

EVALUERING AV INNHERRED SAMKOMMUNE

Roald Sand
Jørund Aasetre
Roald Lysø

Trøndelag Forskning og Utvikling as
STEINKJER
2007

Tittel : EVALUERING AV INNHERRED SAMKOMMUNE

Forfatter(e) : Roald Sand
Jørund Aasetre
Roald Lysø

Rapport : 2007:1

ISBN : 978-82-7732-141-7

ISSN : 0809-9642

Prosjektnummer : 1603

Prosjektnavn : Evaluering av Innherred samkommune

Oppdragsgiver : Innherred samkommune

Prosjektleder : Roald Lysø (2003-2006)/Roald Sand (2007)

Prosjektrådgiver : Niels Arvid Sletterød (2003-2006)/Roald Lysø (2007)

Medarbeider(e) : Gunnar Nossun
Jørund Aasetre

Layout/redigering : Solrun Fossum Spjøtvold

Referat : Denne rapporten viser bakgrunn og resultater av forsøket med Innherred samkommune

Sammendrag : Norsk

Emneord : Evaluering, Samkommune, Effektivisering, Interkommunalt samarbeid

Dato : Juni 2007

Antall sider : 147

Pris : 200,-

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

FORORD

Dette er sluttrapport for milepølseevaluering av forsøket Innherred samkommune i Levanger og Verdal kommune. Forsøket er unikt i norsk forvaltning og foregår i perioden 1.2.2004 til 31.12.2007. Sluttrapporten bygger på tidligere undersøkelser og rapporter i perioden 2003 til 2006 (Lysø 2004 og Sand 2006) og nye undersøkelser og analyser i 2007.

Oppdragsgiver for evalueringen har vært Innherred samkommune med finansiering fra Kommunenes Sentralforbund (KS) og Kommunal- og regionaldepartementet (KRD). 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 evalueringen fordi man ønsket å belyse om samkommune er et alternativ og supplement til strukturendringer i kommune-Norge.

I prosjektet har kontaktpersoner hos oppdragsgiver vært prosjektleder for samkommuneforsøket John Ragnar Sæther, rådmann i Levanger kommune Ola Stene (administrasjonssjef i Innherred samkommune i 2004 og 2005) og rådmann i Verdal kommune Rudolf Holmvik (administrasjonssjef i Innherred samkommune i 2006 og 2007). Vi takker kontaktpersonene hos oppdragsgiver og andre bidragsyttere for god innsats og konstruktive bidrag i forbindelse med gjennomføringen av arbeidet!

I og med at virksomheten i Nord-Trøndelagsforskning ble overdratt til Trøndelag Forskning og Utvikling AS i 2006, er det Trøndelag Forskning og Utvikling AS som utgir denne sluttrapporten. Rapporten er skrevet av Roald Sand, Jørund Aasetre og Roald Lysø ved Trøndelag Forskning og Utvikling. Jørund Aasetre har hatt ansvar for kapittel 4.6 og 4.7, Roald Lysø har hatt ansvar for kapittel 4.2. mens Roald Sand har hatt ansvar for øvrige kapitler i rapporten. Roald Lysø var prosjektleder fra 2003 til 2006 før Roald Sand overtok som prosjektleder nå i den siste fasen av evalueringen.

Steinkjer, juni 2007

Roald Sand
prosjektleder

INNHOOLD

	side
FORORD	i
INNHOOLD	iii
FIGURLISTE	v
TABELLER	vii
SAMMENDRAG	ix
1. INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Formål, problemstillinger og metode	4
1.3 Innholdet i rapporten	6
2. METODE OG GJENNOMFØRING	7
2.1 Gjennomføring	7
2.2 Dokumentanalyser	7
2.3 Observasjon	8
2.4 Intervjuer	8
2.5 Spørreskjema	9
2.6 Vurdering	14
3. INNHERRED SAMKOMMUNE	15
3.1 Historikk	15
3.2 Organisering	18
3.3 Budsjett/regnskap for Innherred samkommune	20
3.4 De enkelte enhetene i samkommunen	24
3.4.1 Økonomi	24
3.4.2 Organisasjon (Lønn og personal)	25
3.4.3 IKT	26
3.4.4 Kemner	27
3.4.5 Landbruk og naturforvaltning	28
3.4.6 Plan, byggesak, oppmåling og miljø	30
3.4.7 Helse og rehabilitering	31
3.4.8 Barn og familie	33
3.4.9 Servicekontor	35

3.4.10	Dokumentsenter	37
3.5	Drøfting og oppsummering	38
4.	RESULTATER	39
4.1	Innledning	39
4.2	Forarbeid og oppstart av forsøket	43
4.3	Medvirkning, arbeidsmiljø og syn på samkommunen	45
4.4	Tjenestekvalitet og økonomi	49
4.5	Regional Utvikling	57
4.6	Demokrati	61
4.6.1	Borgereffektivitet kontra kapasitet	62
4.6.2	Samkommunen som politisk arena	63
4.6.3	Samkommunen og ulike komponenter i demokratibegrepet	65
4.7	Alternative samarbeidsmodeller	70
5.	SENTRALE RESULTATER OG KONKLUSJON	73
5.1	Innledning	73
5.2	Evalueringsoppdraget	73
5.3	Konklusjoner	74
	LITTERATURLISTE	79
Vedlegg 1:	Spørreskjema 2005	
Vedlegg 2:	Spørreskjema 2006	
Vedlegg 3:	Spørreskjema 2007	
Vedlegg 4:	Tabeller 2005–2007	

FIGURLISTE

Figur	side
1.1: Kommunekart for Innherred samkommune	3
3.1: Organisasjonsstruktur i Innherred samkommune (Kilde: www.innherred-samkommune.no)	18
3.2: Enhet Økonomi	24
3.3: Enhet Organisasjon	25
3.4: Enhet IKT	26
3.5: Enhet Kemner	28
3.6: Enhet Landbruk og naturforvaltning	29
3.7: Enhet Plan, byggesak, oppmåling og miljø	30
3.8: Enhet Helse og rehabilitering	32
3.9: Enhet Barn og familie	34
3.10: Enhet Servicekontor	36
3.11: Enhet Dokumentsenter	37
4.1: I hvilken grad medarbeidere i ISK mener de hadde reell mulighet til å påvirke utformingen av ISK (spm. 9a, 2005)	45
4.2: I hvilken grad medarbeidere i ISK mener de fikk tilstrekkelig informasjon om hvordan ISK ville påvirke arbeidssituasjonen (spm. 9b, 2005)	46
4.3: Medarbeidere i ISK sitt syn på om arbeidsmiljøet er blitt bedre eller dårligere som følge av samkommunen (samme spm.i 2005, 2006, 2007)	47
4.4: Medarbeidere i ISK sitt syn på i hvilken grad man er fornøyd med Innherred samkommune (samme spm.i 2006 og 2007)	48
4.5: Endring i tjenestekvalitet som følge av ISK (spm. 9d i 2007)	49
4.6: Endring i tjenestekvalitet i interne tjenester som følge av ISK	50
4.7: Endring i likhet i tjenesteproduksjon i Verdal og Levanger som følge av ISK	50
4.8: Endring i spesialisert kompetanse i enheten som følge av ISK	51
4.9: Endring i enhetens samhandling med enheter i morkommunene som følge av ISK	52
4.10: I hvilken grad har ISK nådd målet om bedre tjenester innen gitte økonomiske rammer	52

4.11: I hvilken grad har ISK nådd målet om skape grunnlag for lavere driftsutgifter på sikt	53
4.12: I hvilken grad har ISK nådd målet om økt beredskap til å møte nye utfordringer	54
4.13: I hvilken grad er respondentene enig eller uenig i ulike påstander om ISK	55
4.14: Endring i enhetens økonomiske rammer som følge av ISK (spm i 2006)	56
4.15: Endring i enhetens tjenestekvalitet som følge av ISK (spm i 2006)	56
4.16: I hvilken grad mener respondentene at mål om regional utvikling er nådd	59
4.17: Holdninger til demokratirelaterte spørsmål blant ansatte	68
4.18: Respondentenes mening om framtidig samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune	71
4.19: I hvilken grad mener respondentene ulike faktorer er viktig for å nå mål i samkommuneforsøk	72

TABELLER

Tabell	side
2.1: Oversikt over respondenter i gjennomførte intervju siden forsøket startet	9
2.2: Ansatteundersøkelsene 2005, 2006 og 2007	11
3.1: Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2007, tall i tusen kr i løpende priser fra 2004–2007 (Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)	22
3.2: Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2007, tall i tusen kr i faste 2007-priser(Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)	23
4.1: Befolkningstall ved utgangen av første kvartal 2004–2007 (Kilde: SSB)	57
4.2: Sysselsetting etter arbeidssted i siste kvartal 2003–2006 (Kilde: SSB)	58

SAMMENDRAG

Trøndelag Forskning og Utvikling AS (tidligere Nord-Trøndelagsforskning) har gjennomført en evaluering av forsøket Innherred samkommune i fra 2003–2007. Det overordnede resultatet er at samkommune gir god politisk kontroll og er egnet til styring av et omfattende kommunalt samarbeid.

Innledning

Innherred samkommune (ISK) drives som et forsøk i perioden 1.2.04–31.12.07 i samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune. Samkommune er en samarbeidsløsning hvor det viktigste særtrekket er at man har et felles politisk organ (samkommunestyre) til styring av felles oppgaver mens man har vanlige kommunestyre til styring på andre områder. I Levanger og Verdal har hver enkelt kommune (såkalt morkommune) under hele forsøksperioden tilbydd desentraliserte tjenester knyttet til drift av skoler, institusjoner og hjemmebasert omsorg), mens ISK har hatt ansvar for næringsutvikling, markedsføring av regionen og følgende oppgaver:

- De interne enhetene: Økonomi, Organisasjon 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 til 1.10.06.
- Barn og familie (barnevern, PPT, helsestasjon) fra 1.2.04 til 1.10.06.
- Servicekontor og Dokumentsenter (sak/arkivtjenester) fra 15.8.05.

Formål og problemstillinger

Formålet med evalueringen av Innherred samkommune er å øke kunnskapen om samkommune som alternativ organisasjonsform i kommunesektoren. Fokus har vært på om samkommunen når mål innen:

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

Gjennomføring og metode

Aktuelle data er samlet inn og analysert på forskjellige måter:

- Dokumentstudier (politiske saker og utredninger, rapporter om kommunesamarbeid og sammenslåinger i Norge)
- Intervjuer av politikere og administrativ ledelse i de involverte kommuner før forsøket ble etablert (2003)
- Observasjon på kommunestyremøter i samkommunen
- Årlige spørreskjemaundersøkelser rettet mot medarbeidere/ansatte i samkommunen og ledere i morkommunene fra 2005–2007
- 15–30 intervjuer pr år av samkommunepolitikere, adm.ledelse, enhetsledere i samkommunen og viktige samarbeidsaktører underveis i forsøket i perioden 2005–2007.

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

Konklusjoner på slutten av samkommuneforsøket

Når et halvt år gjenstår av den knapt fire år lange forsøksperioden for Innherred samkommune (ISK), kan vi trekke følgende konklusjoner.

Samkommuneforsøket har i løpet av relativt kort tid realisert et omfattende samarbeid mellom de to tradisjonelt rivaliserende nabokommunene Levanger og Verdal. Den mindre nabokommunen Frosta tok initiativ til samarbeidet, men trakk seg fra samarbeidet før samkommunen ble etablert. Årsaken til det var uenighet om organisering og omfang på forsøket.

Forarbeidet og etableringen av samkommunen var preget av at ledelsen i Levanger og Verdal ville ha raske resultater i et omfattende forsøk med budsjett på over 18 mill. kr. Samkommunen fikk statlig godkjenning og fikk raskt ansatt enhetsledere og besluttet hvor enhetene skulle lokaliseres. Framdriftshastigheten var høy men medførte også lav ansattemedvirkning og medfølgende frustrasjon og arbeidsmiljøproblemer på flere enheter.

Samarbeidet om interne støttefunksjoner i Innherred samkommune ser ut til å gi store gevinster. Samlokalisering har vært lite kontroversielt og man har oppnådd samordning, kompetanseutvikling og bedring av tjenestekvalitet. Man har også oppnådd årlig besparelser på 7 % av netto ressursbruk (2,5 mill. kr) samtidig som man har oppnådd effektiviseringsgevinster i andre enheter i Levanger og Verdal kommune.

Samarbeidet om plan, byggesak, oppmåling, landbruk og kemner ser også ut til å gi betydelige gevinster. Innen disse områdene var samlokalisering kontroversielt. Støynivået blant ansatte som måtte flytte arbeidssted har minsket noe over tid, mens oppgradering av servicekontor og tjenester på internett har medvirket til at brukerne har kommet bra ut. En har lyktes med å samle kompetanse, samordne en god del oppgaver og oppnå årlige besparelser på over en mill. kr. Etter en periode hvor planarbeidet ble nedprioritert, har man i 2007 satt i gang arbeidet med felles kommuneplan.

Samarbeidet om de to store enhetene Barn og familie og Helse og rehabilitering varte bare i 2,5 år. Med bakgrunn i at tjenestene foregår nært brukeren, ble avdelingene i disse to store enhetene ikke samlokalisert. Innen Helse og rehabilitering skapte ulik organisering av sosialkontor og NAV-pilot på Verdal utfordringer, men man oppnådde likevel en god del samordningsgevinster. Innen Barn og familie var det sterk motstand mot samkommunen blant de ansatte og man fikk i liten grad realisert gevinster. Utover i forsøket fikk enhetene budsjettoverskridelser og svakere samhandling med samkommunestyre og enheter i morkommunene. Samtidig ble enhetene ikke tilført ressurser for å håndtere de store utfordringene. Når NAV-pilot på Verdal skapte ekstra utfordringer innstilte administrasjonen i samkommunen på at Helse og rehabilitering burde tas ut av forsøket. I denne situasjonen valgte samkommunestyret å bruke makta som ligger til dette organet, da de vedtok å tilbakeføre begge enhetene til morkommunene etter et forberedt benkeforslag om at også Barn og Familie tas ut av forsøket.

Samarbeidet om regional utvikling gjennom samkommunen har vært preget av langsiktig nettverksbygging, større åpenhet mot regionalt samarbeid og i stor grad felles standpunkt når det gjelder ulike spørsmål knyttet til regional utvikling. I Verdal kommune var det i utgangspunktet kraftige offentlige satsinger på næringsutvikling gjennom selskapene Indpro AS og Verdal

Vekst. Med basis i Verdal Vekst etablerte samkommunen et felles nærings-selskap som også skulle gi vekst i Levanger. Selv om man i konkrete lokaliseringskamper ikke alltid klarte å samle kreftene, har dette gitt et bedre potensial for å fremme regional utvikling. I praksis fikk man imidlertid realisert lite utvikling av private arbeidsplasser i Levanger. Dette kunne ha blitt annerledes om man hadde hatt den felles kommuneplanen som man nå er i ferd med å få på plass.

Lokaldemokratiet kan sies å ha blitt styrket hvis man vektlegger at politikerne har fått økt makt og innflytelse som følge av samkommuneforsøket. Besparelsene overstiger klart de ekstra kostnadene ved å ha en samkommune (under 1 million kr i årlige utgifter til samkommunepolitikerne) og lokalpolitikere har fått to hender på rattet når det gjelder oppgavefordeling mellom morkommune og samkommune, lokalisering av tjenester og mer generelle spørsmål i samkommunen. Spesielt er det grunn til å trekke fram at samkommunen gir bedre kontroll med virksomhetene enn gjennom vanlige interkommunale selskaper.

Samlet sett må samkommuneforsøket betraktes som en suksess. Forholdet mellom de to relativt jevnstore nabokommunene Levanger og Verdal var tidligere preget av rivalisering og lite samarbeid. På kort tid har samkommunen bidratt til å etablere et omfattende samarbeid og oppnådd betydelige effektiviseringsgevinster i form av bedre tjenester eller besparelser innen en rekke områder.

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. En opplagt grunn til dette er det unike politiske beslutningssystemet i en samkommune. Når samarbeidet er etablert kan det tenkes andre organisasjonsmodeller enn samkommune, ikke minst for interne støttefunksjoner. Har man omfattende samarbeid utover slike støttefunksjoner tyder mye på at samkommune er et svært aktuelt alternativ til vertskommune eller kommunesammenslåing.

1. INNLEDNING

Innherred samkommune drives som et forsøk i perioden 2004–2007 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 denne rapporten presenteres viktige trekk ved Innherred samkommune ut fra en forsknings- og evalueringsfaglig tilnærming.

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 kjennetegn på en samkommune er (ECON 2003):

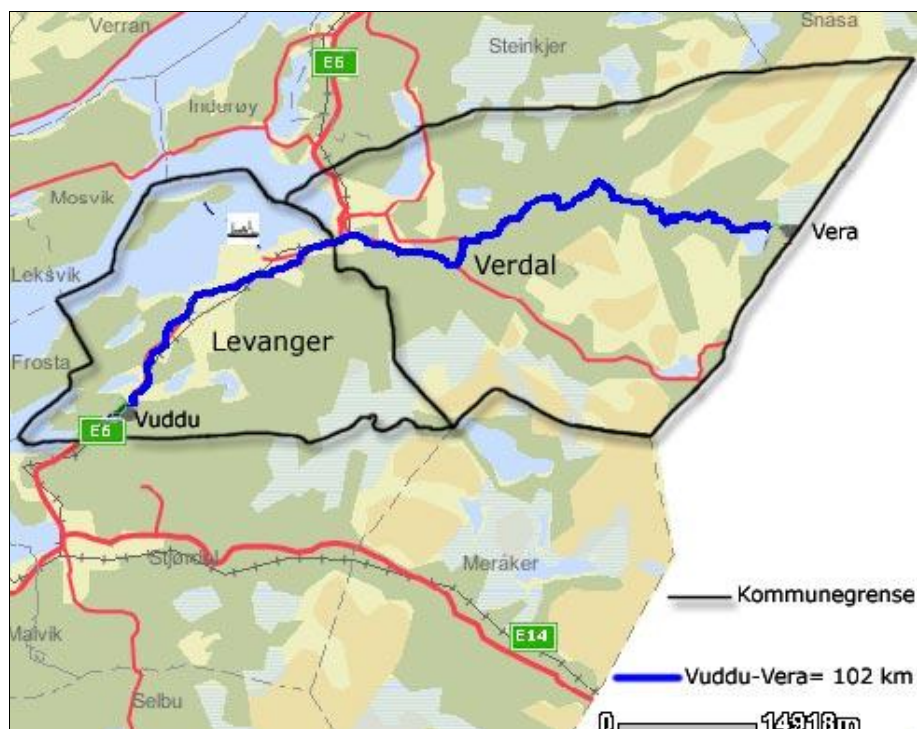
- Egen administrasjon.
- Geografisk område større enn én kommune.
- Eget politisk styringsorgan som er indirekte valgt fra kommunestyrene.

- 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 ca 12 km. Mellom de geografiske ytterpunktene i Innherred samkommune, Vuddu på grensen til Stjørdal kommune og Vera på grensen til Sverige, er det 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 1700 innbyggere ca 2,5 til 3 mil sør for Levanger. I Øvre Verdal bor det om lag 1800 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 har hver enkelt kommune (såkalt morkommune) under hele forsøksperioden tilbydd desentraliserte tjenester knyttet til praktisk drift av skoler, institusjoner og hjemmebasert omsorg fortsatt av), mens Innherred samkommune (ISK) har hatt delegert ansvar for 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 til 1.10.06.
- Barn og familie (barnevern, PPT, helsestasjon m.m.) fra 1.2.04 til 1.10.06.
- Servicekontor fra 15.8.05.
- Dokumentsenter med sak/arkivtjenester fra 15.8.05.

I tillegg har ISK ansvar 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. Det er derfor gjennomført en milepølseevaluering med tilhørende dokumentasjon, erfaringsutveksling og drøfting med aktørene helt siden 2003.

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 løsninger.
- 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 struk-

turendring 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 framskriving 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. I evalueringen er det årlig gjennomført 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 ut fra dokumentanalyse og intervju av enhetsledere.

I kapittel fire presenteres og diskuteres resultater ut fra årlige spørreskjemaundersøkelser og kvalitative intervju i evalueringen.

I kapittel fem trekkes det fram de mest sentrale konklusjonene i evalueringen.

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 Gjennomføring

Milepølseevalueringen har vært delt i tre faser. Fase 1 pågikk høst 2003–juni 2004 og hadde på beskrivelse av prosess/forhistorie, kartlegging av status og avdekking av viktige ambisjoner og premisser for forsøket i de deltakende kommuner (Frosta, Levanger og Verda) før kommunevalg høsten 2003. Det metodiske opplegget for innhenting av data i fase 1 var dokumentstudier, samtaler og former for intervju med nøkkelinformanter, deltakelse på et utvalg møter i politiske og administrative/prosjektorienterte fora/forum for tillitsvalgte. Resultater fra fase 1 ble dokumentert i eget notat (Lysø 2004).

Fase 2 pågikk fra våren 2005 til ut juni 2006. I denne fasen ble det fokusert på kartlegging av status og resultater i forsøket så langt gjennom spørreskjemaundersøkelser, observasjon og et omfattende antall intervju. Status ble dokumentert midtveis i eget notat (Sand 2006).

Fase 3 ble lagt til våren 2007. Forsøket går nå mot slutten og det er behov for informasjon om erfaringene i god tid før kommunevalget på høsten 2007. Også i denne fasen er det fokusert på kartlegging av status og resultater i forsøket så langt gjennom spørreskjemaundersøkelser, observasjon og et omfattende antall intervju.

