 2004, for mulig overføring til samkommunen. I tillegg har det dukket opp andre områder som det er interessant å vurdere innlemmet i samkommunen ut ifra de generelle målsettinger for ISK.

1.2 Mål for totalprosjektet

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

1.3 Mål for dette forprosjektet

Foreslå arbeidsoppgaver og organisering av stab for

- Innherred samkommune
- Morkommunene

som gir best mulig støtte for politisk og administrativ ledelse

1.4 Mandat for dette prosjektet

:

<p>- Mandat:</p>	<p>Med utgangspunkt i målbildet for Innherred samkommune</p> <ul style="list-style-type: none">- utarbeid en prosjektplan- gi en kort oversikt over dagens stabsoppgaver i de to morkommunene inklusive ressursbruk- identifiser eventuelle arbeidsoppgaver i stab som naturlig hører hjemme i en av de allerede opprettede enhetene- identifiser utviklingsoppgaver som kan ligge i stab enten i ISK eller i morkommune- foreta en kort analyse av styrker, svakheter, muligheter og trusler for stabsenhetene i dag- vurder ulike måter for integrert samarbeid- utarbeid forslag til mål for stabsenhetene og hvordan de kan organiseres, inklusive vurder prosjektorganisering av utviklingsarbeid <p>Prosjektets analyse, vurderinger, og anbefalinger skal dokumenteres i en oversiktlig rapport.</p> <p>Dersom målbildet er uklart/ikke tilstrekkelig utviklet på dette området, må prosjektet videreutvikle målbildet.</p>
<p>Spesielle premisser</p>	<p>Involvering av samtlige medarbeidere i stabene</p>
<p>Spesielle krav til organisering</p>	<p>Prosjektet står fritt til å knytte til seg andre fagfolk/"rådgivere".</p>
<p>Ansvar:</p>	<p>Prosjektleder: Øystein Lunnan</p>
<p>Frist:</p>	<p>Delrapport som inneholder alle kartlegginger klar innen 8. juni 2004 Sluttrapport klar innen 10. september</p>
<p>Ressurser:</p>	<p>Prosjektdeltakernes utgifter bæres av enhetene.</p>

2. Gjennomføring

2.1 Organisering av prosjektet

Prosjektet har vært organisert slik: (hentes fra prosjektplan)



2.2 Evaluering av arbeidet i delprosjektet

Prosjektgruppa har hatt 3 arbeidsmøter og har hatt kontakt på e-post mellom disse. Samarbeidet i prosjektgruppa har fungert godt. Det har vært 2 møter der alle ansatte i stab var innkalt. Prosjektgruppa har hatt stor nytte av disse felles møtene og de har involvert ansatte i stab på en grundig måte.

3. Situasjonsbeskrivelse, informasjons- og datagrunnlag

3.1 Gi en kort oversikt over dagens stabsoppgaver i de to morkommunene inklusive ressursbruk.

Generelt vil stabsoppgaver være de oppgaver som ledelsen (i kommuner rådmannen) trenger som støtte for seg og sitt arbeid, mens typiske støtteoppgaver er de oppgaver som enhetene trenger som støtte for seg. En slik teoretisk tilnærming har begrensa interesse i praksis, men kan være et nyttig grunnlag.

Levanger og Verdal har både historisk sett og i dag organisert dette ulikt. Det gjelder både grensesnittet stab/støtte og stab/enheter. Ansatte i stab er ofte mangesyslere som dekker vide fagfelt. Skal en skjematiskere det, mister en mye av bredden og detaljene. I tabell er hovedtrekkene slik:

<i>Arbeidsoppgave</i>	<i>Levanger</i>	<i>Verdal</i>
Skolefaglig	3 pers, ca 2,3 årsv	1 pers,
Barnehagefaglig	1 pers.	1 pers
Politisk sekretariat/ administrativ støtte	1 pers	4 personer på begge områda
Post/arkiv	Serv. kont.	
Generell / overordn saksbehandling/ beredskap	1 pers	1 pers
Internett	1 pers	Annen enhet
Kommuneadvokat /jur. kompetanse	1 pers	
Prosjekt og utviklingsstøtte	1 pers	
Helsefag/ prosj/kvalitetsutv		1 pers
Uavklart arb.område		1 pers

3.2 Identifiser eventuelle arbeidsoppgaver i stab som naturlig hører hjemme i en av de allerede opprettede enhetene.

Prosjektet vil på dette punktet ikke besvare punktet fullt ut. Bakgrunnen for dette er at vi synes det er lettvis å peke på områder som *naturlig* hører hjemme i en av de allerede oppretta enhetene, og vi vil heller peke på områder som vi vil *vurdere* om de hører hjemme der. Analyse og vurderinger hører til neste fase i prosjektet, og vi vil komme tilbake til analyse og vurderinger da. Når arbeidsområder er tatt med, betyr det ikke at disse i helhet ligger i stab enten på Levanger eller Verdal, men at det skjer arbeid i stab i minst en av kommunene med områdene.

Spesielt for post arkiv er det at ISK vil vurdere dette i eget prosjekt.

<i>Arbeidsområde</i>	<i>Vurderes mot følgende enheter</i>
Personforsikring	Lønn/personal, økonomi
Forsikring, skade, generelt	Økonomi, byggforvaltning
Forsikring, skade, kontaktperson megler, organisering, tilbud fra megler	Økonomi, byggforvaltning
Tilskudd politiske parti	Økonomi
Alkohollov, generelt	Helse/rehab
Alkohollov gebyr	Helse/rehab, økonomi
Beredskap	Brann/HMS
Tilsetninger skole/bhager	Pers./lønn -- enheter
Post/arkiv	Vurderes i eget prosjekt
Generelt for skole og spesielt barnehagefag	BAFA / enheter i oppvekst
Oppvekst, koordinerende rutiner	Økonomi, organisasjon

3.3 Identifiser utviklingsoppgaver som kan ligge i stab enten i ISK eller i morkommune

. Generelt vil vi gå videre med et tankegods som inneholder disse elementa.

Utviklingsoppgaver er ikke klart definert, verken i samfunnet generelt, i mandatet eller hos ansatte i staben. Vi har tatt utgangspunkt i dagens arbeid innen feltet og tenkt ut fra det.

Fagfelt	Grensesnitt mot
Informasjon/Kommunikasjon/dialog med ansatte.	Servicetorg/kontor
Informasjon eksternt, styring, sikring	Servicetorg/kontor
Medvirking, kunnskap om medvirkningsprosesser	Organisasjon
Kunnskap (Operativ) om prosjektmidler, satsingsområder.	
Presentasjon, sikre kvalitet hos medarbeiderne	Org (?)
Vertskapsrolle	Servicetorg/kontor
Kompetanseutvikling	Organisasjon
Utarbeide felles tenking rådmannen/ordførere/stab om stabens arbeid	
Kunnskapsbase og støtte for utviklingsarbeid i heile organisasjonen	
Støtte eksterne prosjekter	rådmannen
Drive interne overordna prosjekter (eks ISK, Cittaslow)	rådmannen
Støtte interne prosjekter	Organisasjon, enheter
Hente penger eksternt. (operativt nettverk, kontakt med enheter)	rådmannen, ordfører

3.4 En kort SWOT – analyse.

Sammendrag av SWOT analyse på møte for alle ansatte i stab.

Sterke sider	Svake sider
God lokalkunnskap Lang fartstid – godt kjent i organisasjonen Historie – kontinuitet Nærhet til brukeren	Sårbarhet Mange i samme alder, forventer samtidig utskifting Manglende nedskrevne rutiner
Muligheter (vurdert mot ISK og forslaget)	Trusler(vurdert mot ISK og forslaget)
Stordriftsfordeler ??? Koordinering	Servicekontor ikke vurdert i stab Uklar styringsrett, vil rådmann i morkommunene være tjent med systemet. NB! Ulik organisering i kommunene vil påvirke resultatet Rutiner viktig for å minske sårbarhet Prosess i videre arbeid er viktig og avgjørende for effekten