2.2 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 forfatternes 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 brukernes (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.

2.3 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.

2.4 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. Slik vi ser av tabellen nedenfor har det imidlertid vært gjennomført et betydelig antall intervju fordelt på ulike grupper.

Tabell 2.1: *Oversikt over respondenter i gjennomførte intervju siden forsøket startet*

Gruppe	Antall respondenter
Enhetsledere i samkommunen 2005	8
Politikere i samkommunestyret i 2006	13
Adm. ledelse i samkommunen i 2006	2
Enhetsledere i samkommunen 2006	10
Offentlige samarbeidspartnere til samkommunene 2006	4
Næringsutviklingsselskaper/Større bedrifter 2006	3
Enhetsledere i samkommune og morkommune 2007	8
Øvrige medarbeidere i samkommunen 2007	5
Politikere i samkommunen 2007	4
Næringsutviklingsselskaper/Større bedrifter 2007	3
Offentlige samarbeidspartnere til samkommunen 2007	3

Tabellen viser gjennomførte intervju siden evalueringsrapport fra fase 1 (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 spesielt regional utvikling og lokalt demokrati. Vi gjengir derfor ikke noen intervjuguide for disse intervjuene.

2.5 Spørreskjema

I evalueringen er det i 2005, 2006 og 2006 gjennomført en spørreundersøkelse rettet mot medarbeidere i samkommunen og ledere for virksomhetsområdene som har vært igjen i morkommunene. Tema i disse undersøkelsene (se spørreskjema i vedlegg) var:

- arbeidsmiljø
- endringer i tjenestekvalitet i egen enhet
- endringer i samhandling mellom egen enhet og andre enheter i samkommune og morkommune
- endringer i tjenestekvalitet i interne støttefunksjoner
- måloppnåelse og suksessfaktorer for samkommunen mer generelt
- ønsker og tro når det gjelder framtidsutsikter for samkommunen

Til dels har spørsmål om andre enheter og samkommunen mer generelt vært vanskelig å svare på for medarbeidere uten lederoppgaver i samkommunen. Dette har resultert i at en god del har krysset av for vet ikke eller unnlatt å svare på en del spørsmål i undersøkelsen. Det viser seg imidlertid at svarene fra medarbeiderne som faktisk har tatt standpunkt er godt i samsvar med de oppfatninger som lederne i de to kommunene har. Strategien med å forsøke å få informasjon om prosess og resultat/måloppnåelse fra ansatte og ledere i de to kommunene gjennom kostnadseffektive nettbaserte undersøkelser har i så måte lyktes.

I 2005 ble spørreskjema sendt ut til 321 e-postadresser, herav 36 resultat- enhets- 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 lege- sentrene 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 ut- valget på 14 personer pga. svar som tyder på at personen har andre funksjo- ner 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 under- søkelsen en svarprosent på akseptable 62 % etter en puring i 2005. Oppslut- ningen kunne blitt høyere hadde vi unngått tekniske problemer hos vår data- leverandør 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. Fortsatt var svarandelen i helse og rehabilitering lav, noe som kan skyldes at det i denne gruppen er en høy andel medarbeidere som i liten grad har kontortid. I 2007 ble et justert spørreskjema sendt ut på samme vis som i 2005 og 2006, og svarprosenten ble klart høyere enn i 2006. I stor grad skyldes dette at Barn og Familie og Helse og rehabilitering nå ikke var med i undersøkelsen. I 2007 er det kommet med to svar fra to medarbeidere som er tilknyttet enheter i samkommunen men som har oppgitt å være tilknyttet morkommunen. Når vi kommer til resultatene er disse slått sammen med morkommunelederne fordi dette ser ut til å være personer som bl.a. arbeider med samhandling mellom ulike enheter i de to kommunene.

Tabell 2.2: Ansatteundersøkelsene 2005, 2006 og 2007

	2005			2006			2007		
	svar	utvalg	andel	svar	utvalg	andel	svar	utvalg	andel
Økonomi	16	19	84 %	16	19	84 %	17	19	89 %
ORG (lønn/personal)	11	14	79 %	13	14	93 %	12	14	86 %
Kemner	7	9	78 %	8	9	89 %	4	9	44 %
IKT	7	8	88 %	6	8	75 %	7	8	88 %
BaFa (Barn og Familie)	39	72	54 %	48	71	68 %	-	-	-
HeRe (Helse og rehab.)	35	83	42 %	46	82	56 %	-	-	-
LaNa (Landbruk/natur)	6	7	86 %	8	8	100 %	9	9	100 %
PBOM (Plan, bygg, oppm.)	16	22	73 %	15	22	68 %	15	19	86 %
SK (Servicekontor)	-	-	-	15	16	94 %	15	18	83 %
DOK (Dokumentsenter)	-	-	-	8	12	67 %	9	12	75 %
Morkommuneledere	31	36	86 %	31	36	86 %	34	36	94 %
Andre	-	-	-	-	-	-	2	2	100 %
Totalt	168	270	62 %	214	297	72 %	124	144	86 %

Av øvrige kommentarer har en del personer vært opptatt av at anonymiteten ved undersøkelsen sikres, bl.a. ved å samle inn færre bakgrunnsvariable. Slik vanlig er i denne type undersøkelser, vil svarene fra undersøkelsene bli formidlet i tabeller og figurer for grupper av ansatte, slik at det kun er en selv

som eventuelt kan identifisere sitt svar (evt. andre som kjenner til fra før at man slike meninger). Resultatene fra undersøkelsene vil for øvrig bli lagret på vår server, slik at oppdragsgivere eller andre ikke får tilgang til å kjøre analyser av datamaterialet på en slik måte at respondenter kan bli identifisert. Vi kan 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. Slik leseren vil se er vi også svært forsiktig med å bruke andre stratifiseringsvariable, nettopp for å unngå at respondenter blir identifisert.

I tillegg til enkelte nyansatte i organisasjonene, uttrykte en del personer det var vanskelig å svare på spørsmål om andre enheter og om samkommunen mer generelt. Totalt sett var det imidlertid et 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.

Enkelte personer mente spørsmål og svaralternativ ikke ga de mulighet til å uttrykke det de følte. Disse personene brukte i liten grad åpne spørsmål 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 denne undersøkelsen.

Ved videre presentasjon av resultatene fra spørreskjemaundersøkelsene benyttes følgende definisjoner:

- Intern (interntjenester): Økonomi, Org, IKT og Kemner med rundt 40 respondenter hvert år
- BaFa (Barn og Familie) med 44–50 respondenter i 2005 og 2006
- HeRe (Helse og rehabilitering) med 35–46 respondenter i 2005 og 2006
- LaNa/PBOM eller LN/PB: Landbruk og Naturforvaltning og Plan, byggesak, oppmåling og miljø med til sammen 22–24 respondenter hvert år
- SK/DOK: Servicekontor og Dokumentsenter med til sammen 23–24 respondenter i 2006 og 2007
- Morkommune: morkommuneledere med 31–34 respondenter hvert år
- Total: Alle respondenter som har besvart undersøkelsen i de ulike gruppene som er stilt det konkrete spørsmålet. Dette varierer fra 137–169 i 2005, 183–214 i 2006 og 88–124 i 2007, avhengig av om morkommunelederne er stilt det aktuelle spørsmålet.

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. For de som ønsker en mer fullstendig framstilling av resultatene fra spørreundersøkelsene, finnes dette i vedlegg. Her finnes blant annet en oversikt over hvor stor andel av respondentene som har svart "vet ikke".

I tabellene og figurene har vi slått sammen de minste enhetene i grupper av hensyn til anonymisering og en mer tydelig presentasjon av de sentrale resultatene. 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 med få respondenter som i grunn ikke passer sammen med de andre enhetene. I mange kommuner har imidlertid Kemner vært sammen med Økonomi-enheten, slik at vi har valgt å plassere Kemner sammen med det som egentlig er interne tjenester.

2.6 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 sjekke om spørsmål og svar fra respondentene er relevant i forhold til problemstillingene, ble det sikret god validitet ved intervjuene.

Hvert år er det gjennomført et betydelig antall intervju. Vår vurdering er at antallet intervju 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 og 86 % i 2007. 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 medarbeidere i samkommunen og ledere i morkommunene.

3. INNHERRED SAMKOMMUNE

I dette kapitlet beskrives historikk, organisering og oppgaver som er lagt til Innherred samkommune. Beskrivelsene er basert på tilgjengelig dokumentasjon og intervju.

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 innkjøpsamarbeid 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 i med interkommunalt samarbeid innen kommunenes kjerneområder i Norge, 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 KR D om 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

Styrking av lokaldemokratiet og politisk kontroll var viktig for alle kommunene da man hadde erfaring med for liten mulighet til politisk styring i samarbeid gjennom vanlige interkommunale foretak (IKS).

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 og miljøvern
- plan-, byggesaksadministrasjon, kart og oppmåling
- næringsutvikling og markedsføring av regionen
- skatteoppkreving
- IKT og økonomifunksjon (innfordring, budsjett og regnskap)
- lønn- og personal

- legevakt- og helsetjeneste unntatt institusjons- og hjemmebaserte tjenester
- barnevern og 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) pr år.

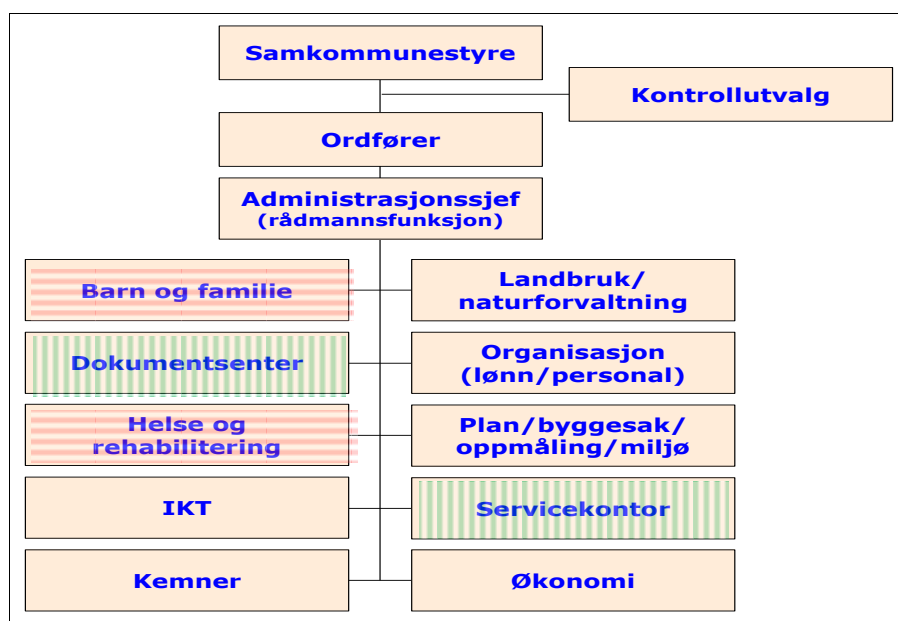
Av listen ser vi at dette slett ikke er noen forsiktig start på et tettere kommunesamarbeid mellom Frosta, Levanger og Verdal. Spesielt den minste parten i FLV mente dette var betenkelig. I tillegg var det sterk uenighet mellom Frosta og Levanger/Verdal om valget av organisasjonsmodell. Frosta hadde 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 morkommunene 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 samkommune-

forsøket 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 i forbindelse med etablering av 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)

Servicekontor og dokumentensenter er merket med grønt (grønne vertikale striper) siden de ble lagt inn i samkommunen i august 2004. Barn og familie og Helse og rehabilitering er merket med rødt (røde horisontale striper) siden de ble tatt ut av samkommunen ved utgangen av 3. kvartal i 2006. I løpet av forsøksperioden har tjenester som teknisk drift, brann og beredskap og øvrige stabsoppgaver blitt vurdert lagt inn i samkommunen. Våren 2005

fattet imidlertid samkommunestyret vedtak om at man ikke ville gå inn med flere oppgaver når Dokumentsenter og Servicekontor var på plass dette året.

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. Man har altså valgt samme antall kommunestyrerepresentanter selv Levanger har 56,5 % av innbyggerne i samkommunen og således kunne hatt 10 representanter mot Verdals 8. Valget gjelder for fire år. Samkommunens kontrollutvalg har 4 medlemmer med varamedlemmer 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. I rundt administrasjonssjefen fungerer assisterende rådmenn som en strategisk administrativ ledergruppe for samkommunen.

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 kostnadsfordeling 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 næringsutviklingselskap Innherred Vekst AS. I tillegg opptrer 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. Etter en lengre prosess ble det etablert en felles legevakt som et interkommunalt selskap for Levanger, Verdal og nabokommunene Frosta og Inderøy i lokalene til Sykehuset Levanger på høsten 2006 (1.12.06).

3.3 Budsjett/regnskap for Innherred samkommune

Budsjett/regnskap for Innherred samkommune består av tre deler. Det er for det første et regnskap for morkommunene når det gjelder investering, administrativ tidsbruk, direkte utgifter og tilskudd i forbindelse med etablering og drift av forsøket. Dette regnskapet ble aktivt brukt i forprosjektfasen og de første årene av forsøket. Fra dette reviderte regnskapet ser vi at kostnadene med samkommunen var om lag 11,5 mill kr i perioden 2003–2005, hvorav 6,7 mill. kr ble finansiert med tilskudd fra KS, fylkesmannen og Kommunal- og regionaldepartementet. Tilskuddene gikk bl.a. til dekning av utgifter til felles programvare, infrastruktur (spesielt IKT), prosjektleder, direkte utgifter til møtevirksomhet, forskning på forsøket og ekstra godtgjørelser til politikerne. I 2006 og 2007 avtok omfanget av administrative utviklingsoppgaver og investeringsbehov i samkommunen kraftig. Det er derfor ikke brukt ressurser på å lage regnskap som er sammenlignbart med det fra perioden 2003–2005. Blant det som finnes er morkommunenes kostnader ved den politiske virksomheten i samkommune. I gjennomsnitt har dette dreid seg om ca en million kroner pr år i forsøksperioden.

For det andre er det et regnskap knyttet til utgifter til husleie og investeringer for enhetene i samkommunen. Disse utgiftene belastes morkommunene direkte. I evalueringen har vi ikke vurdert størrelsen på husleie og investeringskostnader på enhetene fordi dette er antatt å være lite endret som følge av samkommunen. Unntakene er en del felles programvare m.m. som vi viser til nedenfor.

Den tredje delen av budsjett/regnskap for Innherred samkommune består av de budsjetterte og faktiske driftsutgiftene på enhetsnivå i samkommunen. Investeringsutgifter og for så vidt også husleie er hele tiden budsjettert og regnskapsført hos morkommunene. Ved den første budsjetteringen som sammenslåtte enheter i samkommunen ble det tatt utgangspunkt i de ressurser de tilsvarende enhetene hadde i morkommunene året før sammenslåingen. Ved tildelingen av ressurser er det her ikke lagt inn ekstrabevilgninger til nødvendig omstillingsarbeid som følge av samkommunen, bl.a. fordi man antok at man raskt fikk kompetanseheving og samlet kapasitet til kunne drive med utviklingsarbeid uten at dette gikk vesentlig utover vanlig drift i oppstartfasen. Utover i forsøket antok man at tid til utviklingsarbeid ville reduseres og at det etter hvert ville være rom for innsparinger eller økning i tjenestekvaliteten. Utover innsparingskravenes betydning, er de årlige budsjettene for enhetene justert i tråd med en del mindre oppgaveendringer.

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 budsjettert for ISK samlet sett.

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

	Regn- skap	Regn- skap	Regn- skap	Bud- sjett	Endring B07-R04		Endring R06-R04	
	2004	2 005	2 006	2 007	Kroner	Andel	Kroner	Andel
Økonomi	6 257	5 736	6 399	6 000	-257	-4 %	142	2 %
IKT	8 902	8 865	9 984	10 350	1 448	16 %	1 082	12 %
Org	5 904	5 980	5 707	6 300	396	7 %	-197	-3 %
Kemner	3 490	3 144	3 582	3 650	160	5 %	92	3 %
Landbruk	3 701	3 909	3 927	3 950	249	7 %	226	6 %
PBOM	2 160	1 155	1 185	1 700	-460	-21 %	-975	-45 %
Barn og familie	40 317	43 564	34 695	0	-	-	-	-
Helse og rehab	29 856	31 360	24 648	0	-	-	-	-
Servicekontor	6 852	6 852	6 327	6 586	-266	-4 %	-525	-8 %
Dokumentsenter	4 317	4 317	3 605	4 098	-219	-5 %	-712	-16 %
Sum	111 756	114 882	100 059	42 634	-	-	-	-
Sum 07-enheter	41 583	39 958	40 716	42 634	1 051	3 %	-867	-2 %

I tallene har vi trekt fra 2,1 mill. kr i årlige kostnader ved telefon, linjeleie m.m. for IKT fra 2005–2007. Disse kostnadene ble i 2004 betalt av hver enkelt enhet i morkommunene. 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. Vi har også trukket fra endringene i budsjettet fra 2006 til 2007 når det gjelder utgifter som nå er overført fra andre enheter til Servicekontor og Dokumentsenter.

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 sum utgjør dette litt over ett årsverk totalt. I tallene har vi ikke korrigert for andre mindre endringer i de enkelte enhetene har ansvar for. Dette innebærer bl.a. ett årsverk i overføring fra Økonomi til Servicekontoret pr. 31.12.04.

Tabell 3.2: Netto driftsutgifter i Innherred samkommune i perioden 2004–2007, tall i tusen kr i faste 2007-priser (Kilde: Årsrapporter, budsjett og Økonomiplan for Innherred samkommune)

	Regn- skap	Regn- skap	Regn- skap	Bud- sjett	Endring B07-R04		Endring R06-R04	
	2004	2 005	2 006	2 007	Kroner	Andel	Kroner	Andel
Økonomi	6 944	6 121	6 629	6 216	-728	-11 %	-315	-5 %
IKT	9 879	9 460	10 343	10 723	843	9 %	464	5 %
Org	6 552	6 381	5 912	6 527	-25	0 %	-640	-10 %
Kemner	3 873	3 355	3 711	3 781	-92	-2 %	-162	-4 %
Landbruk	4 107	4 171	4 068	4 092	-15	0 %	-39	-1 %
Plan-bsak-oppm	2 397	1 232	1 228	1 761	-636	-27 %	-1 169	-51 %
Barn og familie	44 743	4 6486	35 944	0	-44 743	-104 %	-8 799	-20 %
Helse og rehab	33 134	33 464	25 535	0	-33 134	-104 %	-7 599	-24 %
Servicekontor	7 604	7 312	6 555	6 823	-781	-11 %	-1 049	-14 %
Dokumentsenter	4 791	4 607	3 735	4 246	-545	-12 %	-1 056	-23 %
Sum	111 630	11 0670	93 372	33 100	-	-	-	-
Sum 07-enheter	46 148	42 638	42 182	44 169	-1 979	-4 %	-3 967	-9 %

Tabellen over viser regnskap for 2004–2006 og budsjett for 2007 for netto driftsutgifter i Innherred samkommune (ISK) i faste priser (2007-kroner) for enhetene som har vært med i ISK i forsøksperioden. Budsjett og regnskapstall fra Økonomienhet i Innherred samkommune er inflasjonsjustert ved bruk av deflator fra TBU (2007). Vi ser at besparelsene i regnskapet for 2006 ble på hele 9 % i forhold til regnskapet i 2004). Dette overstiger besparelsen ISK har beregnet på lang sikt (2008–2009) i vedtatte økonomiplan. Oppnådde besparelser er i stor grad tatt gjennom kutt i antall

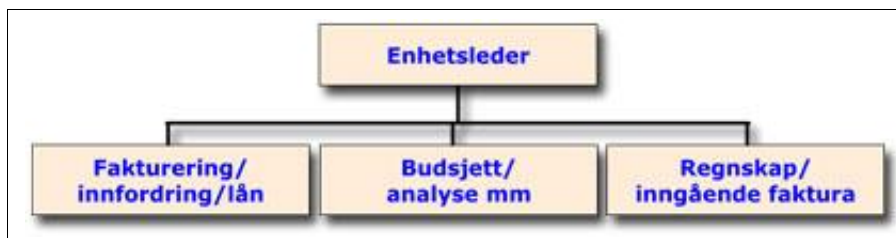
stillinger/årsverk. Dette er oppnådd ved naturlig avgang og at man ikke har engasjert eller tilsatt personer i ledige stillinger. I tillegg er det oppnådd noen kostnadsgevinster ved bruk av ett system mot to systemer før (for eksempel økonomisystem).

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 ansvarsområder og fag-inndeling som vist i figuren nedenfor. I tillegg kan det nevnes inngåelse og oppfølging av innkjøpsavtaler, oppfølging av etableringslån og låneopptak.



Figur 3.2: Enhet Økonomi

I forarbeidene ble fordeler ansett som 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 og enheten rapporterer om god effekt på kompetanse av denne samlokaliseringen i ISK.