4. Analyse og vurderinger

4.1 Vurdering av ulike måter for integrert samarbeid

4.1.1 En-to-tre staber

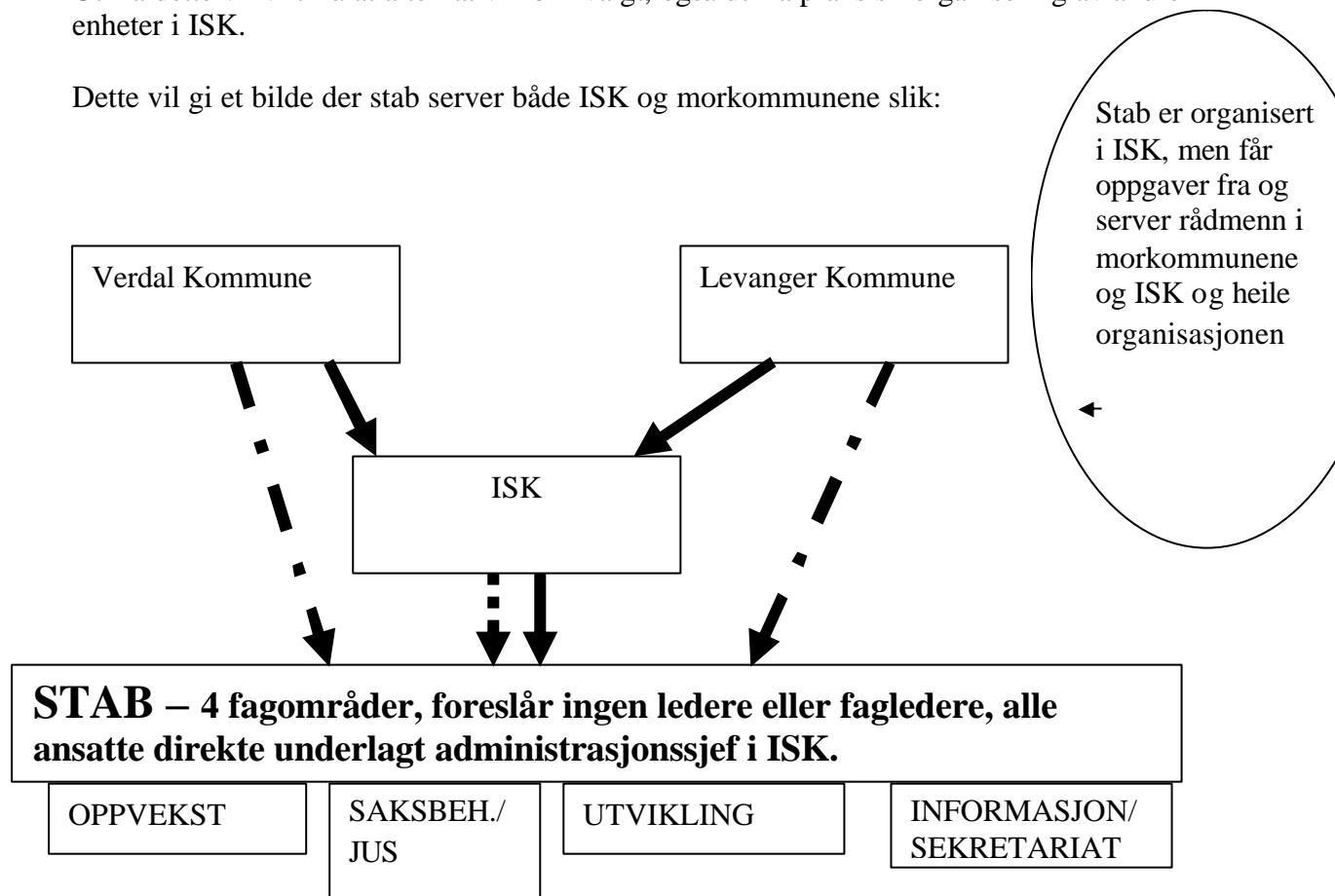
Det gis tre modeller organisasjonsmessig for organisering av stab som alle forutsetter at en bruker kompetanse i stabene i begge kommunene.