Enheten har brukt mye tid på innføring av nye systemer knyttet til bl.a. elektronisk fakturabehandling, kommunal innfordring og felles økonomisystem. Blant annet må enheten nå føre tre driftsregnskap, mot to før, og i forsøksperioden etterspørres det i økende grad analyser og månedsregnskap og ikke

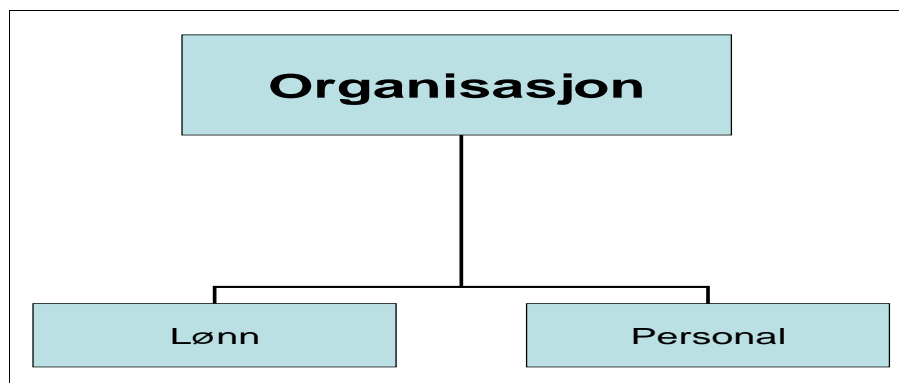
bare kvartals- og årsregnskap. Sammen med en sterk økning i etterspørselen etter analyser i forbindelse med samkommunen, har skanning og elektronisk fakturabehandling representert merarbeid.

Enheten reduserte antall årsverk fra 18,2 i oppstartåret (2004) til 16,0 ved utgangen av 2005, men økte igjen til 17 årsverk ved inngangen til 2007. 1/2 årsverk i reduksjon ved utgangen av 2005 skyldes overføring av stilling og oppgaver til Servicekontorene som bistår med innfordring av kommunale gebyrer. I sum er det derfor kun 0,7 årsverk i innsparing på enheten.

Regnskapet for 2005 viste et forbruk på 9 % lavere enn budsjettet, pga. høyere inntekter ved innfordring og lavere lønnskostnader med høyt langtids-sykefravær og studiepermisjon. I 2006 holdt man seg godt innenfor lønnsbudsjettet men fikk likevel et samlet overforbruk i forhold til budsjett på 2,4 %. Dette rapporteres i stor grad å være et resultat av engangskostnader.

3.4.2 Organisasjon (Lønn og personal)

Organisasjonsenheten er samlokalisert i Levanger med oppgaver som arbeidsgiverrådgiving mot ledere, fagforeningskontakt, tilsetninger, lønnsarbeid, arbeidstidregistrering, HMS, utarbeiding av opplæringsplaner:



Figur 3.3: Enhet Organisasjon

Enheten har innført nye systemer som elektroniske timelister, rekrutterings-system tilsettingsreglement og har gjennomført andre forbedringer innenfor

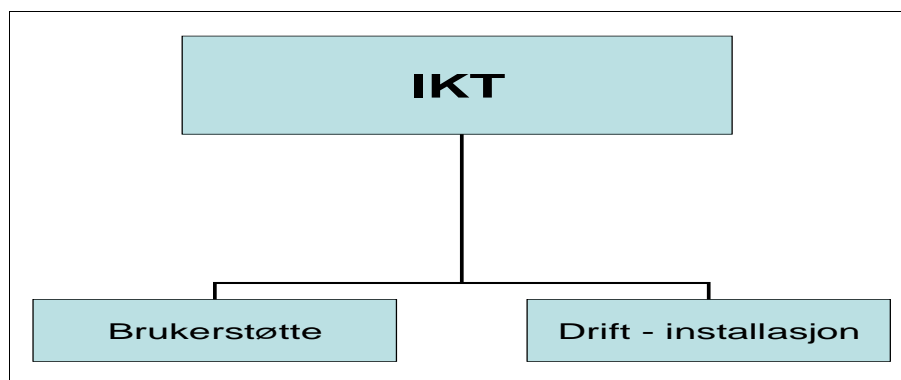
det personaladministrative området. Enheten preges av at arbeidsgiverforholdet er plassert i morkommunene og at dette medfører et betydelig merarbeid i forhold til om de to kommunene hadde blitt slått sammen.

Enheten rapporterer om god effekt på kompetanse av samlokaliseringen i ISK. Enhetens regnskap for 2005 og 2006 viser begge en besparelse på 13–14 % i forhold til budsjettet. Besparelsene er i stor grad relatert til langtids-sykefravær og ubetydelig bruk av vikarer. Samtidig har enheten klart å styrke spesielt personalarbeidet.

Samlet ligger det an til en nedgang på 1,6 årsverk av de 14,9 årsverkene man hadde ved oppstarten av ISK (31.12.04). 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. Slik enheten selv rapporterer i 2007 gjelder dette først og fremst at man ikke alltid har kapasitet til å levere innenfor ønskede frister.

3.4.3 IKT

Enheten er samlokalisert i Levanger rådhus og har ansvar for drift, installasjon og brukerstøtte ved IKT-løsninger:



Figur 3.4: Enhet IKT

I en tid med omfattende satsing på utbygging av maskiner og nett i morkommunene har enheten fått beholde de sju årsverkene enheten hadde ved oppstarten av ISK.

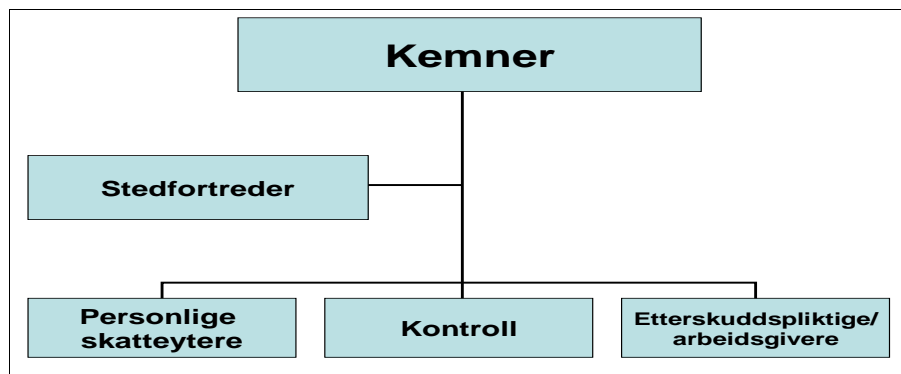
Enheten rapporterer om økt kompetanse og at man har klart å gjennomføre harmonisering av programvare, innføring av nytt felles sak/arkiv-system, generell utbygging og teknisk krevende oppgaver som man ikke hadde klart hver for seg i morkommunene. Samtidig rapporter enheten om økende etterspørsel etter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

Enhetens regnskap var i 2005 i samsvar med budsjettet selv om lisens-kostnader m.m. ble høyere enn forventet. I 2006 fikk man derimot et samlet overforbruk i forhold til budsjett på 6,7 %. Dette skjedde til tross for at lønnskostnadene ble lavere enn budsjettet fordi man også ved denne enheten ikke tar inn vikarer fra fravær.

Samlet sett rapporterer enheten om god måloppnåelse så langt i ISK selv om man internt i enheten ikke har oppnådd de store besparelser. Skal enheten få lavere kostnader er det først og fremst lønnskostnader det kan kuttes i, etter som lisenskostnader osv. øker pga. stadig flere PC-er osv. Dette kan selvsagt vurderes når man er ferdig med utbygging og harmonisering av løsninger i de første årene av ISK.

3.4.4 Kemner

Enheten Skatteoppkrever/kemner driver med skatteoppkreving overfor personlige skatteyttere og kontroll og skatteoppkreving overfor arbeidsgivere. I tillegg driver enheten med taksering og fastsetting av eiendomsskatt. Enheten er samlokalisert i Levanger med følgende faginnndeling:



Figur 3.5: Enhet Kemner

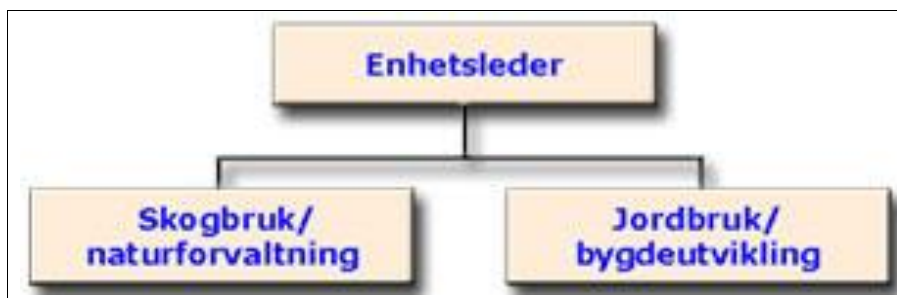
Overføring av kemner til samkommunen ble på forhånd forventet å ivareta viktige verdier og hensyn til likebehandling, rettssikkerhet, kompetanse og ressursbruk. Enheten rapporterer om god måloppnåelse spesielt innenfor ressursbruk, med en nedgang i antall årsverk fra 9,1 ved oppstarten av ISK til 8,3. Enheten rapporterer også om bedre kompetanse, bedre samordning og bedre muligheter til å takle fravær og utvikle bedre løsninger.

Enhetens årsregnskap for 2005 viste en besparelse på 18 % mens man i 2006 oppnådde en besparelse på 3,4 % i forhold til budsjett. Innsparingen i 2005 skyldes i hovedsak at en stilling er holdt vakant og et lengre sykefravær uten at man har tatt inn vikarer. I 2006 var det spesielt økte gebyrinntekter som medførte pluss på bunmlinja.

3.4.5 Landbruk og naturforvaltning

Enhet Landbruk og naturforvaltning er samlokalisert i Verdal og har ansvar for følgende oppgaver:

- saksbehandling etter jord-, skog-, konsesjons-, odelslov m.m., hvor enheten fikk delegert vedtaksmyndighet 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



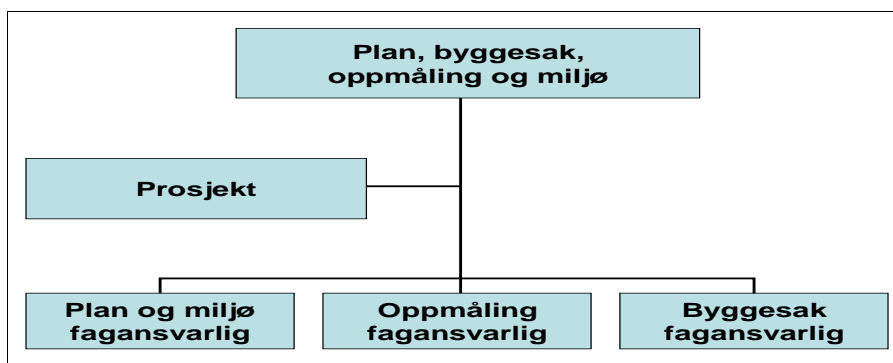
Figur 3.6: Enhet Landbruk og naturforvaltning

Enheten rapporterer om god måloppnåelse spesielt innenfor kompetanse og ressursbruk, med en nedgang i antall årsverk fra 10 ved oppstarten av ISK til 9 årsverk i 2005 og 2006. Enheten rapporterer også om noe 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 når det gjelder fordeling av arbeidsoppgaver på tvers av kommunegrensene.

Enheten var på forhånd bekymret med hensyn til 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 og 2006 viste en besparelse på 2-4 % i forhold til budsjett. Dette skyldes i hovedsak større inntekter enn budsjettet og at man ikke leier inn vikarer ved fravær. Enhetens budsjett for 2007 er kun marginalt forskjellig fra budsjettet i 2006. Dette innebærer at man fortsatt ikke kan ta inn ekstrahjelp ved sykefravær eller kapasitetsproblemer.

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
- forurensingsmyndighet
- kartlegging, deling og registrering av grunneiendommer

Enheten rapporterer om gode kompetansemessige effekter av samlokalisering i Verdal samtidig som man opplever få problemer med tilgjengelighet for brukerne. Samtidig har enheten slitt med dårligere arbeidsmiljø og problemer med å samordne ressursene fullt ut. Slik også resultatene fra spørreskjemaundersøkelsene viser, se nedenfor, ser det ut til at arbeidsmiljøet har blitt bedre over tid.

Enheten har hatt få grensekryssende saker opp til politisk behandling. Prosessen med å sette i gang felles kommuneplan i 2007 er her den første saken av større betydning.

Enheten har redusert antall årsverk fra 17,1 i 2004 til 15,5 i 2007. Dette har skjedd i en situasjon hvor det er stor byggeaktivitet, stor etterspørsel etter

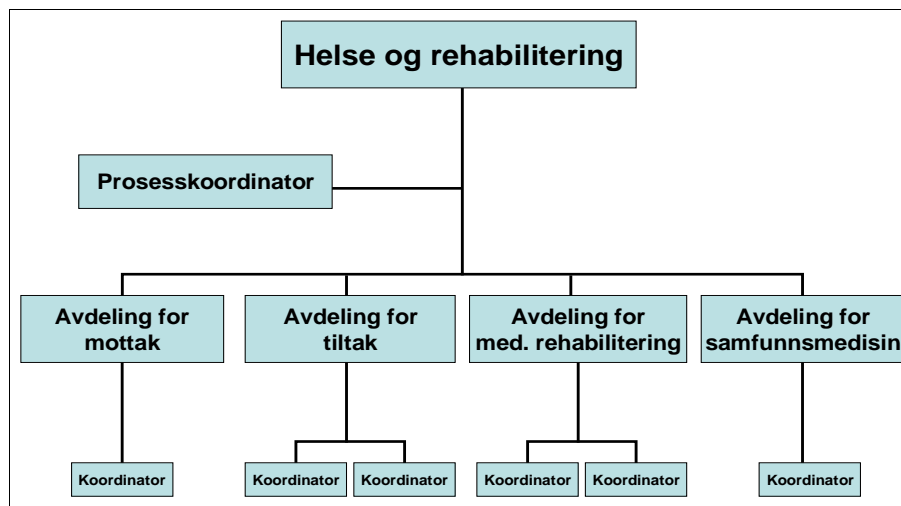
næringsareal og sterk økning i antall innbyggere. Dette har gitt en nedgang i kapasitet, nedgang i tjenestekvalitet og en konsentrasjon rundt det å utføre lovpålagte oppgaver som gir gebyrinntekter. Planarbeid i egen regi og oppgaver som ikke gir gebyrinntekter har således blitt prioritert lavt.

Enhetens regnskap for 2005 og 2006 har vist godt under netto budsjett-ramme. Besparelsene skyldes både vakante stillinger i lange perioder og høyere inntekter enn budsjettet. 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 var i samkommunen fra 1.4.2004 til 1.10.2007. Enheten hadde ansvar for:

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



Figur 3.8: Enhet Helse og rehabilitering

Sosialtjenesten på Verdal var aldri del av enheten fordi denne var lagt inn i det statlig støttede prosjektet Arbeid og velferd inntil dette ble avløst av NAV-pilot på Verdal i 2006. I tillegg til sosialtjenesten er også rus- og deler av psykiatritjenestene lagt inn i NAV-piloten.

Ingen avdelinger eller funksjoner i enheten ble samlokalisert i løpet av forsøket. Enheten rapporter likevel om 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 sosialtjenesten har man ikke oppnådd positive effekter av ISK-samarbeidet fordi man ikke hadde ansvar for dette området i Verdal. Dette medførte videre svært lite samarbeid. Den manglende koordineringen på dette området var en svakhet i hele forsøksperioden.

Enheten er relativt stor med mange fagområder som opplever en økende etterspørsel etter tjenester. Enheten er også en av få enheter som har hatt omfattende grensekryssende saker opp til politisk behandling. Dette gjelder etablering av rehabiliteringsenhet for rusavhengige, opptrapping psykisk helsevern, satsing på Inn på tunet/Grønn omsorg og psykiatriplan).

Enheten holdt lønnsbudsjettet i 2005 og 2006 men gikk likevel betydelig over budsjett. Overskridelsene skyldes særlig kjøp av tjenester innen grønn omsorg og driftstilskudd til leger. Ansatte på enheten har opplevd stadige omorganiseringer og krav om besparelser. Dette rapporteres å ha medført et svært høyt arbeidsrelatert sykefravær i 2005 og 2006.

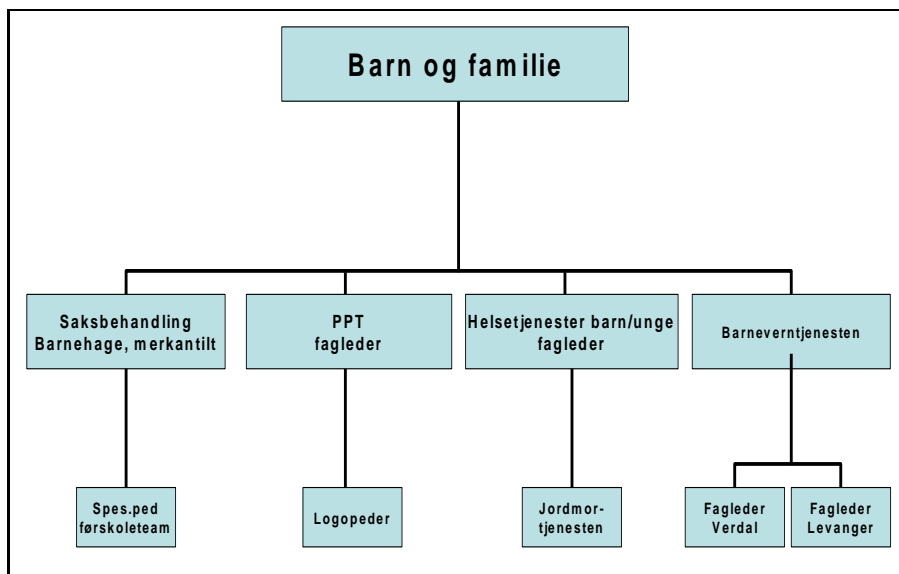
Utfordringene ved enheten var gjennom hele forsøksperioden store. Til å begynne med pga. omorganisering og krav om besparelser samtidig som tjenestene skulle bli bedre. På en såpass stor enhet med budsjett på over 30 mill. kr og mange avdelinger i begge kommuner var det neppe nok ledelsesressurser til oppfølging da enhetsleder i stor grad måtte ta hele jobben selv. Prosesskoordinatoren, som skulle bidra med samordning på avdelingene, hadde permisjon i store deler av perioden enheten var en del av forsøket.

I 2006 ble det klart at det gikk mot etablering av NAV-pilot på Verdal og den politisk/administrative ledelsen i Verdal gikk derfor inn for at helse og rehabilitering måtte tilbakeføres til morkommunene. Hovedårsaken til dette var at man mente staten som eier av NAV-kontorene krevde kontrakt direkte med primærkommunene. NAV-piloten berørte i første rekke rus, sosial- og psykiatri, men samlet sett var dette marginalt i forhold til den forskjellen som allerede lå der gjennom prosjektet Arbeid og velferd på Verdal. I 2008 blir det NAV-kontor også på Levanger, slik at de kommunevise forskjellene skulle bli mindre og ikke større på grunn av NAV. Kompleksiteten i dette var likevel stor siden enheten Helse og rehabilitering stod overfor store utfordringer i forhold til å levere bedre tjenester samtidig som den skulle oppnå de pålagte besparelsene av samkommunestyret.

Samkommunestyret valgte i 2006 å tilbakeføre alle avdelingene innen enheten til morkommunene. Her var det kanskje spesielt samordning av rus/psykiatri og oppgaver innenfor det samfunnsmedisinske området man lyktes best med gjennom samkommunen.

3.4.8 Barn og familie

Enheten var i samkommunen fra 1.4.2004 til 1.10.2006 med følgende faginndeling:



Figur 3.9: Enhet Barn og familie

Enhetens ansvarsområder framgår av figuren over. Enheten ble organisert med to avdelinger, en i hver kommune, men med felles fagledere og enhetsleder. Enheten opplevde gjennom hele forsøksperioden brukerhensyn og organiseringen i morkommunene, med lite samordning på oppvekstsidan, som et argument for denne organiseringen i stedet for større grad samlokalisering på Verdal som samkommunestyret hadde vedtatt. Enheten holdt derfor fast ved denne organiseringen under hele forsøksperioden.

Enheten har ikke hatt saker opp til politisk behandling i samkommunestyret med unntak av budsjett, regnskap og lokaliseringssaker. Her kan det nevnes at administrasjonen i samkommunen foreslo nedleggelse av to helsestasjoner i begge endene av samkommunen (Åsen i Levanger og Vuku i Verdal). Samkommunestyrets beslutning om å beholde disse tyder på at samkommunestyret gir politikerne mulighet til å ha kontroll med virksomhetene innen egen kommune.

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 tilfredsstillende tjenestekvalitet overfor brukerne men har samtidig brukt mer ressurser enn opprinnelig budsjettert. 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. Samfunnsutviklingen ser generelt ut til å være slik at det var svært vanskelig å oppnå de besparelser samkommunestyret hadde målsetninger om for enheten.

Generelt slet enheten med å oppnå målene man hadde satt seg i ISK gjennom hele forsøket. Slik interne evalueringsrapporter antyder, brukte enheten betydelig med ressurser på møtevirksomhet om samkommunen. Resultatene fra dette var imidlertid svært begrenset. De løpende driftsoppgavene var mange og den tid som ble brukt på samordning over kommunegrensen ga ingen umiddelbare effektivitetsforbedringer. En sterkt medvirkende årsak til dette var nok den sterke motstanden mot samordning og samlokalisering blant fagpersonene i de ulike avdelingene. Kort sagt klarte man ikke å samordne innsatsen på de ulike avdelingene på begge sider av kommunegrensen. Samtidig opplevde man at samhandlingen med morkommunene ble dårligere enn før pga samkommuneorganiseringen.