	Fordeler	Ulemper
1. en stab -- samkommune	<ul style="list-style-type: none"> • Tar ut gevinstene best, får nytta spisskompetanse. • Sikrer fagmiljø best • Bryter ned eksisterende kulturer mest --- kan "starte på nytt" • Lik behandling av enheter i sam og morkommune • mest utviklingsretta ?? 	<ul style="list-style-type: none"> • Storparten av omfanget er i 2 morkommuner, skal serve 2 rådmannen likt, mens en er sjef. • Får lett uheldig fokus på lokalisering. • størst endring • vil rådmannen få behov for egen skjult stabsbygging ? • pol/adm sekretariat må være i begge kommuner.
2. to staber - morkommunene	<ul style="list-style-type: none"> • bedre kontakt med rådmann i morkommunen • minst "endring" i organisasjon, fokus på fag, ikke organisering. • pol/adm sekretariat naturlig på plass 	<ul style="list-style-type: none"> • Rådmannen kan prioritere morkommune framfor samkommune og den andre kommunen, • Konkurransen mellom stabene. • mindre utviklingorientert • krever ressurser til koordinering ?
3. tre staber- morkommuner og samkommune	<ul style="list-style-type: none"> • skiller mellom morkommunenes behov og samkommunens • styringa følger oppgavene, rådmannsstab for morkommunen og admsjef sin stab i samkommune. • utviklingsarbeid i samkommuneregi kan styrkes 	<ul style="list-style-type: none"> • kunstige skiller mellom stabsansatte • krever ressurser til koordinering, og det er få ansatte totalt. • rotete organisering, vanskelig å forstå utad • stab samkommune og dermed utviklingsarbeid lett isolert

4.1.2 En-stabsmodell

Ut fra dette vil vi tilrå at alternativ 1 blir valgt, også ut fra praksis i organisering av andre enheter i ISK.

Dette vil gi et bilde der stab server både ISK og morkommunene slik:



4.2 Mål for stabsenheter og hvordan de kan organiseres, inklusiv prosjektorganisering av utviklingsarbeid.

Med stabsenheter (fra mandat) forstår vi i denne sammenheng fagområder. Vi har ikke vurdert og anser det som uaktuelt å opprette egne ledere eller fagledere innen staben. Arbeidsoppgavene og målsettingene i staben blir en blanding av rådmannsinstitusjonens behov for nær faglig assistanse og hjelp og en praktisk løsning på samordningsoppgaver i organisasjonen. Det er et gjennomgående viktig trekk å minimalisere slike samordningsoppgaver for å ikke få for stor stab.

4.2.1 Oppvekst

Opplæringslova krever at kommunen har skolefaglig kompetanse på nivå over enhetene. Denne funksjonen er naturlig å legge i stab.

Fagområdet må i samarbeid med enhet Barn og familie og oppvekstenhetene gå gjennom grensesnitt og fordele oppgaver på best mulig måte. Dette arbeidet må ledes av og utføres i samråd med rådmann/adm.sjef i ISK

I hovedtrekk kan en se for seg oppgaver sett som i dag, med den vesentlige endring at det arbeidet som er gjort i stab Verdal ang. tilsettinger skole og barnehage fra 2005 blir overført enhet Organisasjon.

En kan da generelt, både for skole og barnehage sette opp ei slik målsetting / oppgaveoversikt..

Samordning	Koordinering av skoleskyss, barnehageopptak , øvingslærere, eksamen , nasjonale prøver, minoritetsspråklige etc. Spredning av informasjon fra sentrale enheter. Den kulturelle skolesekken. Voksenopplæring.
Tilsyn	Tilsyn med barnehager og skoler, Godkjenning av nye barnehager og skoler Oppfølging av kommunens skolepolitikk på enhetene.
Utvikling	Samordning av kompetansetiltak, inspirator og igangsetter av utviklingsarbeid i skole og barnehage.
Ekstern	Være representant(er) mot Fylkesmannen på fagfeltet. Kontaktperson for GSI etc. Kontakt med HINT.

4.2.2 Generell saksbehandling --- Jus

Det generelle målet her er å kunne gi rådmannen den nødvendige støtte for den overordna saksbehandling det er relevant å gjøre i stab (og ikke i enhet), og å ha den nødvendige juridiske kompetanse og kunne være kommunenes advokat i de saker der egen kompetanse er mest hensiktsmessig.

Det vil videre bety at omfanget ikke er statisk over tid, det kan variere over tid både hvor denne type saksbehandling kan og skal utføres og det behov kommunene har for juridisk kompetanse og advokat.