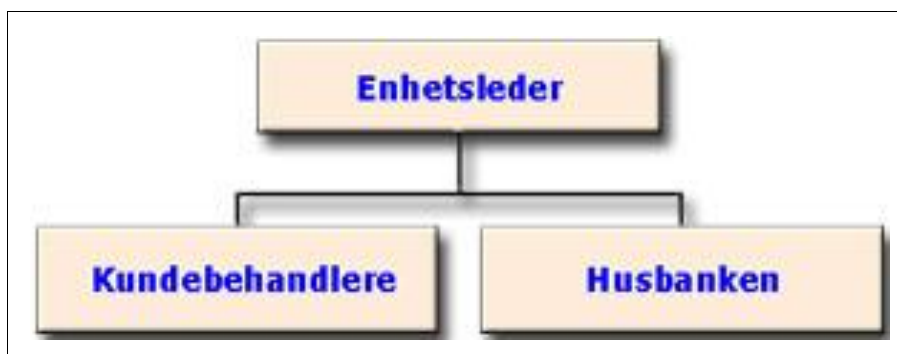
Totalt sett fikk man lite gevinster av ha Barn og Familie i Innherred samkommune. Dette kan virke litt underlig når en ser på hvordan spesielt samarbeid om barnevern er blitt mer og mer vanlig ellers i landet. Sannsynligvis påvirkes resultatene av stor motstand blant de ansatte, liten beredskap og kapasitet til å takle de ekstra utfordringer dette medførte. I tillegg kan det virke som samkommunen var lite forberedt i det politisk/administrative systemet til å sette inn ekstra ressurser for å følge opp enheten i samkommunen. Her kan virke som man undervurderte de utfordringer det var å lede og samordne flere fagavdelinger med likestilte underavdelinger i to kommuner.

3.4.9 Servicekontor

Enheten har felles leder men er naturlig nok ikke samlokalisert. Enheten har ansvar for følgende oppgaver:

- kommunenes sentralbord
- kommunenes felles førstelinjetjeneste (informasjon og veiledning)

- informasjon til brukere, turister m.m.
- husbank og bostøttekontor



Figur 3.10: Enhet Servicekontor

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. Man har felles telefonnummer og flere medarbeidere å spille på enn før når det kommer henvendelser. Lokaliseringen gjør imidlertid at visse forskjeller ser ut til å vedvare i forhold til ekspedisjon/sentralbord i Levanger og mer rendyrket servicekontor i Verdal.

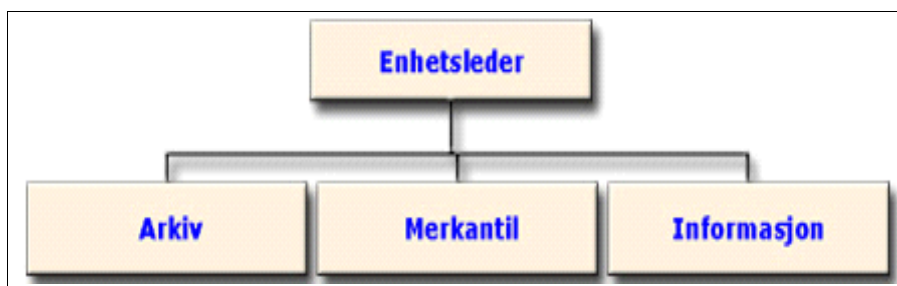
Enheten hadde 14,5 årsverk ved etableringen men dette ble redusert til 13 årsverk ved inngangen til 2006. Ved inngangen til 2007 har man økt antall årsverk til 13,4. For 2005 viser regnskap et overforbruk på 1 % i forhold til budsjett mens man i 2006 havnet 2,5 % under budsjettet. Enheten rapporterer 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 har fått en viss økning i budsjettet for 2007, samtidig som enheten får stadig flere oppgaver fra enheter i samkommunen og morkommunene. Skal man i lengden klare å gi et tilfredsstillende tjenestenivå på nye og gamle oppgaver, må enheten ha ressurser til kompetanseutvikling og samordning av oppgaver internt i enheten og i forhold til de enheter servicekontorene er førstelinjetjeneste for. Her var man godt i gang i 2006 og kan ha mulighet til å fortsette denne gode utviklingen i og med at ressursrammen er økt noe i 2007.

3.4.10 Dokumententer

Enheten er samlokalisert i Levanger med ansvar for følgende oppgaver:

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



Figur 3.11: Enhet Dokumententer

Enheten forbrukte i 2005 om lag 92 % av budsjettet mens man i 2006 forbrukte 85 % av budsjettet. Lønnsbudsjettet for 2007 strammes nå noe til men representerer likevel en klar økning i forhold til regnskapet i 2006. Enheten hadde ved utgangen av 2005 10,4 årsverk men har kuttet ned til 9,7 årsverk ved inngangen til 2007. Denne nedgangen er pga. sykmeldingen. Før oppstart i 2005 kuttet imidlertid enheten to årsverk. I følge flere respondenter kan denne samlede nedbemanningen ha medført for lav kapasitet slik at det blir for lite tid til utviklingsarbeid i enheten og opplæring av andre enheter.

Samlet sett ser enheten ut til å nå en del sentrale mål. Enheten rapporterer om gevinster knyttet til å være samlokalisert knyttet til breddekompetanse, læring og kompetanseutvikling, harmonisering av tjenester, bedre systemer, oppnår besparelser og kan gjennomføre felles opplæring for begge kommuner.

3.5 Drøfting og oppsummering

Interne støttefunksjoner har oppnådd betydelige gevinster av samlokalisering og samordning innen Innherred samkommune. Også innenfor relativt små enheter som Landbruk og naturforvaltning og Plan, byggesak, oppmåling og miljø har man oppnådd klare gevinster.

En stor andel av innsparingene er oppnådd gjennom å holde ledige stillinger vakant mens man i mindre grad har kuttet i stillinger i hver enhet.

Innen større og mer komplekse enheter som Barn og familie (barnevern, PPT og helsestasjoner) og Helse og rehabilitering (samfunnsmedisin, ergo- og fysioterapi, rus-, sosial- og psykiatritjeneste) fikk man store utfordringer innen samkommunen fra dag en i forhold til økonomi og svakere samhandling med enhetene som ble igjen i morkommunene. For Helse og rehabilitering klarte man ikke å nå innsparingsmål for legetjeneste og utgifter til grønn omsorg. I tillegg hadde man ulik organisering i de to kommunene fra start til slutt i forsøket. Når man fikk ekstra utfordringer knyttet til at staten ønsket å skrive kontrakt om NAV-pilot med primærkommunene, valgte man så å ta enheten ut av forsøket.

Barn og familie hadde samme type utfordring når det gjelder økonomi etter hvert som plasseringsutgiftene i barnevernet økte. Samtidig var det her en meget sterk motstand blant de ansatte mot samlokalisering og samordning. Som for Helse og rehabilitering, evnet ikke samkommunen å sette inn ekstra ressurser til å følge opp de utfordringene man hadde innen samkommunen. I stedet valgte samkommunestyret i 2006 å ta også denne enheten ut av forsøket.

4. RESULTATER

I dette kapitlet går vi gjennom i hvilken grad Innherred samkommune ser ut til nå sentrale mål innen økonomi, tjenesteyting, demokrati og regional utvikling.

Ved presentasjon av spørreskjemaundersøkelsene legger vi vekt på resultatene fra undersøkelsen i 2007. Hvor vi har hentet inn svar på samme spørsmål i flere år, kommenteres dette i forhold til hver figur eller tabell. I tillegg gjengir vi øvrige resultater fra 2005, 2006 og 2007 i tabeller i vedlegg. Følgende definisjoner er brukt:

- Intern (interntjenester): Økonomi, Org, IKT og Kemner
- BaFa: Barn og Familie
- HeRe: Helse og rehabilitering
- LaNa/PBOM eller LN/PB: Landbruk og Naturforvaltning og Plan, byggesak, oppmåling og miljø
- SK/DOK: Servicekontor og Dokumentsenter
- Morkommune: morkommuneledere
- Total: Alle respondenter som har svart på spørsmålet

Sammen med intervju og andre datakilder 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.

4.1 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 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 eksternt

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, Langørgen 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 tar hensyn til at de har ansvar for aktiviteter med betydning for andre kommuner.¹
- Bedre utnytting av stordriftsfordeler (administrasjon, barnehage, skole, institusjoner, legetjenester, kultur, tekniske tjenester osv).
- Bedre systemkapasitet, dvs. det politiske systemets mulighet til å respondere på innbyggernes preferanser
- Økt kompetanse, rettssikkerhet, harmonisering og forbedringer i tjenestekvalitet pga. større fagmiljø, samordning, mindre sårbarhet.
- 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.

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.

¹ 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.

De sentrale argumentene mot kommunesammenslåinger eller alt for omfattende kommunesamarbeid 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 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)

Denne listen kan tyde på at det er svært vanskelig å lykkes med omfattende kommunesamarbeid mellom to kommuner som Levanger og Verdal.

Selv om en rekke utredninger (se for eksempel 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 derfor viktig å ha fokus på høy interkommunal identitet om kommuneledelsen vurderer å gjennomføre en sammenslåingsprosess. Slik identitet kan fremmes ved:

- felles arbeidsmarked, handelssenter og 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.

4.2 Forarbeid og oppstart av forsøket

Etter en flerårig utviklings-/forberedelsesperiode som hadde som mål å starte forsøket Innherred samkommune fra 1. januar 2004 ble første fase, etter en utsettelse på en måned, startet med etablering av seks faglige enheter den 1. februar og de resterende to enhetene den 1. april 2004.

Fase 1 i evalueringen ble avsluttet våren 2005. De tre kommunene Frosta, Levanger og Verdal hadde hatt høy motivasjon for å få utviklet et bredt anlagt interkommunalt samarbeid. Det var lagt ned betydelig innsats, både gjennom eksterne utredninger, gjennom samarbeid med konsulentbedrifter, i samarbeid mellom folkevalgte fra de tre kommunene, mellom administrative ledere og mellom faglig ansatte i de tre kommunene. Arbeidet var høyt prioritert og godt forankret i toppledelsen i de tre kommunene, både politisk og administrativt.

I de innledende faser av forarbeidet var arbeidet preget av top-down-strategier, dvs. at arbeidet har vært initiert av, i stor grad ledet og utført av det administrative og folkevalgte ledersjiktet i organisasjonen. Etter hvert ble ansatte og mellomledere trukket med i et mangfold av forprosjekt før etableringen. Når enhetene etter hvert ble etablert i samkommunen med sine enhetsledere, ble enhetene i stor grad overlatt til seg selv.

Siste halvår i 2003 var tempoet høyt og omfanget av forsøket ble utvidet i forhold til de opprinnelige tanker, uten at det var tid nok til å involvere folkevalgte, tillitsvalgte eller ansatte i så brede medvirkningsprosesser som

ønskelig. Gjennom vedtak i felles formannskap (FLV) og i kommunestyrene valgte en å opprettholde framdriftsambisjonene.

At Frosta kommune valgte å gå ut av forsøket har nok sammenheng med reell uenighet om organisering og at en derfor ikke så seg tjent med å delta videre, men utvidelsen av forsøket, tempo i gjennomføring og noe haltende medvirkning kan ha forsterket problemene.

Ekstra runder på grunn av usikkerheten omkring Frosta sin deltakelse førte til utsettelse av beslutninger av betydning for gjennomføring av forsøket og til et ekstra "trykk" på gjennomføring etter at Frosta hadde trukket seg ut. Ledelsen undervurderte nok behovet for medvirkning, både hos tillitsvalgte, ansatte og ledere i denne fasen. Noe mer åpenhet og tidlig medvirkning ville ha forebygget frustrasjoner, arbeidsmiljøproblemer og motstand mot samordning ute på enhetene.

Samkommunestyret besto sin første utfordring som felles politisk organ mht. valg av base eller lokalisering for de faglige enhetene. En endte med en løsning som ga balanse mellom de to kommunene mht. base for de åtte enhetene, samtidig som det ble akseptert en foreløpig ubalanse i antall ansatte som måtte flytte arbeidssted. Slike løsninger hadde trolig tatt lengre tid å få realisert med raske framdriften hadde neppe vært mulig med tre kommuner i samarbeidet i stedet for to.

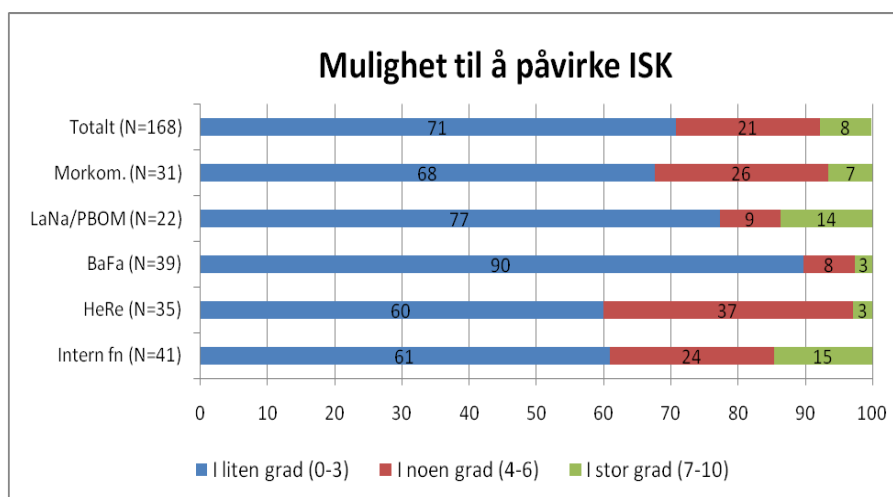
Ved oppstart av forsøket var både folkevalgte og administrativ ledelse er klar over at betydelige innsparinger allerede var foretatt og at det var store oppstartkostnader ved en samkommune. Likevel har samkommunen hele tiden hatt sterke ambisjoner om ytterligere effektivisering, bl.a. slik at en kan benytte frigjorte ressurser til å styrke tjenester og tjenestekvalitet.

På et tidlig tidspunkt ble det observert faresignaler i arbeidsmiljøet. I begge kommuner (før samkommuneforsøket) hadde det vært gjennomført tunge omstillingsprosjekter som har medført nedbemanning, omrokeringer, usikkerhet med mer. Enhetslederne opplevde fra første dag i samkommunen daglig slit og konkurranse mellom å få samkommunen og egen enhet på plass og å opprettholde daglig drift og tjenesteproduksjon med god kvalitet for brukerne. Samtidig opplevde lederne kommunikasjonsproblemer med

andre enheter både internt i samkommunen (som de ble satt sammen med) og i forhold til enheter man skulle betjene i morkommunene.

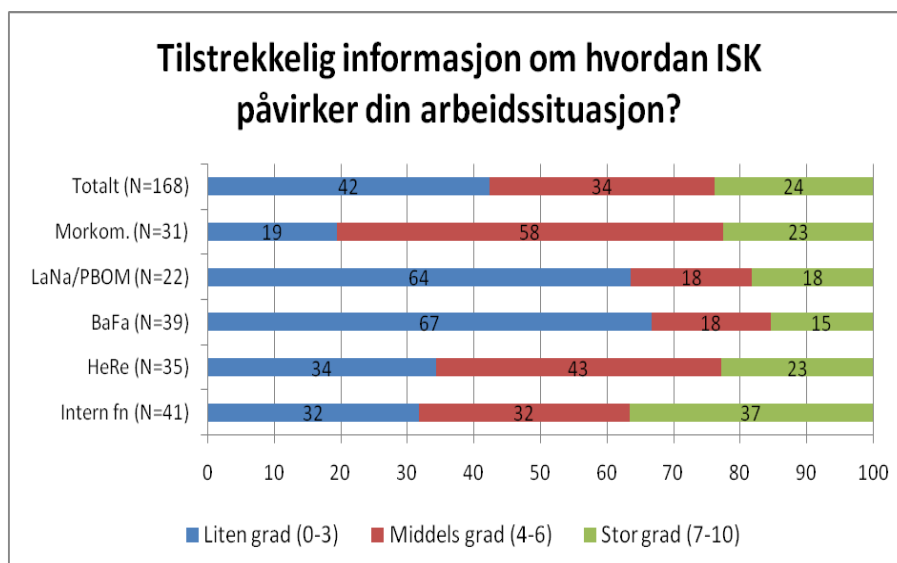
4.3 Medvirkning, arbeidsmiljø og syn på samkommunen

Slik vi har vært inne på var det utfordringer knyttet til ansattmedvirkning og arbeidsmiljø ved etableringen av samkommunen. Figuren nedenfor viser at medarbeiderne i ISK mente de hadde svært lav mulighet til å påvirke ISK.



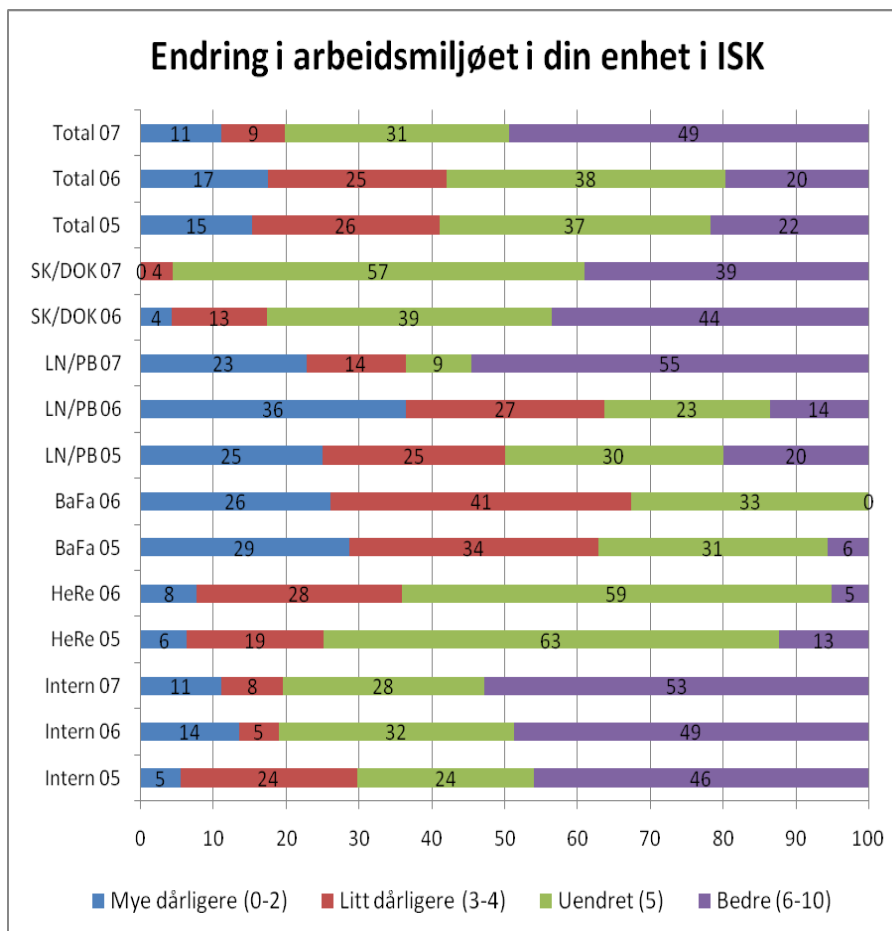
Figur 4.1: I hvilken grad medarbeidere i ISK mener de hadde reell mulighet til å påvirke utformingen av ISK (spm. 9a, 2005)

Av enhetene i ISK, ser vi at det var spesielt Barn og familie og Landbruk/Plan og byggesak som mente de i liten grad hadde reelle påvirkningsmuligheter. Forskjellene mellom enhetene blir enda tydeligere når vi ser på hvordan man opplevde å få informasjon om hvordan ISK ville påvirke arbeidssituasjonen.



Figur 4.2: I hvilken grad medarbeidere i ISK mener de fikk tilstrekkelig informasjon om hvordan ISK ville påvirke arbeidssituasjonen (spm. 9b, 2005)

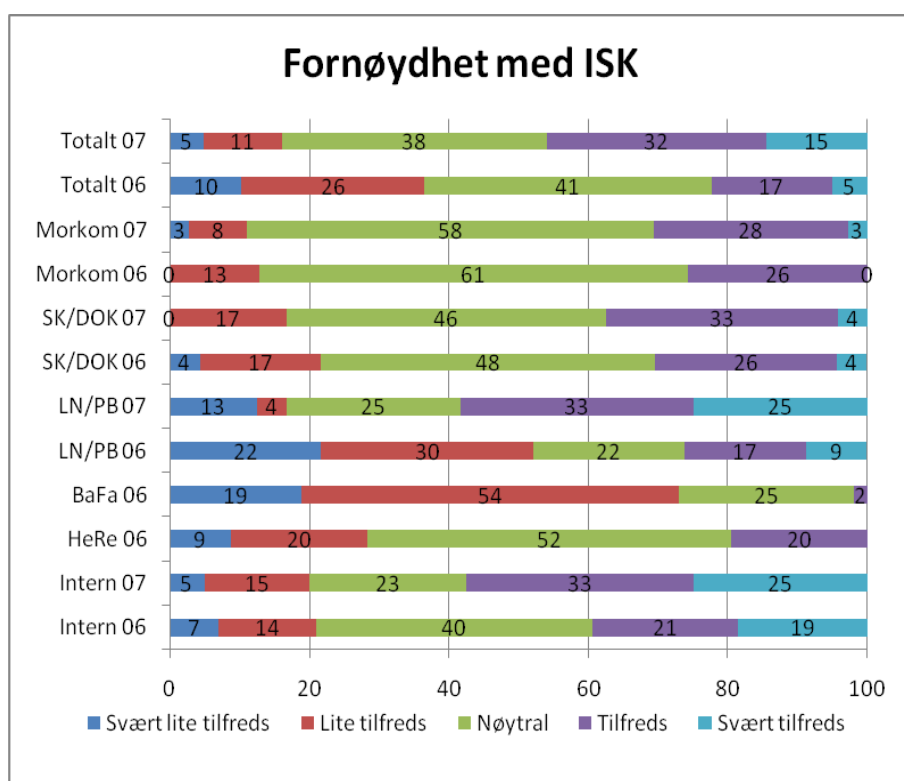
Vi ser at enhetene Barn og familie og Landbruk, Naturforvaltning, Plan, byggesak, oppmåling og miljø skiller seg klart ut med om lag 2/3 av de ansatte på i liten grad tilstrekkelig informasjon. Ikke uventet finner vi igjen den samme forskjellen mellom enhetene når vi går over til å se på de ISK-medarbeidernes syn på endring i arbeidsmiljøet i enheten som følge av samkommunen.



Figur 4.3: Medarbeidere i ISK sitt syn på om arbeidsmiljøet er blitt bedre eller dårligere som følge av samkommunen (samme spm. i 2005, 2006, 2007)

Vi ser at det innen Barn og familie var over 60 % som uttrykte dårligere arbeidsmiljø som følge av ISK i de to årene deltok i undersøkelsen. For Landbruk og Plan/byggesak var det også over 50 % som mente arbeidsmiljøet var blitt skadelidende som følge av ISK de to første årene i forsøket. I 2007 ser vi at andelen som mener arbeidsmiljøet har blitt verre har gått ned til 37 % samtidig som en svært høy andel nå mener arbeidsmiljøet er blitt bedre. Innen de andre enhetene er det en relativt stabil liten andel som mener

arbeidsmiljøet ble verre pga ISK Slik vi ser av figuren nedenfor finner vi det samme mønsteret når det gjelder generell fornøydhhet med samkommunen.

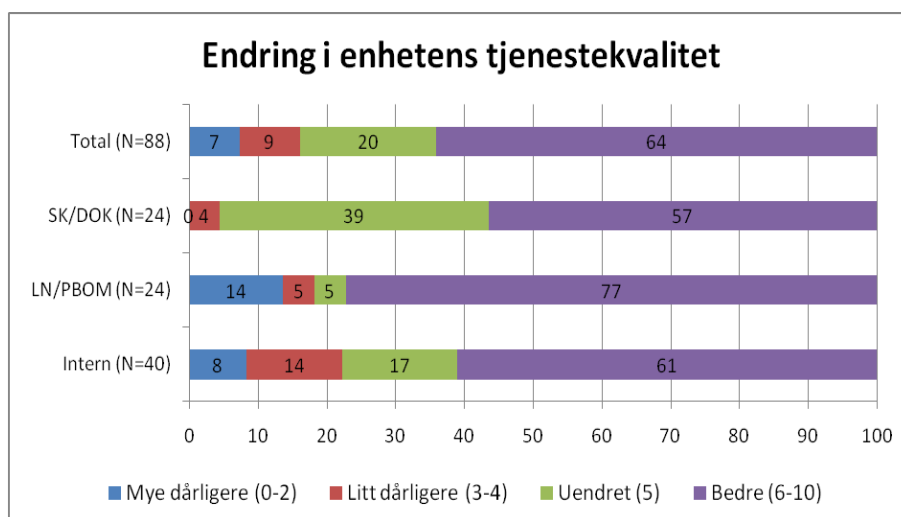


Figur 4.4: Medarbeidere i ISK sitt syn på i hvilken grad man er fornøyd med Innherred samkommune (samme spm.i 2006 og 2007)

Innen gjenværende enheter i ISK ser vi at andelen lite tilfredse er stabil på rundt 20 % mens det er klar forskyving over til flere tilfredse og svært tilfredse. Mest spesielt er landbruk og plan/byggesak med 58 % tilfredse i 2007 mot 26 % i 2006. Når også en stor enhet som Barn og familie, med svært stor andel lite tilfredse, går ut av samkommunen i 2006, får vi en betydelig forbedring i andelen av alle ISK-medarbeidere som er tilfreds med samkommunen i 2007.

4.4 Tjenestekvalitet og økonomi

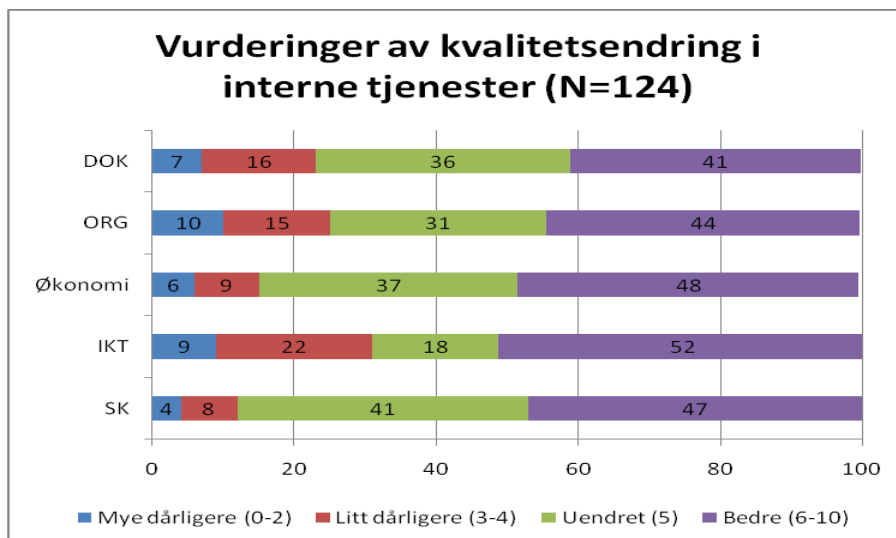
De gjenværende enhetene i samkommunen synes å lykkes godt når det gjelder tjenestekvalitet og økonomi. Kvalitative intervju og en rekke variabler i de årlige spørreskjemaundersøkelsene underbygger dette. Den klareste variabelen på enhetsnivå er endring i tjenestekvalitet som følge av ISK.



Figur 4.5: Endring i tjenestekvalitet som følge av ISK (spm. 9d i 2007)

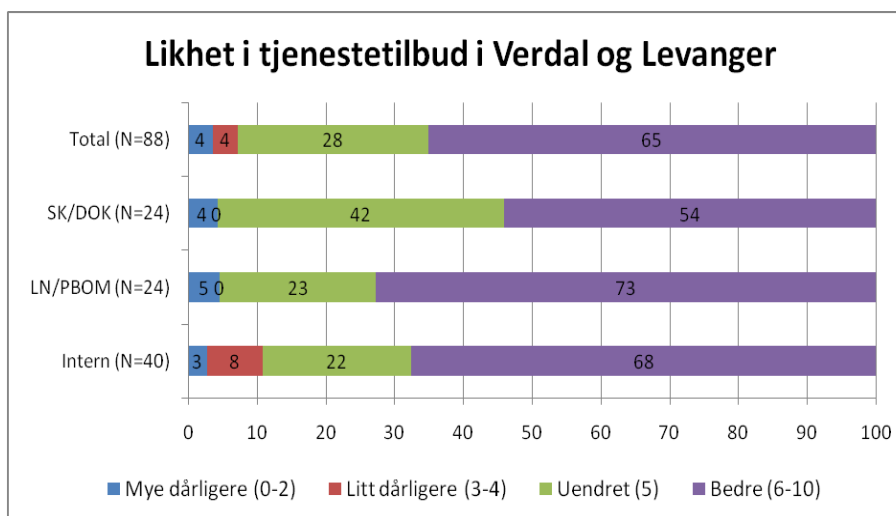
Vi ser at flertallet av medarbeiderne i hver enhet vurderer det slik at tjenestekvaliteten er blitt bedre som følge av ISK. Vi ser også at enkelte mener tjenestekvaliteten er blitt dårligere. Når vi tester for sammenheng med syn på arbeidsmiljø og fornøydhets med samkommunen mer generelt, finner vi at det i stor grad er den samme gruppen i hver enhet som skiller seg ut med negativt syn på egen enhet (i samkommunen) så vel som samkommunen mer generelt.

Medarbeiderne i ISK og morkommunelederne ble også bedt om å vurdere kvaliteten på de interne tjenestene i ISK. I figuren under ser vi at man generelt mener interne tjenester har samme nivå eller er bedre enn før som følge av ISK. Vi ser også at IKT utmerker seg med spesielt mange som mener tjenestene er blitt dårligere enn før. For øvrig er det en relativt stabil, liten andel negative til kvalitetsforbedring også for interne tjenester.



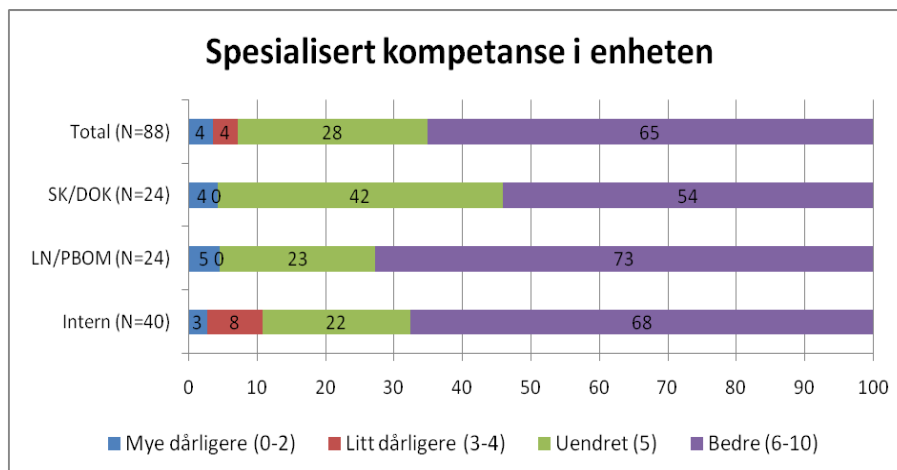
Figur 4.6: Endring i tjenestekvalitet i interne tjenester som følge av ISK

Figuren nedenfor viser respondentenes syn på endring i likhet i tjenestetilbud som følge av samkommunen.



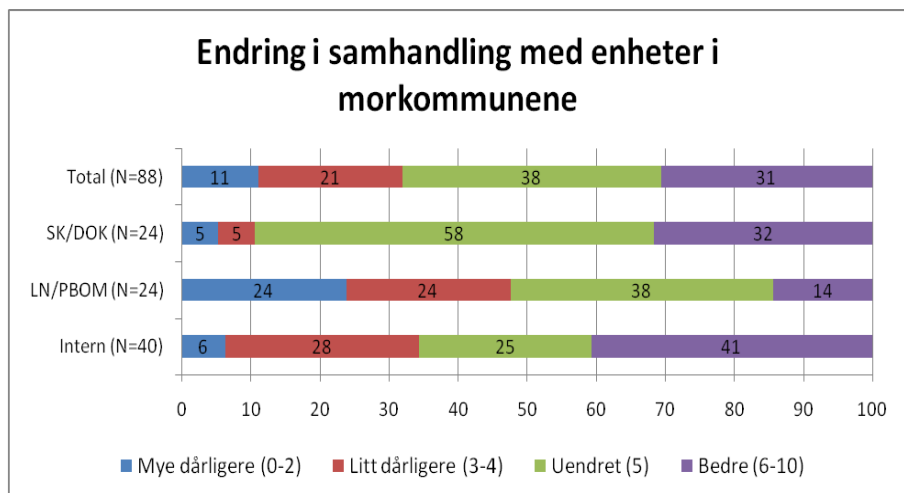
Figur 4.7: Endring i likhet i tjenesteproduksjon i Verdal og Levanger som følge av ISK

Ser vi på andelene som mener det er blitt mer likhet i tjenestetilbud mellom de to kommunene, ser vi at dette i stor grad gjelder intern tjenester, Landbruk og Plan/byggesak. Videre kan det også vises at dette i noen grad gjelder Dokumentsender. Servicekontorene derimot er ulike pga. ulik organisering i de to kommunene (sosialkontor er i NAV-pilot på Verdal) og dette påvirker nok svarene fra denne gruppen.



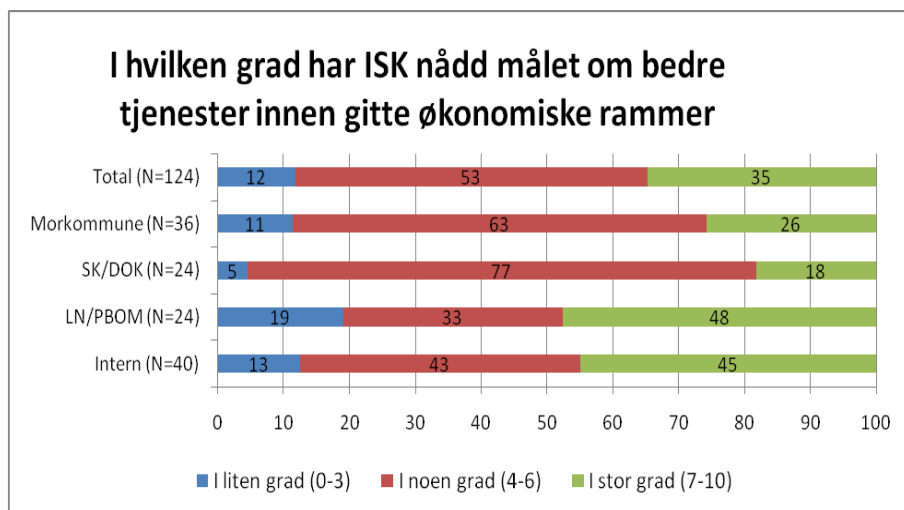
Figur 4.8: Endring i spesialisert kompetanse i enheten som følge av ISK

Denne figuren viser endring i kompetanse som følge av samkommunen. Resultatene tyder på at de gjenværende enheter har svært gode kompetansemessige virkninger av å bli sammenslått under samkommunen.



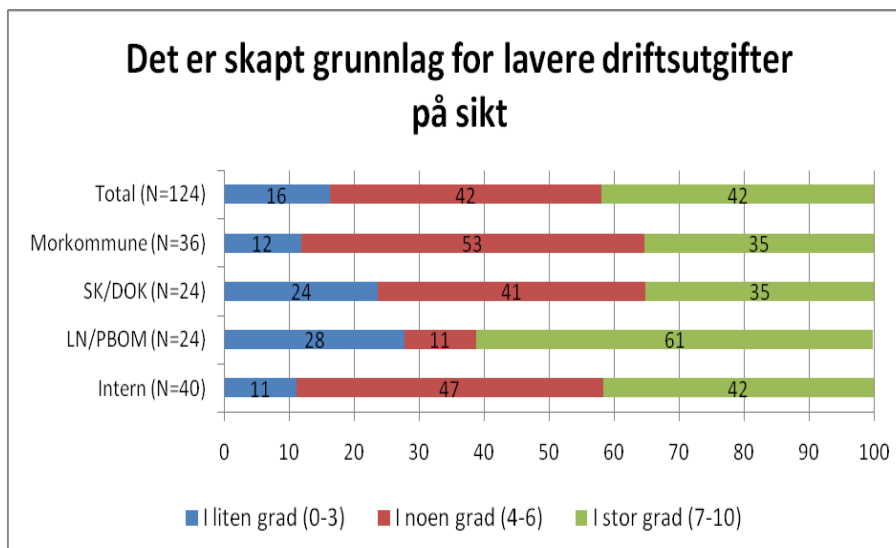
Figur 4.9: Endring i enhetens samhandling med enheter i morkommunene som følge av ISK

Av de gjenværende enhetene er det spesielt landbruk og plan/byggesak som ser ut til å ha problemer med samhandlingen med enheter som er igjen i morkommune. Dette kan gjelde samarbeid med støttefunksjoner og tekniske enheter som mange av de ansatte var samlokalisert med før.



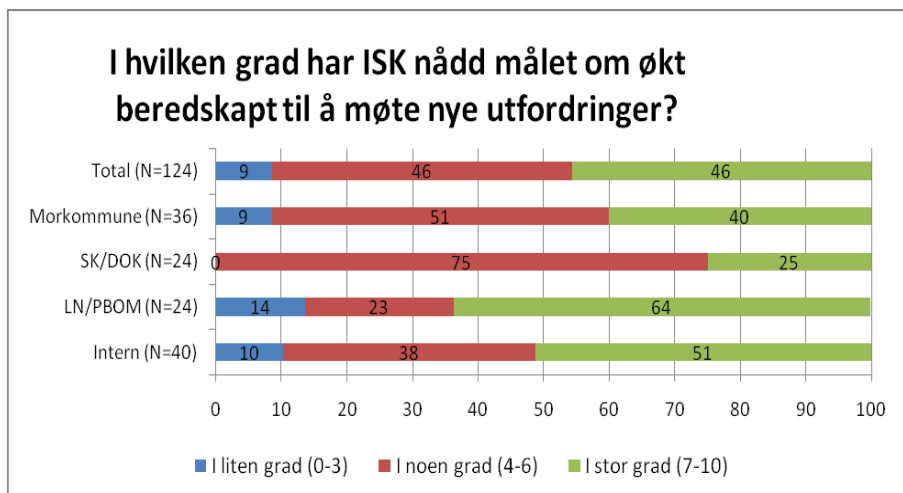
Figur 4.10: I hvilken grad har ISK nådd målet om bedre tjenester innen gitte økonomiske rammer

Vi ser at 88 % av respondentene mener man i noen eller stor grad har nådd målene om bedre tjenester innen gitte økonomiske rammer. Svarmønsteret er i stor grad det samme på spørsmål om det er skapt grunnlag for lavere driftsutgifter på sikt.



Figur 4.11: I hvilken grad har ISK nådd målet om å skape grunnlag for lavere driftsutgifter på sikt

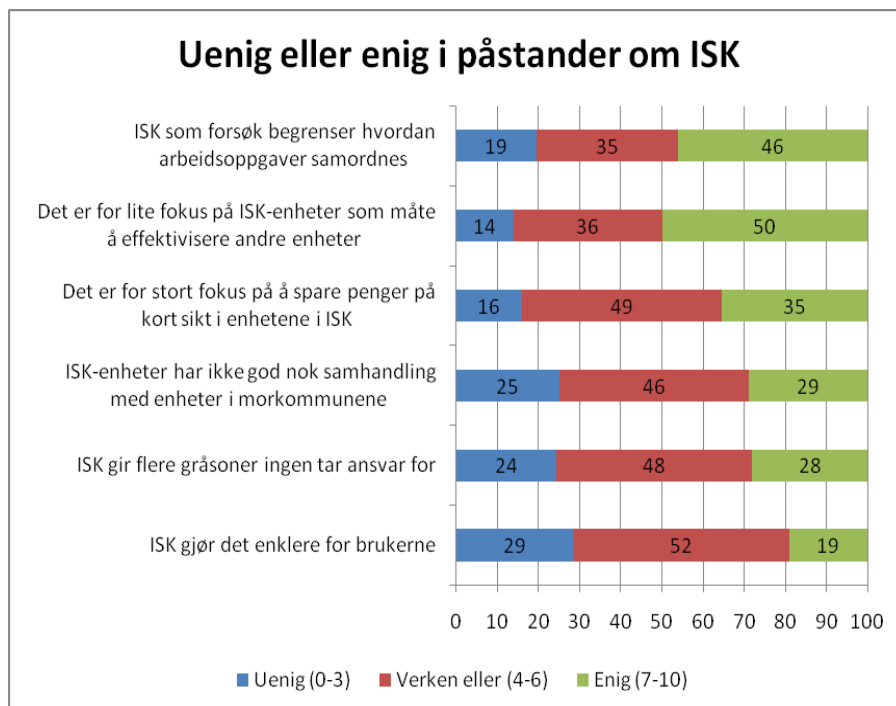
Vi ser at innen Servicekontor/dokumentsenter og Landbruk/plan/byggesak er det en ganske stor gruppe som mener dette målet er nådd i liten grad. Dette kan være fordi de betrakter samkommunen som et forsøk med usikker framtid. Går vi et år tilbake i tid (våren 2006) kan vi finne en enda større gruppe som mener det i liten grad er skapt grunnlag for besparelser på sikt. Dette må sees i lys av den usikkerhet som preget samkommunen på det tidspunktet. I midtveisevalueringen belyses dette nærmere (Sand 2006).



Figur 4.12: I hvilken grad har ISK nådd målet om økt beredskap til å møte nye utfordringer

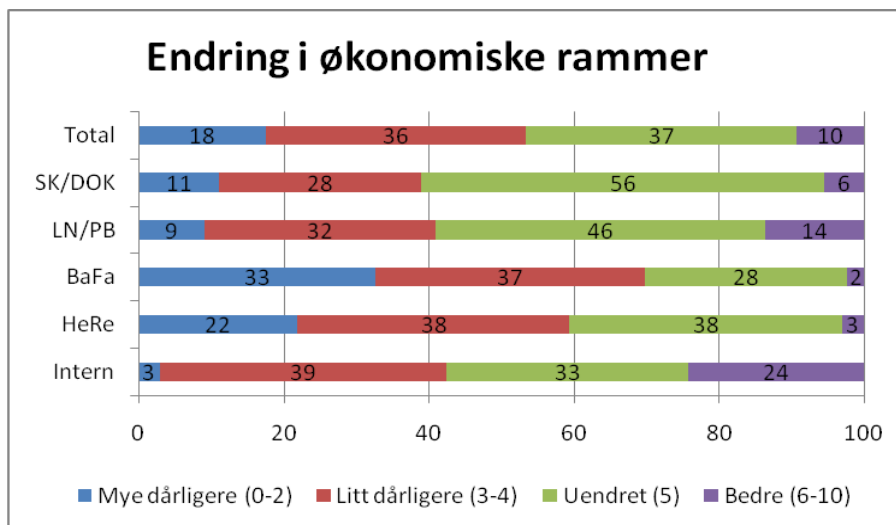
Fra denne figuren ser vi at er over 90 % av respondentene mener samkommunen har nådd målet om økt beredskap til å møte nye utfordringer. Slik vi har sett tendensen til tidligere, er det noe mer skepsis innen Servicekontor/Dokumentsenter enn innen de andre gruppene av respondenter. Dette kan igjen skyldes manglende samordning i disse to enhetene.