Ut fra dagens situasjon vil ikke vi foreslå store endringer i stabens oppgaver på dette feltet. Vi vil tilrå at en kontinuerlig vurderer grensesnittet mot enhet, særlig organisasjon (forsikring), økonomi (kontrakter, forsikring) for å finne den best egna organisering for å løse oppgavene.

Vi vil peke på at beredskap skal være et prioritert område som hører hjemme her.

Ved å ”samle” dette i et fagfelt vil vi kunne oppnå noen synergieffekter.

4.2.3 Utvikling

Det generelle målet er å gi den utviklingsstøtte som organisasjonen trenger, både i forhold til eksterne og interne prosjekt. Viktige moment i arbeidet er:

- være proaktiv som pådriver for utviklingsarbeid i organisasjonen
- spisse utvikling, flytte driftsoppgaver til andre enheter.
- Konkret vurdere om prosjektledere har mest utbytte av å være ”ansatt” i stab eller enhet i ulike prosjekt
- Utvikle potente, riktige prosjekt for organisasjonen
- Finne eksterne midler til utviklingsarbeid
- Støtte interne prosjekt
- Partnerskapsprosjekt med eksterne aktører
- Vurdere avslutning eller videreføring og finansiering av det i ulike prosjekt.

Ideelt sett skal bemanninga av denne funksjonen da være varierende, og det er i seg sjøl ei utfordring i forhold til ansettelsesforhold, vikariater etc.

Grappa ser at denne funksjonen er så spiss i sin kompetanse at det vil være en klar styrke å nytte kompetansen felles i ISK. Dimensjonering av omfanget i stab for denne funksjonen vil måtte gjøres i samarbeid med rådmannen, grappa vil tilrå at omfanget styrkes.

4.2.4 Informasjon/sekretariat.

Grappa ser for seg en faggruppe med politisk/administrativt sekretariat, internettansvarlig og informasjonsmedarbeider.

Grensenettet mot Servicetorga/kontora er åpenbar, grappa mener det er fullt mulig og nødvendig å finne gode løsninger her.

Hovedgrepet grappa foreslår her er å styrke informasjonssida i kommunen med en informasjonsmedarbeider. Arbeidsoppgavene blir å styre informasjon mot innbyggere, media og være faglig ansvarlig for intern opplæring om informasjon . Det skal ikke være nødvendig å argumentere for nytten av dette i to mediefokuserte bedrifter av vår størrelse.

Ellers foreslår ikke grappa endring av oppgavene.

4.2.5 Pleie og omsorg.

Det er ikke arbeid i stab i dag for PLO(pleie, omsorg) tilsvarende for oppvekst. Grappa vurderer det slik at det vil i ISK kunne oppstå et slikt behov om en vil samordne de 5 distriktene som er til sammen i Levanger og Verdal. Grappa vil tilrå at dette blir vurdert kontinuerlig på rådmannsnivå.

4.3 Lokalisering.

Grad av samlokalisering, og plassering på Levanger eller Verdal er ikke nevnt i mandatet. Vi velger likevel å omhandle temaet.

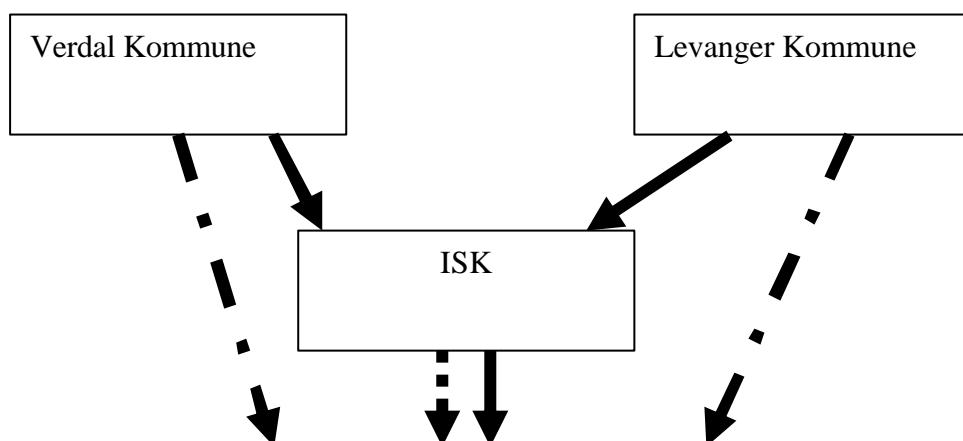
- Grappa foreslår en løsning der stab er underlagt administrasjonssjef i ISK. Likevel tilrår vi at staben kan geografisk i forsøksperioden være delt mellom Levanger og Verdal.
- For et fagområde, oppvekst, foreslår vi at fagfeltet sjøl foreslår grad av og base for samlokalisering.
- Ansatte i stab kan arbeide etter behov på begge steder, men ha base i en av kommunene.
- Adm. pol sekretariat må være i begge kommunene, men må etter hvert kunne overlape hver andre.
- Beslutning om post/arkiv vil influere på hvordan en organiserer og hvilke mål en setter for denne gruppa.

4.4 Antall rådmenn—stab

Grappa skal etter mandatet ikke vurdere rådmannsinstitusjonen. Vi finner likevel grunn til å ta med at det er forventninger til enkelte ansatte i stab, i organisasjonen og hos innbyggerne til at en i ISK kan redusere antallet i rådmannsfunksjonen i løpet av forsøksperioden. For gruppa er dette i seg sjøl ingen stor sak, men en ser poenget i kommunikasjonen med innbyggerne. Samla ressurs til ledelse og utvikling trengs, og en må søke å finne en løsning som er dekker organisasjonens behov og er forståelig sett utafra.

5. Anbefalinger

- Generelt kan en dele stabsoppgaver i to deler
 - ❖ behov for faglig hjelp og støtte nært rådmannen.
 - ❖ rådmannens behov for samordning, koordinering av felles saker for enhetene.
- Stab foreslås organisert felles i ISK, ledet av administrasjonssjef. En foreslår fire fagområder uten ledere slik: (Det er forutsatt at spørsmåla rundt post/arkiv løses utenom denne tegninga). Boksene i stab er ikke organisatoriske enheter med viser fagfelt.



STAB – 4 fagområder, foreslår ingen ledere eller fagledere, alle ansatte direkte underlagt administrasjonssjef i ISK.

OPPVEKST	SAKSBEH./JUS	UTVIKLING	INFORMASJON/SEKRETARIAT
Skole: - skolefaglig - samordning - kvalitet - eksternt - utvikling Barnehage <ul style="list-style-type: none"> • samordning • kvalitet • eksternt • utvikling 	Saksbeh overordn saksbeh legater alkohollov overordn forsikring Juridisk Komm.advokat Saker for retten jur. kompetanse	Eksterne prosj ISK-prosjekt Interne prosj overordna på enheter støtte Presentasjoner, vertskapsfunksjon Hente penger eksternt Bidra til at kommunene er utviklingsretta.	Adm/pol. sekreteriat Internett utvikling drift løpende Informasjonsmedarbeider

- Det startes et arbeid ledet av rådmannsinstitusjonen, for å avklare grensesnitt mot enhetene i ISK og morkommunene generelt.
- Premissene for dette arbeidet er å få rasjonell arbeidsflyt, klare roller og ikke øke antallet ansatte i stab.
- Informasjonssida i ISK styrkes ved at en avsetter ressurser til informasjonsmedarbeider.
- Utvikling prioriteres som fagområde i stab. Støtte til utviklingsarbeid i tjenesteproduserende enheter prioriteres høyest. Kunnskap om ekstern finansiering til slikt arbeid er viktig kompetanse i arbeidet. Samordning av alt utviklingsarbeid i organisasjonen og arbeid for å skape utviklingsorienterte organisasjoner er viktige felt.
- Dimensjonering av antall ansatte i stab gjøres av administrasjonssjefen etter den kompetanse som er nødvendig for å utføre oppgavene.
- Adm. pol sekretariat lokaliseres både på Levanger og Verdal, men må kunne gå i retning av overlapping.
- Stab ellers samlokaliseres ikke, men må kunne arbeide etter behov i begge rådhus. Faggruppe oppvekst vurderes samlokaliseres.

Levanger /..... 200?

.....
Prosjektleder