Respondentene ble også bedt om å ta stilling til ulike påstander om samkommunen. Figuren nedenfor viser at svært mange mener ISK som forsøk begrenser samordningsmulighetene og at det for stort fokus på å spare penger på bekostning av ISK-enheter som måte å effektivisere andre enheter. Vi ser også at det er relativt få som mener ISK har betydelige utslag for brukerne.



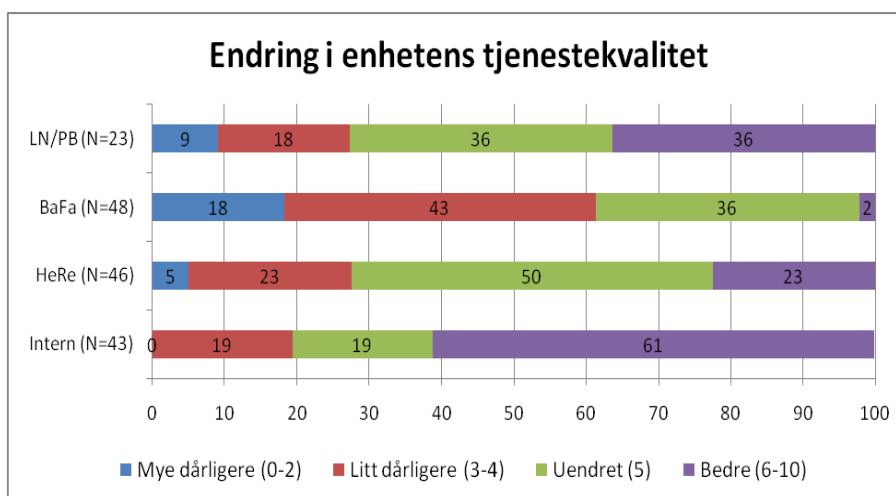
Figur 4.13: I hvilken grad er respondentene enig eller uenig i ulike påstander om ISK

Om vi går over til å se på situasjonen i de enhetene som ble tatt ut i 2006, kan vi finne en del interessante resultater fra spørreundersøkelsen i 2005 og 2006. Figuren nedenfor viser medarbeidernes syn på endring i økonomiske rammer i enheten som følge av ISK.



Figur 4.14: Endring i enhetens økonomiske rammer som følge av ISK (spm i 2006)

Figuren viser at det kun er innen Barn og familie og Helse og rehabilitering at flertallet mener de økonomiske rammene er blitt dårligere som følge av samkommuneforsøket.



Figur 4.15: Endring i enhetens tjenstekvalitet som følge av ISK (spm i 2006)

Innen endring i tjenestekvalitet er det først og fremst Barn og familie som skiller seg ut med et negativt syn. En sterkt medvirkende årsak til dette er nok en følelse av å bruke mye tid på samkommunen uten at dette ga særlig av gevinster for enheten.

4.5 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).

Tabell 4.1: *Befolkningstall ved utgangen av første kvartal 2004–2007*
(Kilde: SSB)

	2004K1	2007K1	2004- 2005	2005- 2006	2006- 2007	2004- 2007
Norge	4 582 562	4 691 507	0,7 %	0,8 %	0,9 %	2,4 %
Trøndelag	398 797	408 767	0,7 %	0,8 %	0,9 %	2,5 %
Sør-Trøndelag	270 788	279 727	0,9 %	1,1 %	1,2 %	3,3 %
Nord-Trøndelag	128 009	129 040	0,4 %	0,2 %	0,2 %	0,8 %
Steinkjer	20 464	20 658	0,2 %	-0,1 %	0,8 %	0,9 %
Stjørdal	19 285	20 297	1,9 %	1,8 %	1,5 %	5,2 %
ISK	31 689	32 150	0,7 %	0,4 %	0,3 %	1,5 %
Levanger	17 914	18 149	0,9 %	0,5 %	0,0 %	1,3 %
Verdal	13 775	14 001	0,6 %	0,3 %	0,7 %	1,6 %

Historiske tall for årlig befolkningsvekst viser 0,4 % vekst i Levanger og 0,1 % vekst i Verdal de siste femten årene. SSB framskrivinger viser noe høyere vekst framover med 0,6 % årlig vekst i Levanger og 0,4 % i Verdal de neste 20 årene. Fra tabellen over ser vi at Levanger har hatt en lavere vekst enn dette, spesielt det siste året, mens det i Verdal er en høyere vekst i gjennomsnitt for de siste tre årene.

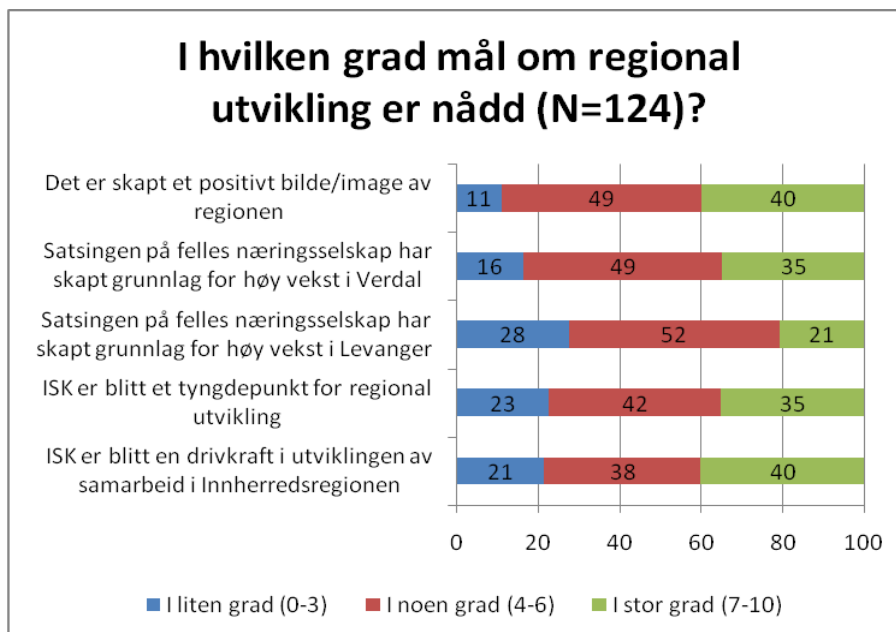
Sterkt medvirkende til denne svake utviklingen i Levanger kan være en relativt svak sysselsettingsutvikling i Levanger de senere år. I tabellen nedenfor ser vi utviklingen i samlet sysselsetting fordelt på arbeidssted de siste årene. I disse tallene har vi kontrollert for SSBs endringer i definisjon av sysselsatte i fra 2005 til 2006.

Tabell 4.2: Sysselsetting etter arbeidssted i siste kvartal 2003–2006
(Kilde: SSB)

	2006	siste 3 år	2003-2004	2004-2005	2005-2006
Norge	2 389 000	5,3 %	0,6 %	1,1 %	3,5 %
Trøndelag	204 732	5,4 %	0,8 %	0,9 %	3,6 %
Sør-Trøndelag	146 561	6,2 %	0,6 %	1,5 %	4,0 %
Nord-Trøndelag	58 171	3,4 %	1,2 %	-0,5 %	2,7 %
ISK	14 854	4,4 %	1,6 %	-1,1 %	3,9 %
Stjørdal	9 428	12,6 %	3,7 %	2,0 %	6,4 %
Levanger	8 766	1,8 %	1,4 %	-2,3 %	2,8 %
Verdal	6 088	8,3 %	1,9 %	0,8 %	5,4 %
Steinkjer	9 844	2,5 %	1,3 %	-0,2 %	1,4 %

I Levanger var det et spesielt fall i antall lokale arbeidsplasser fra 2004 til 2005 (2,3 % samlet nedgang fordelt på spesielt undervisning, tjenesteyting og landbruk), men vi ser at man igjen er inne i en positiv utvikling det siste året (fra 2005 til 2006). Går vi ned på enkelt næringer (se www.ssb.no) ser veksten ut til å være størst innen helse/sosial, bygg/anlegg og varehandel i Levanger, mens i Verdal er veksten desidert størst innen bygg/anlegg og industri. Samlet sett tyder sysselsettingsutviklingen på at Innherred Vekst sitt arbeid med å få til vekst i næringslivet kun har lyktes i Verdal.

I figuren nedenfor ser vi nærmere på hva respondentene i medarbeiderundersøkelsen mente om samkommunen har nådd ulike mål knyttet til regional utvikling.



Figur 4.16: I hvilken grad mener respondentene at mål om regional utvikling er nådd

For spørsmålet om det er skapt et positivt bilde/image av regionen er det flest som tror samkommunen har hatt en positiv effekt. På motsatt side er det flest som tror samkommunene har en negativ effekt på at samkommunen har blitt et tyngdepunkt for regional utvikling og det at samkommunen blir en drivkraft i utviklingen av samarbeidet i regionen. For sistnevnte forhold er det imidlertid ganske mange som mener at samkommunen har påvirket i positiv retning. For enkelt av spørsmålene om regional utvikling var det også relativt høy vet ikke andel. Dette gjelder ikke minst om Innherred Vekst har gitt grunnlag for vekst i Verdal og Levanger. Det kan tyde på at mange ikke har noe forhold til Innherred vekst. Utover det er det ganske delte oppfatninger om de fleste forhold rundt effektene på regional utvikling blant de ansatte i kommunene.

Flere av våre informanter pekte på samkommunens potensial for å fremme regional utvikling. Samtidig var det flere som hevdet at dette potensialet kunne vært mye bedre utnyttet. De fleste av samkommunens virksomheter er interne servicefunksjoner som i liten grad har betydning for den regionale

utviklingen. I følge enkelte av informantene endret fokuset i forhold til samkommunen seg fra startfasen og frem til avslutningen av forsøksperioden. I startfasen var fokuset først å fremst på effektivitet i kommunale tjenester, men etter vært ble fokuset mer og mer rettet mot det strategiske aspektet av interkommunalt samarbeid uttrykte en informant. Likevel er resultatene av en slik vridning, som en felles kommuneplan noe som ligger inn i fremtiden.

Det viktigste instrumentet i forhold til næringsutvikling har vært *Innherred vekst*, som nå vil opphøre i sin nåværende funksjon. I forhold til næringsutvikling utalte en informant fra næringslivet at det jo var veldig positivt at etat for plan, bygg osv. var felles. Samtidig oppfattet informantene fra næringslivet og Høyre at samkommunen bare var et første skritt mot kommunesammenslåing. Full uttelling ville en i deres øyne bare få ved en sammen-slåing.

Levanger og Verdal er jo, om en ser dem samlet, det befolkningsmessige tyngdepunktet i Nord-Trøndelag, og samlet sett utgjør de på sett og vis en mellomstor Norsk by, i motsetning til det en vanligvis ser på som "småbyene" eller "bygdebyene" i fylket. Ut fra en slik tankegang skulle en anta at "kjøttvekta" da tilsa at Levanger og Verdal sammen fikk økt innflytelse og for eksempel blir tatt mer hensyn til av eksempelvis fylkeskommunen eller Innovasjon Norge. De informantene vi intervjuet oppfattet at det i liten grad var tilfelle.

Andre fremhevet også at samkommunen som sosialiseringsinstitusjon fremmer økt integreringen mellom Verdal og Levanger. Dette er nok en viktig positiv effekt av samkommunen, men samtidig skjer det en generell regional integrering drevet av den generelle samfunnsutviklingen. Slik sett kan en i ytterste instans spørre om samkommunen er årsak til eller virkning av den generelle utviklingen. Et annet aspekt i forhold til regional utvikling er faren for rivalisering mellom Levanger og Verdal. Et eksempel nevnt her var den såkalte "Spis saken" rundt etableringen av et slakteri, et slakteri som tilslutt ble lokalisert utenfor regionen. Rivaliseringen kan være et problem for felles satsning på regional utvikling, derfor kan slik sosialisering være særs viktig.

I forhold til integrert satsning var det flere som påpekte at Levanger og Verdal er såpass ulike næringsmessig at de utfyller hverandre. Samtidig kan

slike forskjeller i næringsstruktur og kultur være krevende. Informanten fra Innherred Vekst fremhevet at den gangen man gikk fra Verdal Vekst til Innherred vekst overførte en arbeidsformer fra Verdal til Levanger, men en opplevde fort at så enkelt kunne en ikke jobbe. Videre er det også andre mer praktiske problemer som knapphet i næringsareal.

Internt i ISK er det vært 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 næringssekskapet og opptreden fra ledelsen i samkommunen som har gitt slagkraft. Får en også løftet plan- og samfunnsutviklingsaker 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.

I forhold til regional utvikling er nok den viktigste positive effekten en mer langsiktig nettverksbygging og åpenhet mot regionalt samarbeid, samt en begynnende, men beskjeden integrasjon gjennom etaten plan og eiendom og Innherred vekst. Samtidig var det stor enighet om at potensialet i en samkommunemodellen ikke var fullt utnyttet. Videre at rivalisering utgjør en trussel mot integrert satsning på regional utvikling, og at en faktisk må yte innsats og raushet mot hverandre for at dette ikke skal bremse en positiv felles innsats. Til slutt er det på sin plass å peke på at synspunkt og perspektiv varierte mellom ulike aktører, og at aktørenes interesser og grunnholdninger også farget vurderingene av effektene av samkommunen.

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

4.6.1 Borgereffektivitet kontra kapasitet

Samkommunen springer ut av en periode med intens debatt rundt kommunestrukturen kombinert med sterke ønsker fra den daværende regjeringen om effektivisering og rasjonalisering av kommunestrukturen. Kommuneøkonomien var en faktor som tvang frem leiting etter effektiviseringer og endringer innen kommunestrukturen. Motargumenter mot endringer i kommunestrukturen er økende avstand mellom de styrende og de styrte. Dette er legitime argumenter som trekker i motsatte retninger. Spørsmålet blir derfor egentlig hvordan få til en fornuftig balanse mellom hensynet til lokale forhold og effektiv produksjon og drift. Christensen et al. (2002) refererer til Robert E Dahl og Edward Tufte sin bok "*Size and Democracy*" hvor det hevdes at dette utgjør to motstridende prinsipper i forhold til å få til et vel fungerende lokaldemokrati. På ene siden har en det en kan kalle "*borgereffektivitet*", som har med borgernes evne og mulighet for å påvirke og øve innflytelse på beslutninger som tas i nærmiljøet. På andre siden det vi kan kalle "*systemkapasitet*", som går på det politiske systemets muligheter til å respondere på tilstrekkelige måter på borgernes preferanser (Christensen et al. 2002:193). Lokale interesser har da også ofte ført til lokal motstand. Ikke minst folks identitet og tilhørighet har ført til motstand mot kommunesammenslåinger (Nortug et al. 2004, Frisvoll & Almås 2004). Det er derfor en legitim balanse mellom hensynet til nærhet og hensynet til kapasitet. Gjennom ulike metoder for interkommunalt samarbeid har en så søkt å beskytte borgereffektiviteten samtidig som en har økt kommunenes kapasitet for handling og kontroll. Samkommunen (KS 2005, Lysø 2005) er en modell for interkommunalt samarbeid hvor en gjennom å inkludere en politisk dimensjon i samarbeidet. På en måte er samkommunen et forsøk på å få i "*både pose og sekk*". Da til forskjell fra et tradisjonelt interkommunalt sam-

arbeid som for eksempel i INVEST-kommunene som ikke inneholder en politisk samhandlingsdimensjon (Aasetre & Bjørnstad 2005).

4.6.2 Samkommunen som politisk arena

Samkommunemodellen har som intensjon å bevare politisk kontroll selv om løfter en del oppgaver opp på et interkommunalt nivå. Flere, ikke minst politikere fremhevet betydningen av dette, og pekte på at ofte mister det politiske systemet mye av kontrollen over interkommunal virksomhet som for eksempel overføres til interkommunale selskaper. I tradisjonelt interkommunalt samarbeid overføres gjerne deler av virksomheten til interkommunale selskaper eller samarbeidsinstitusjoner noe mer frikoblet av de politiske institusjonene. De informantene som var tilhengere av samkommuneformen fremhevet at gjennom samkommunestyret beholdte en den politisk kontroll over virksomheten selv om den løftes opp på et interkommunalt nivå. Som argument for dette snakket en om erfaringer med interkommunale selskaper hvor disse, på tross av at ledelsen i disse selskapene er politisk utnevnt ofte opptrer relativt egenrådig. For eksempel budsjett og priser fra disse kommer ofte som nesten diktat til kommunale beslutningstakere. Gjennom et samkommunestyre mente disse at en i større grad beholder den demokratiske kontrollen. Politikerne i samkommunestyret oppfattet også sakene der som fruktbare og interessante. Andre derimot pekte på at samkommunestyret egentlig har et relativt begrenset ansvarsområde. Slik sett bidrar samkommunestyret til å gi politisk styring med den interkommunale virksomheten, men i dagens samkommune er dette en relativt begrenset virksomhet.

Samtidig var det flere som påpekte at samkommunestyrets sammensetning kanskje burde tas opp til debatt. Det ble sagt at ut fra dagens sammensetning av samkommunestyret ble de mindre partiene lite representert, og dermed i liten grad fikk utale seg og påvirke debatten om sakene i samkommunestyret. Flere også fra dagens flertallspartier uttrykte at dette kanskje var noe en eventuelt burde se på om det blir en ny forsøksperiode.

I diskusjonen rundt alternative organiseringer innen kommunesektoren har enkelte kritisert "overkommunale" samarbeidsformene for til dels å innføre et nytt fjerde forvaltningsnivå. På spørsmål om dette fremhevet tilhengerne

av samkommunen at det bygde på en misforståelse. Samkommunestyret er ikke overordnet primærkommunene, eller morkommunene, som Verdal og Levanger jo kalles. Hva dette innebærer utover det rent definisjonsmessige er vi litt usikker på, men en informant snakket om samkommunestyret mer i retning av et (da felles) underutvalg av morkommunestyrene.

Flere var også inne på at samkommunen ikke ble promotert spesielt sterkt i den offentlige debatten, kanskje ut fra frykt om ikke å provosere offentligheten og nøkkelaktører. Hvor sterkt samkommunen ble promotert varierte også med hvem som satt i lederposisjoner til en hver tid. Da politikk handler om debatt og meningsbryting kan dette kanskje sees som en svakhet ved lokaldemokratiet, selv om hensikten med dette nok er å ikke "provosere" debatten knyttet til kommunestruktur. Tankegangen er vel at en kommunestrukturdebatt vil skade samkommuneforsøket mer enn det vil fremme nyttig meningsveksling. Forsiktigheten indikerer nok også at hvordan aktører bedømmer samkommuneforsøket i høy grad farges av deres primære standpunkt til kommunestruktur.

Standpunktene til kommunestruktur varierte likevel systematisk mellom ulike grupper av informanter. Representanter fra næringsliv (Innherred vekst og et entreprenørfirma) og høyresiden oppfattet klart samkommunen som et ledd i en prosess som skulle ende opp i kommunesammenslåing. Politikere fra de to toneangivende partiene i Verdal og Levanger så derimot samkommunen som et ledd i å effektivisere kommunal virksomhet uten å måtte gå til kommunesammenslåing. Disse så også på dette som et forsøk på å høste økt kapasitet uten å få tilsvarende reduksjon i borgereffektivitet. Fra disse ble det også hevdet at samkommunen nå fremsto som et mer varig alternativ enn tidligere. Også i forhold til påvirkningen på demokratiet er holdningen til kommunestruktur viktig. Det så ut som denne typen standpunkt også farget mer spesifikke holdninger til hvordan samkommunen fungerte.

Fra de som fremhevet at samkommunestyret egentlig bare var et steg i veien mot en kommunesammenslåing ble det hevdet at det ville øke regionens slagkraft og effektivitet. Videre hevdet disse at dette ikke ville bli noe svekkelse av demokratiet. "*Vi anser ikke betydelig større kommuner som for eksempel Trondheim å være mindre demokratiske enn andre*" ble det sagt.

Disse fremhevet også at samkommunestyret som institusjon nok kunne virke forvirrende på folk og som en fordyrende ekstrakostnad.

Enkelt pekte også på en annen funksjon i forhold til samkommunen som er relevant i forhold til både demokratifunksjon og regional utvikling. Flere fremhevet den integrerende og nettverksbyggende funksjonene samkommunen har i forhold til å bygge nettverk mellom politikere i Verdal og Levanger. Slik nettverksbygging vil sannsynligvis kunne lette interaksjonene mellom de politiske systemene i de to kommunene.

4.6.3 Samkommunen og ulike komponenter i demokratibegrepet

I hvilken grad samkommunen fungerer som en politisk arena er viktig for demokratiet i Verdal og Levanger. Ser en imidlertid nøyere på demokratiet som begrep deler observatører dette inn i følgende tre dimensjoner (NOU 2006:7):

- Konkurransedemokrati (eller numerisk demokrati)
- Deltakerdemokrati
- Samtaledemokrati

I diskusjonen her vil vi ytterligere forenkle denne inndelingen ved å fokusere mest på deltakerdemokratiet. Samtaledemokratiet handler mer om prosessene som skaper borgernes standpunkt, noe vi har svakt berørt i forhold til i hvilken grad samkommunen har blitt profilert i den offentlige debatten. Direktedemokratiet handler om den direkte kontakten og påvirkningen mellom borgerne allment eller bestemte brukergrupper på ene siden og politikere og byråkrater på andre siden. Konkurransedemokratiet eller det numeriske demokratiet som det kalles, handler om den politiske prosessen hvor konkurrerende eliter av politikere organisert i partier konkurrerer om å bli valgt til borgernes representanter. Dette er det flertallet blant borgerne eller velgerne som avgjør. I tillegg til disse to typene demokrati kan det også være på sin plass å fokusere litt på samkommunen som en demokratisk organisasjon, dvs. bedriftsdemokratiet internt i samkommunen.

Hvordan samkommunen blir omtalt og fokusert i den offentlige debatten har betydning for demokratiet totalt sett. Imidlertid var det få av våre informanter som trodde samkommunen ville påvirke for eksempel valgresultatet nå til høsten i nevneverdig grad. En av grunnene til dette kan også være at, som nevnt tidligere, man har valgt å holde en lav profil. Dette er et bevist valg hvor en helst ikke ville ha for stort fokus i forhold til å skape uro rundt spørsmål som organisering og kommunestrukturdebatt. En kan spørre seg om en ikke hadde stått seg på å ta denne debatten i åpent lende. Likevel er nok konklusjonen at samkommunen i liten grad påvirker den normale funksjonen til konkurransedemokratiet i Levanger og Verdal. I den grad den påvirker denne typen prosesser er det nok mer relatert til det beslektede temaet rundt kommunestruktur, en konfliktlinje som klart følger de tradisjonelle politiske skillelinjene.

Om en ser på det en kan kalle direkte demokrati knyttet til kontakt mellom borgerne og "kommunen" er effektene av dette begrenset fordi få utadrettete etater inngår i selve samkommunen. Opplevelsen av disse etatene var likevel stort sett positiv. Felles plan og bygg ble sett på som en forbedring. I forhold til landbruk var de fleste positive, men en fra Levanger fremhevet en lengre avstand og redusert direkte kontakt med landbrukskontoret. Svarene innen landbruket kan også ha blitt påvirket av utvalgsmetoden som vi brukte under intervjuene. To av de bøndene vi intervjuet var tilknyttet et fellesforum landbruk i Verdal og Levanger. Disse to var positive til at etaten landbruk natur inngikk i samkommunen, og hevdet landbruket hadde fått økt innflytelse gjennom dette. Den tredje personen vi hadde samtaler med drev innen nisjenæringen gårdsmat, og var bosatt på Levanger, og han var som sagt mye mer skeptisk til den reduserte muligheten for personlig kontakt. Variasjonen i holdningen innen landbruket her kan kanskje være en følge av aktørenes posisjon. Samkommunen har nok likevel små effekter, verken negativt eller positivt, på deltakerdemokratiet i Levanger og Verdal. Dette ikke minst fordi få eksternt retta funksjoner inngår i samkommunen.

Ser en på det interne demokratiet, dvs. bedriftsdemokratiet i kommunene så ser en at prosessen medførte store motsetninger, ikke minst fra de som måtte endre arbeidssted. Spørsmålet en da kan reise er om dette kunne vært håndtert bedre gjennom møtet mellom ledelsen og de berørte. En i ledelsen av en etat uttrykte at en for eksempel kunne gjort mer for å kompensere tap og

gjort stas på folk som ble overflyttet geografisk. Samtidig tyder våre undersøkelser at dette er sår som er i ferd med å leges.

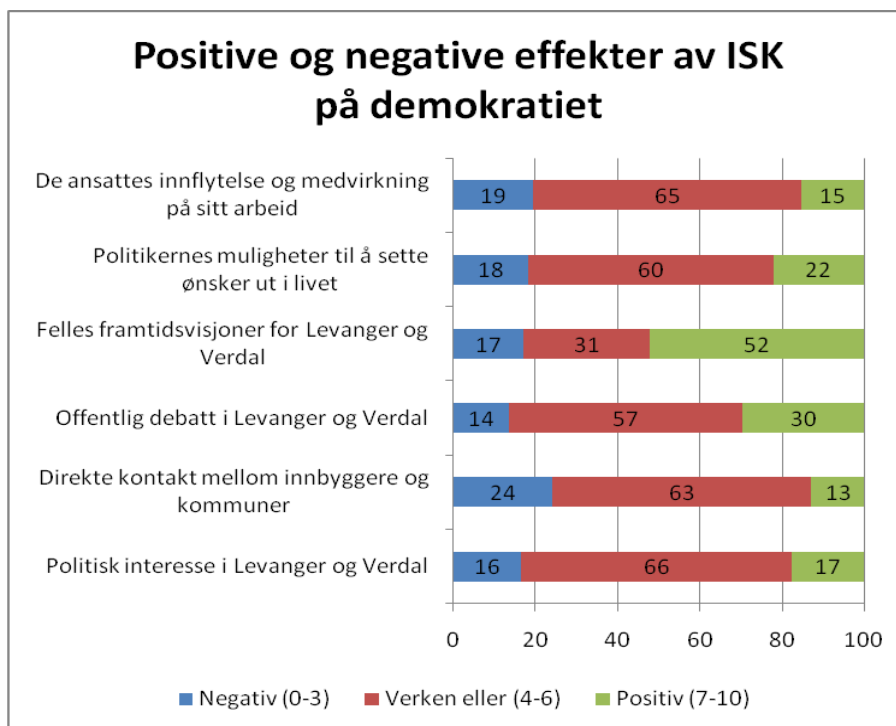
En gjennomgang av de ulike sakene som er blitt behandlet i samkommunestyret viser at nye oppgaver til samkommunen (oppgavefordeling) og lokalisering vekker engasjement, mens det i andre saker er begrenset med engasjement. En viktig grunn til dette er mangelen på grensekryssende saker og at det er vanskelig 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 oppgavefordelings spørsmål. Disse to sistnevnte sakene kan trolig behandles i morkommunenes kommunestyret på ordinært vis.

Svært få ansatte og ledere i morkommunene mener ISK har ført til bedre lokaldemokrati. 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 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 kommunestyret, er det en utfordring for en samkommune ved det at medlemmene i samkommunen er indirekte valgt (fra kommunestyrene). Effektiviseringsgevinstene en samkommune kan gi, gir imidlertid mulighet for bedre reell handlefrihet som (for mange) oppveier problemet med indirekte valg til samkommunestyret.

Ser vi på figuren nedenfor ser vi at på svært mange av spørsmåla er hovedtendensen preget av en verken eller holdning. Dette indikerer at de ansatte i

samkommunen og morkommunene ikke helt klarer å se noen klar positiv eller negativ effekt av samkommunen. En ser likevel at det er i forhold til å skape en felles visjon om fremtiden for Levanger og Verdal, samt den offentlige debatten i Levanger og Verdal hvor en antar samkommunen har hatt mest positiv innflytelse.



Figur 4.17: *Holdninger til demokratirelaterte spørsmål blant ansatte*

En hypotese på forhånd var at samkommunepolitikerne 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 kommunestyrerepresentanter.

I intervjuene og i informasjon på spørreskjema nevnes at samkommuneløsningen og det ekstra leddet 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 organisasjonsspørsmål 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 tjenesteprodusentene i kommunen, kontakt med partier/kommunestyremedlemmer eller andre måter. Mangler innbyggerne informasjon vil normalt deltakelsen i lokaldemokratiet reduseres. Dette tyder på at ISK fortsatt 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.

Samkommunemodellen har som intensjon å bevare politisk kontroll selv om det løfter en del oppgaver opp på et interkommunalt nivå. Flere, ikke minst politikere fremhevet dette, og pekte på at ofte mister det politiske systemet mye av kontrollen over interkommunal virksomhet som løftes ut som for eksempel interkommunale selskaper. Samtidig må det nevnes at selv om politikere i samkommunestyret opplevde sakene der som fruktbare, så påpekte også flere at samkommunestyret har et begrenset ansvarsområde. Når det gjelder den politiske interessen i befolkningen generelt, var det få som trodde samkommunen hadde noen stor effekt. Selv om samkommunen i starten var en del fremme i den offentlige debatten, er samkommunen nå ikke tilfelle. Dette ble vurdert som et bevist valg hvor en helst ikke ville ha for stort fokus i forhold til å skape uro rundt spørsmål som organisering og kommunestrukturdebatt. En kan spørre seg om en ikke hadde stått seg på å ta denne debatten i åpent lende. Samtidig må det innrømmes at samkommunen

i dag i større grad, også blant de ansatte, nå sees som et reelt fremtidig alternativ i forhold både kommunesammenslåing og et løsere samarbeid.

Om en ser på det en kan kalle direkte demokrati knyttet til kontakt mellom borgerne og kommunale etater er effektene av dette begrenset fordi få utadrettete etater inngår i samkommunen. Opplevelsen av disse etatene var likevel stort sett positiv blant de vi har intervjuet. Felles plan og byggesaksenhet ble sett på som en forbedring. I forhold til landbruk var de fleste positive, men en fra Levanger fremhevet en lengre avstand og redusert direkte kontakt med landbrukskontoret. Samkommunen har nok likevel små effekter, verken negativt eller positivt, på det direkte demokratiet i Levanger og Verdal. Ser en på det interne demokratiet, dvs. bedriftsdemokratiet i kommunene så ser en at prosessen medførte store motsetninger, ikke minst fra de som måtte endre arbeidssted. Spørsmålet en da kan reise er om dette kunne vært håndtert bedre gjennom møtet mellom ledelsen og de berørte. En i ledelsen av en etat uttrykte at en for eksempel kunne gjort mer for å kompensere tap og gjort stas på folk som ble overflyttet geografisk. Samtidig tyder våre undersøkelser at dette er sår som er i ferd med å leges.

4.7 Alternative samarbeidsmodeller

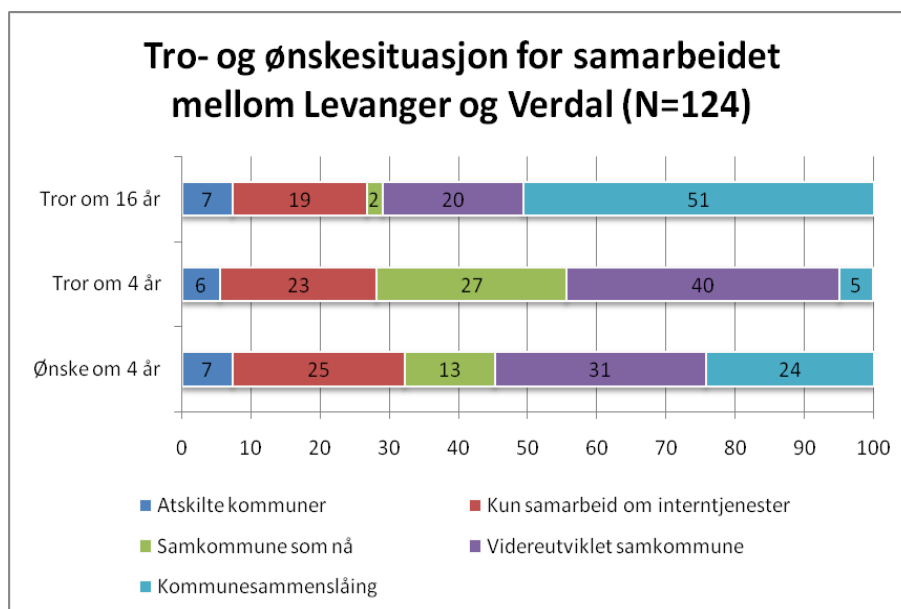
Kommunesammenslåing kan trolig gi betydelig større besparelser enn det som er mulig innenfor en samkommune. Områder hvor det kan spares er bl.a. på regnskapsføring og analyser i en kommune, en arbeidsgiver, en hjemmeside, ett brevark, ett kommunestyre, en rådmann, en ordfører osv. I For Innherred samkommune kan dette opplagt gi flere millioner i årlig besparelspotensiale utover hva man har oppnådd eller kan oppnå på de tjenesteområdene man har lagt inn i samkommunen. Kostnadssiden ved dette vil i første rekke være større avstander og svakere innflytelse for hver enkelt borger.

For Levanger og Verdal har det vært svært viktig å ha folkevalgt styring og kontroll med samarbeidet. Dette betyr at de mest aktuelle videre samarbeidsformene for de to kommunene er (se Vinsand og Nilsen 2007):

- Vertskommunesamarbeid med eller uten folkevalgt nemd.
- Fortsatt forsøk med samkommune.

- Tradisjonelt interkommunalt samarbeid (IKS) for interne tjenester.

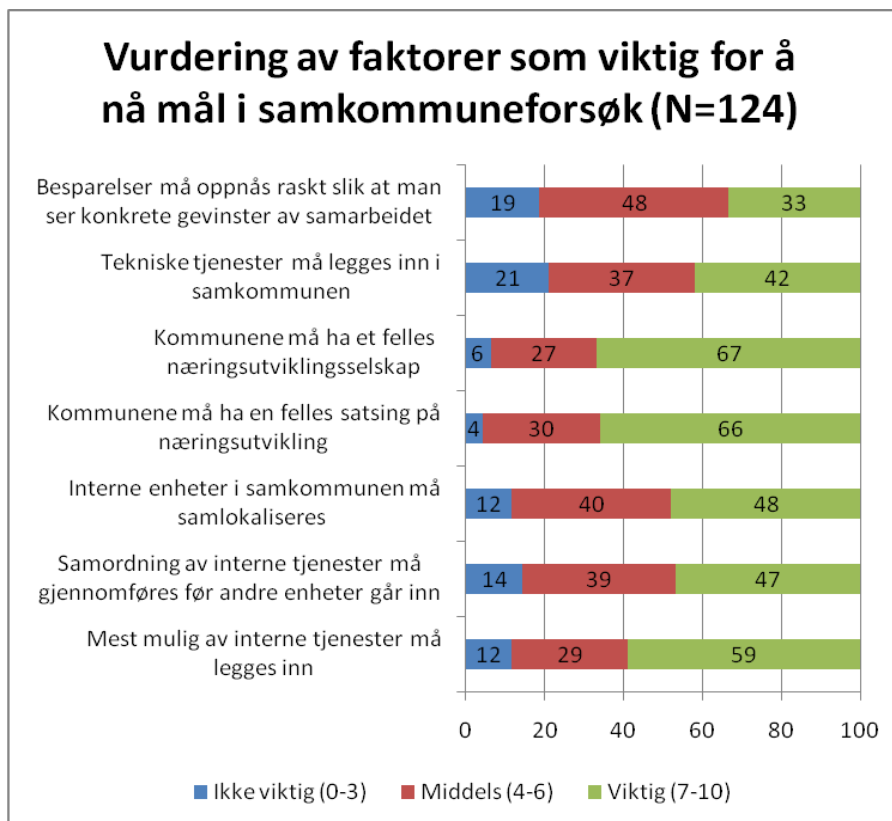
Respondentene i spørreskjemaundersøkelsen ble spurt om hva de ønsker og tror om framtidig kommunesamarbeid. Resultatene vises her i figuren under.



Figur 4.18: Respondentenes mening om framtidig samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune

Vi ser at kun 32 % ønsker et mindre omfattende samarbeid, 44 % ønsker fortsatt samkommune mens 24 % ønsker en kommunesammenslåing allerede om fire år. Ser vi på hva respondentene tror er det stor forskjell mellom kort og lang sikt. På lang sikt tror et knapt flertall det går mot sammenslåing av kommunene. På noe kortere sikt mener 67 % det går mot en variant av samkommune.

Respondentene ble også spurt om hvilke faktorer som er viktig for å nå mål i et eventuelt nytt samkommuneforsøk. Her trekkes det fram interne tjenester og næringsutvikling som de viktigste områdene en samkommune bør jobbe med.



Figur 4.19: I hvilken grad mener respondentene ulike faktorer er viktig for å nå mål i samkommuneforsøk

I løpet av våren 2007 har kommunestyrene i Levanger og Verdal vedtatt at det skal søkes om en ny forsøksperiode for samkommune i fire år. Søknaden sendes før kommunestyrevalget men prosessen vil være slik at de nye kommunestyrene også må vedta videre forsøk som samkommune. Det mest aktuelle alternativet til samkommune er trolig et vertskommunesamarbeid hvor arbeidsgiver- og myndighetsansvar overføres til en kommune for hvert område eller oppgave. Administrative støttefunksjoner og evt. tekniske tjenester kunne her vært gjennomført som administrative vertskommunesamarbeid, mens man for velferds- og samfunnsutviklingsoppgaver (for eksempel næringsutvikling, samfunnsmedisin) kan gjennomføre dette med politisk nemd. Politisk nemd kan for eksempel ha sammensetning som dagens samkommune.

5. SENTRALE RESULTATER OG KONKLUSJON

I dette kapitlet trekker vi fram sentrale resultater og konklusjoner etter forsøket med Innherred samkommune.

5.1 Innledning

Innherred samkommune drives som et forsøk i perioden 1.2.2004–31.12.2007 i samarbeid mellom Levanger og Verdal kommune. Samkommunen har hatt ansvar for bl.a. næringsutvikling, økonomi, lønn/personal, IKT, skatteoppkreving, landbruk, plan, byggesak, barnevern, PPT, helse-søster, helse og rehabilitering, servicekontor og sak/arkiv. De store tjenesteområdene skole, barnehage og institusjons- eller hjemmebasert pleie- og omsorg har i forsøksperioden vært under Verdal og Levanger kommune.

5.2 Evalueringsoppdraget

Oppdraget for Nord-Trøndelagsforskning/Trøndelag Forskning og Utvikling har vært å gjennomføre en milepælsevaluering med tilhørende dokumentasjon, erfaringsutveksling og drøfting med aktørene helt siden 2003. Denne rapporten danner sluttrapporten fra evalueringen.

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 følgende tre områder:

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

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.

Vi understreker at kunnskapen og de konklusjoner som evalueringen formidler ikke er uttømmende på noen måte. På mange områder er fokus rettet mot overordnede resultater. På mange områder har vi ikke vurdert alle (lokale) forhold og detaljer som påvirker resultatene. Datainnsamlingen har også vært gjennomført i en relativt kort periode for et forsøk med samkommune i Norge. Det betyr at vi i liten grad har anledning til å måle langsiktige resultater.

5.3 Konklusjoner

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

Samkommuneforsøket var i utgangspunktet tenkt som et alternativ til kommunesammenslåing for Frosta (2500 innb.), Levanger (18000 innb.) og Verdal (14000 innb.) kommune. Alle kommunene hadde betydelig økonomiske utfordringer og effektiviseringspresset var høyt under den forrige regjeringen (Bondevik II). I denne situasjonen vurderte man samkommune som et alternativ som kunne realisere større gevinster enn tradisjonelt interkommunalt samarbeid samtidig som de folkevalgte hadde kontroll med tjenestene.

Den mindre nabokommunen Frosta tok initiativ til samarbeidet men trakk seg fra samarbeidet før samkommunen ble etablert. Årsaken til det var uenighet om organisering og omfang på forsøket. For forsøket sin del var dette klart uheldig at Frosta trakk seg ut, da det gjerne er små kommuner som har de største utfordringene når det gjelder kompetanse, tjenestekvalitet, utnyttning av stordriftsfordeler og slagkraft i arbeidet med regional utvikling.

Med 12 km mellom kommunesentrene i Levanger og Verdal har det i tidligere tider vært lite interkommunalt samarbeid om tjenesteproduksjon. Sterkt medvirkende årsaker til dette er trolig jevnstore kommunesentre, sterk

bygdetilhørighet og medfølgende liten interkommunal identitet og tilhørighet.

Forarbeidet og etableringen av samkommunen var preget av at ledelsen i Levanger og Verdal ville ha raske resultater. I løpet av kort tid ble det derfor lagt ned en betydelig innsats for å få forsøket mer omfattende enn hva man så for seg til å begynne med. Kommunene anslo kostnadene med forsøket til over 18 mill. kr og søkte om godkjenning og tilskudd til finansiering av forsøket i 2003. Godkjenning av forsøket kom raskt og samkommunen fikk raskt ansatt enhetsledere og besluttet hvor enhetene skulle lokaliseres. De raske beslutningene i denne perioden medførte god framdrift men medførte også lav ansattemedvirkning, frustrasjon og arbeidsmiljøproblemer i flere enheter. Denne raske framdriften hadde neppe vært mulig med tre kommuner i samarbeidet i stedet for to.

Ressursbruken før og under forsøket har vært stor og dreier seg om direkte utgifter og interne timekostnader på om lag 15 millioner kroner hvorav 7 millioner er hentet inn i tilskudd. Tilskuddene har gått til nødvendige investeringer og ekstra direkte utlegg for de to kommunene, mens enhetene som ble lagt inn i samkommunen har gjennomført omstilling og drift samtidig uten at budsjetttrammene her ble økt. Innsatsen fra de ansatte har gjennomgående vært stor og muliggjort videre innsparinger på driften som følge av forsøket.

Samarbeidet om interne støttefunksjoner i Innherred samkommune ser ut til å gi store gevinster man ikke hadde klart å realisere hver for seg. Samlokalisering har vært lite kontroversielt og man har oppnådd samordning av ressurser, kompetanseutvikling, harmonisering og bedring av tjenestekvalitet samt besparelser. Samkommunen synes for eksempel å ha oppnådd grunnlag for en årlig besparelse på om lag 7 % av netto ressursbruk innen interne tjenester (2,5 mill. kr) samtidig som man har oppnådd effektiviseringsgevinster i andre enheter i Levanger og Verdal kommune. Dette er et bra resultat når en tar i betraktning økende lønnskostnader og ressursbruk i øvrige enheter i de to kommunene i samme periode.

Samarbeidet om plan, byggesak, oppmåling, landbruk og kemner ser ut til å gi betydelige gevinster. Innen disse områdene har samlokalisering vært

kontroversielt både i forhold til ansatte og brukere. Støynivået blant ansatte som måtte flytte arbeidssted har minsket over tid. Oppgradering av servicekontor og tjenester på internett har medvirket til at brukerne har kommet bra ut. En har lyktes med å samle kompetanse og oppnå besparelser på over en mill. kr år, men man fortsatt har noe 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. I 2007 har man imidlertid klart å sette i gang med felles kommuneplan i de to kommunene.

Samarbeidet om de to store enhetene Barn og familie og Helse og rehabilitering varte bare i 2,5 år. Det at man ikke lyktes i større grad her, skyldes i stor grad at det lokale politiske og administrative systemet var lite forberedt på den kompleksitet som fulgte med disse enhetene. Med bakgrunn i at tjenestene foregår nært brukeren, ble avdelingene i disse to store enhetene ikke samlokalisert. Innen Helse og rehabilitering skapte ulik organisering av sosialkontoret og NAV-pilot på Verdal utfordringer, men man oppnådde likevel en god del samordningsgevinster. Innen Barn og familie var det en meget sterk motstand mot samkommunen blant de ansatte og man fikk i liten grad realisert betydelige gevinster. Utover i forsøket ble det klart at de to enhetene opplevde gjentagende budsjettoverskridelser og for svak samhandling med samkommunestyre og enheter som var igjen i Levanger og Verdal kommuner. I sum ga dette store utfordringer med hensyn til hvordan man skulle organisere disse to enhetene videre i samkommunen. Utover våren 2006 vurderte administrasjonen i samkommunen det slik at Helse og rehabilitering burde tas ut av samkommunen, spesielt pga. NAV-piloten, mens Barn og Familie fortsatt burde være en del av forsøket. I denne situasjonen valgte samkommunestyret å bruke makta som ligger til dette organet, da de vedtok å tilbakeføre begge enhetene til morkommunene etter et benkeforslag på at også Barn og Familie tas ut av forsøket.

Samarbeidet om regional utvikling gjennom samkommunen har vært preget av langsiktig nettverksbygging og større åpenhet mot regionalt samarbeid. I Verdal kommune var det i utgangspunktet kraftige offentlige satsinger på næringsutvikling gjennom selskapene Indpro AS og Verdal Vekst. Med basis i Verdal Vekst etablerte samkommunen et felles næringssselskap som også skulle gi vekst i Levanger. Samtidig oppnådde man i økende grad

felles standpunkt når det gjelder andre spørsmål knyttet til regional utvikling. Selv om man i konkrete lokaliseringsskamper ikke alltid klarte å samle kreftene, har dette gitt et bedre potensial for å fremme regional utvikling. I praksis fikk man imidlertid realisert lite i forsøksperioden. Næringsssatsingen ga bl.a. begrenset uttelling i form av arbeidsplasser i Levanger og man har hittil fått liten uttelling for at man har stått samlet i regionalpolitiske spørsmål. På slutten av forsøket har man satt i verk arbeidet med felles kommuneplan. Et slikt samordningsprosjekt hadde man neppe klart å realisere uten samkommunen.

Lokaldemokratiet kan sies å ha blitt styrket hvis man vektlegger at politikerne har fått økt makt og innflytelse som følge av samkommuneforsøket. Besparelsene overstiger klart de ekstra kostnadene ved å ha en samkommune (under 1 million kr i årlige utgifter til samkommunepolitikerne). Betydelige ressurser er frigjort til områder politikerne velger å styrke og lokalpolitikere har fått to hender på rattet når det gjelder oppgavefordeling mellom mor-kommune og samkommune, lokalisering av tjenester og mer generelle spørsmål i samkommunen. Spesielt er det grunn til å trekke fram at samkommunen gir bedre kontroll med virksomhetene enn om man hadde løftet oppgavene ut i vanlige interkommunale selskaper. Samkommunestyrets beslutninger om å ikke legge ned enkelte helsesstasjon og å ta Barn og familie ut av samkommunen, er her eksempler på den politiske kontrollen med virksomhetene i en samkommune.

Samlet sett må samkommuneforsøket betraktes som en suksess. Levanger og Verdal kommune har på kort tid etablert et omfattende samarbeid og oppnådd betydelige effektiviseringsgevinster i form av bedre tjenester eller besparelser innen en rekke områder. Man ser også et økende samarbeid mellom kommunen på andre områder som for eksempel oppvekst og pleie og omsorg. Dette må betraktes som et svært godt resultat tatt i betraktning tradisjonell rivalisering og lite samarbeid mellom disse to relativt jevnstore nabokommunene. Dette viser at også jevnstore kommuner kan oppnå betydelig med interkommunalt samarbeid.

Hvilken organisasjonsmodell samarbeidende kommuner bør velge avhenger av mange ulike forhold. Samkommuneforsøket har foreløpig vist at en samkommune er godt egnet til å etablere et tett samarbeid mellom to

jevnbyrdige kommuner på kort tid. En opplagt grunn til dette er det unike politiske beslutningssystemet i en samkommune. Dette har vist seg å fungere i Innherred samkommune hvor avstanden mellom kommunesentrene er kort. Hvor mye denne avstanden har å si for resultatene av forsøket, vil vi først få indikasjon på når flere samkommuneforsøk er kommet i gang. Når samarbeidet er etablert kan det tenkes andre organisasjonsmodeller enn samkommune, ikke minst for interne støttefunksjoner. Har man omfattende samarbeid utover slike støttefunksjoner tyder mye på at samkommune er en svært aktuell løsning og et klart alternativ til kommunesammenslåing.

LITTERATURLISTE

- 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 (2003): *Innherred samkommune – status, oppgaver og veien videre*. Notat datert 14.8.2003. Oslo: ECON Analyse.
- ECON (2004): *Hva er og hvordan utvikle en samkommune?* ECON rapport nr 57, 2006. Oslo: ECON Analyse.
- ECON (2006): *Interkommunalt samarbeid i Norge – omfang og politisk styring*. ECON rapport nr 121, 2004. Oslo: ECON Analyse.
- 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.
- Hellevik, O. (1991): *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Universitetsforlaget.
- KS (Kommunenes Sentralforbund) (2005): *Interkommunalt samarbeid – Styrker og svakheter ved ulike modeller*. Notat mars 2005.

- Kvello, Ø. & 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): *Innherred samkommune. 1. milepælsevaluering 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.
- Nordtug, J., R. Sand, 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.
- 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.
- Sand, R. (2006): *Evaluering av Innherred samkommune. Resultater vel halvveis i forsøksperioden*. TFU-Notat nr 6, 2006. Steinkjer: Trøndelag Forskning og Utvikling AS.

- Sunde, H. & B.A. Brandtzæg (2006): *Å bygge en ny kommune. Erfaringer fra gjennomføring av fire kommunesammenslåinger*. Rapport fra Telemarksforskning og Asplan Viak.
- Thagaard, T. (1998): *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Oslo: Fagbokforlaget.
- TBU (2007): *Notat fra TBU til 1. Konsultasjonsmøte mellom staten og kommunesektoren om statsbudsjettet for 2008. TBU: Det tekniske beregningsutvalg for kommunal og fylkeskommunal økonomi*. Oslo: Kommunal- og regionaldepartementet.
- Vinsand, G. og J. Nilsen (2007): *Samkommunens framtid – rammer og muligheter*. Presentasjon på seminar i regi av Innherred samkommune, 10. Januar 2007.

VEDLEGG 1: SPØRRESKJEMA 2005

Spørsmål til nettbasert spørreundersøkelse Innherred samkommune



A. Personlige data

1) Kjønn	<input type="checkbox"/> (1) Mann <input type="checkbox"/> (2) Kvinne
2) Alder:	<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) Ansatt i enhet:	<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) Lederansvar	<input type="checkbox"/> (1) Ja, enhetsleder <input type="checkbox"/> (2) Ja, virksomhetsleder <input type="checkbox"/> (3) Ja, resultatansvarlig <input type="checkbox"/> (4) Nei
5) Opprinnelig ansatt i:	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
6) Kontorsted i:	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
7) Bostedskommune	Levanger, Verdal, Inderøy, Frosta, Steinkjer, Stjørdal, andre.
8) Hvor mange reiser pr. arbeidsuke har du over kommunegrensene mellom Levanger og Verdal i arbeidssammenheng?

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/uskker
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/uskker
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 folkevalgtes 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 ivarettatt 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
<i>a)</i> Gjør vi en god jobb får vi ros for det på denne arbeidsplassen	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>b)</i> Jeg føler meg ofte ensom og forlatt på jobben	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>c)</i> Det er godt kameratskap på denne arbeidsplassen	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>d)</i> Jeg føler meg sjelden urettferdig behandlet av mine overordnede	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>e)</i> Jeg motiveres av mine arbeidskamerater til å gjøre en god jobb	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>f)</i> Mine arbeidskamerater gir meg anerkjennelse for godt utført arbeid	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>g)</i> Mine arbeidskamerater respekterer meg for den jobben jeg gjør	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>h)</i> På denne arbeidsplassen er det ofte uoverenstemmelser mellom de ansatte og de overordnede	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>i)</i> Mine nærmeste overordnede tar meg på alvor når jeg påpeker forhold ved arbeidsmiljøet som bør forbedres på denne arbeidsplassen	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>j)</i> 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	
<i>k)</i> Mine nærmeste overordnede satses på å skape sjøltillit blant oss ansatte	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>l)</i> På denne arbeidsplassen fører forholdet mellom ansatte og ledelsen ofte til fravær	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>m)</i> Jeg trives ikke på arbeidsplassen	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>n)</i> Pga. kritikk eller vanskeligheter på jobben, er jeg ofte nedfor eller ille til mote	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>o)</i> Jeg føler angst eller utrygghet pga. forhold knyttet til egne prestasjoner eller arbeidsutøvelse	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	
<i>p)</i> Jeg føler aldri angst eller utrygghet pga. av forholdet til ledelsen	1 . . 2 . . 3 . . 4 . . 5	

I. Vurderinger

16) Hvilke holdninger/syn har du på følgende forhold		Svært ufordelaktig		Svært fordelaktig
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"/>

17) I hvilken grad mener du at: (for ansatte i ISK)		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"/>

18) Hva tror du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal i 2008?	<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
------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

19) Hva mener du vil være viktigst å jobbe med for samkommunen i 2005? <i>Skriv fritt</i>

Takk for hjelpen!

VEDLEGG 2: SPØRRESKJEMA 2006

Nettbasert spørreundersøkelse Innherred samkommune (ISK)



Personlige data

1) Kjønn	<input type="checkbox"/> (1) Mann <input type="checkbox"/> (2) Kvinne
2) Alder:	<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) Ansatt i enhet:	<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) Dokumententer i ISK <input type="checkbox"/> (13) Andre enheter i Levanger/Verdal
4) Lederansvar	<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) Opprinnelig ansatt i:	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
6) Kontorsted i:	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
7) Bostedskommune	<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) Hvor mange reiser pr. arbeidsuke har du over kommunegrensene mellom Levanger og Verdal i arbeidssammenheng? Oppgi tall mellom 0 og 99	

Vurderinger av suksessfaktorer

15) I hvilken grad opplever du at samlokalisering er viktig for å nå målene med sammkommuneforsøket? <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 Dokumentcenter												
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 sammkommunen skal lykkes i 2006 og 2007?

Skriv fritt

17) Øvrige kommentarer til undersøkelsen?

Skriv fritt

18) Alt i alt, hvor fornøyd er du med innføringen av Innherred sammkommune?

- Svært tilfreds
 Tilfreds
 Nøytral
 Lite tilfreds
 Svært lite tilfreds

Framtidsutsikter

19) 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 sammkommune omtrent som nå <input type="checkbox"/> En videreutviklet sammkommune <input type="checkbox"/> Sammenslått til en kommune
20) 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 sammkommune omtrent som nå <input type="checkbox"/> En videreutviklet sammkommune <input type="checkbox"/> Sammenslått til en kommune

Takk for hjelpen!

VEDLEGG 3: SPØRRESKJEMA 2007

Nettbasert spørreundersøkelse

Innherred samkommune (ISK) 2007



Personlige data

1) Kjønn	<input type="checkbox"/> (1) Mann <input type="checkbox"/> (2) Kvinne
2) Alder:	<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) Ansatt i enhet:	<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) Landbruk og naturforvaltning i ISK <input type="checkbox"/> (6) Plan, byggesak, oppmåling og miljø i ISK <input type="checkbox"/> (7) Pleie og omsorg i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (8) Oppvekst i Levanger/Verdal <input type="checkbox"/> (9) Servicekontor i ISK <input type="checkbox"/> (10) Dokumentcenter i ISK <input type="checkbox"/> (11) Andre enheter i Levanger/Verdal
4) Lederansvar	<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) Opprinnelig ansatt i:	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
6) Kontorsted i:	<input type="checkbox"/> (1) Levanger kommune <input type="checkbox"/> (2) Verdal kommune
7) Bostedskommune	<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) Hvor mange reiser pr. arbeidsuke har du over kommunegrensene mellom Levanger og Verdal i arbeidssammenheng? Oppgi tall mellom 0 og 99	

Vurderinger av suksessfaktorer

15) I hvilken grad opplever du at følgende forhold er viktig for å nå sentrale mål i et nytt samkommuneforsøk? <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) Mest mulig av interne, administrative tjenester må legges inn i samkommunen												
b) Samordning av interne, administrative tjenester må være gjennomført for andre enheter går inn i samkommunen												
c) Interne, administrative enheter i samkommunen må samløkaliseres												
d) Kommunene må ha en felles satsing på næringsutvikling												
e) Samkommunen må ha et felles utviklingselskap som ivaretar utvikling av næringsliv i begge kommuner												
f) Tekniske tjenester må legges inn i samkommunen												
g) Kommunene må samordne strategier innen oppvekst hvis enheter som barnevern, PPT kan være i samkommunen												
h) Kommunene må samordne strategier innen pleie, omsorg, sosial og helse hvis avdelinger i tidligere Helse og Rehabilitering kan være i samkommunen												
i) Beparelser må oppnås raskt slik at man ser det er konkrete gevinster av samarbeidet i en samkommune												
16) Hva mener du vil være viktigst å jobbe med for at samkommunen skal lykkes i en ny forsøksperiode? <i>Skriv fritt</i>												
17) Øvrige kommentarer til undersøkelsen? <i>Skriv fritt</i>												
18) Alt i alt, hvor fornøyd er du med innføringen av Innherred samkommune?	<input type="checkbox"/>	Svært tilfreds										
	<input type="checkbox"/>	Tilfreds										
	<input type="checkbox"/>	Nøytral										
	<input type="checkbox"/>	Lite tilfreds										
	<input type="checkbox"/>	Svært lite tilfreds										

Framtidsutsikter

19) 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
20) 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
21) Hva tror du vil være mest riktig beskrivelse av situasjonen for Levanger og Verdal om 16 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 2005–2007

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

I hvilken grad mener du at:		Ansatt i enhet					Totalt
		Interne tjene- ster	Helse og Rehab.	Barn og Fam.	LaNa og PBOM	Mor- kom.	
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 til- strekkelig informasjon om hvordan omlegging til samkommune påvirker din arbeids- situasjon?	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)

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

		Ansatt i enhet				Totalt
		Interne tjenester	Helse og rehab	Barn og familie	LaNa/PBOM	
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 utføre 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
Saksbehandlingstiden 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 saksbehandling 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 tjenestekvaliteten 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 enhetene i ISK (spm. i 2005)

		Ansatt i enhet					Totalt
		Interne tjenester	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
	(N)	(39)	(35)	(38)	(21)	(30)	(163)

Tabell 4: Tjenestekvaliteten i ISK sammenlignet 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 arbeidsoppgaver	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 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 sam-handler 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 arbeids-miljøet som	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	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 sjøtillit 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 samlokalisering 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 arbeidsoppgavene 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: Vurderinger av framtidig organisering (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)

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

		Interntj	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ Dok	Total	
Spm. Arbeidsmiljøet enheten	9a) i	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. Spesialisert kompetanse enheten	9b) i	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. Breddekompetanse i enheten (flere kan det samme)	9c) i	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	Den	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	Enhetens	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	Støtte og	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 eksisterende økonomiske rammer	Bedre innen	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) Likhets 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 Verdalen	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)	2,5	12,2	4,9	17,4	4,5	0,0	6,6
	Middels (4-6)	35,1	31,8	53,6	21,7	9,1	51,6	36,3
	Bra (7-10)	62,5	56,1	41,5	60,9	86,3	48,4	57,1
	Vet ikke	7,0	10,9	14,6	0,0	4,3	0,0	7,5
Tjenestene fra IKT	Dårlig (0-3)	2,5	17,1	7,4	34,8	13,6	6,5	12,1
	Middels (4-6)	30,0	46,4	63,5	39,1	27,3	48,4	44,0
	Bra (7-10)	67,5	36,6	29,3	26,1	54,5	45,2	43,5
	Vet ikke	7,0	10,9	14,6	0,0	8,7	0,0	7,9
Tjenestene fra Økonomi	Dårlig (0-3)	12,5	14,6	2,5	4,3	9,1	0,0	7,6
	Middels (4-6)	25,1	24,4	36,7	43,5	27,3	38,7	31,8
	Bra (7-10)	42,5	36,6	19,6	26,1	54,5	58,1	38,4
	Vet ikke	25,6	32,6	50,0	26,1	13,0	3,2	28,0
Tjenestene fra Org	Dårlig (0-3)	7,5	24,4	7,4	13,0	13,6	3,2	11,6
	Middels (4-6)	37,5	19,5	51,3	52,2	40,9	38,7	38,9
	Bra (7-10)	45,1	24,4	7,4	8,7	36,4	54,8	29,3
	Vet ikke	16,3	39,1	43,8	26,1	13,0	3,2	26,2
Tjenester fra Dok.senter	Dårlig (0-3)	5,1	17,1	0,0	34,8	9,1	9,7	11,1
	Middels (4-6)	50,0	19,5	48,8	43,5	45,5	41,9	41,0
	Bra (7-10)	32,5	24,4	7,4	21,7	36,4	38,7	25,7
	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 SKene nå yter	som	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	som	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 Økonomienheten nå yter	som	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 Organisasjonsenheten nå yter	som	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 Dokumentsenter nå yter	som	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)

		Intern tj	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)

		Interntj.	HeRe	BaFa	LaNa/ PboM	SK/ DOK	Mor- kom.	Total
Samlokalisering av Organisasjons- enheten	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)

		Internt j	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 om endringer i egen enhet (spm. 9, 2007)

	Interntj	LaNa/PBOM	SK/DOK	Total	
a) Arbeidsmiljøet i enheten	Mye dårligere (0-2)	10,0	20,8	0,0	10,2
	Litt dårligere (3-4)	7,5	12,5	4,2	8,0
	Uendret (5)	25,0	8,3	54,2	28,4
	Bedre (6-10)	47,5	50,0	37,5	45,5
	Vet ikke	10,0	8,3	4,2	8,0
b) Spesialisert kompetanse i enheten	Mye dårligere (0-2)	2,5	4,2	4,2	3,4
	Litt dårligere (3-4)	7,5	0,0	0,0	3,4
	Uendret (5)	20,0	20,8	41,7	26,1
	Bedre (6-10)	62,5	66,7	54,2	61,4
	Vet ikke	7,5	8,3	0,0	5,7
c) Den generelle tjenestekvaliteten enheten yter	Mye dårligere (0-2)	7,5	12,5	0,0	6,8
	Litt dårligere (3-4)	12,5	4,2	4,2	8,0
	Uendret (5)	15,0	4,2	37,5	18,2
	Bedre (6-10)	55,0	70,8	54,2	59,1
	Vet ikke	10,0	8,3	4,2	8,0
d) Enhetens evne til å møte nye utfordringer	Mye dårligere (0-2)	2,5	12,5	4,2	5,7
	Litt dårligere (3-4)	2,5	4,2	0,0	2,3
	Uendret (5)	17,5	8,3	29,2	18,2
	Bedre (6-10)	72,5	66,7	66,7	69,3
	Vet ikke	5,0	8,3	0,0	4,5
e) Støtte og hjelp fra andre enheter i ISK	Mye dårligere (0-2)	7,5	12,5	4,2	8,0
	Litt dårligere (3-4)	22,5	12,5	4,2	14,8
	Uendret (5)	30,0	20,8	58,3	35,2
	Bedre (6-10)	25,0	41,7	20,8	28,4
	Vet ikke	15,0	12,5	12,5	13,6
f) Bedre tjenester innen eksisterende økonomiske rammer	Mye dårligere (0-2)	5,0	4,2	4,2	4,5
	Litt dårligere (3-4)	12,5	12,5	0,0	9,1
	Uendret (5)	20,0	25,0	54,2	30,7
	Bedre (6-10)	47,5	45,8	20,8	39,8
	Vet ikke	15,0	12,5	20,8	15,9
g) Likhet i tjenestetilbud for brukere i begge kommuner	Mye dårligere (0-2)	2,5	20,8	0,0	6,8
	Litt dårligere (3-4)	10,0	8,3	8,3	9,1
	Uendret (5)	25,0	12,5	37,5	25,0
	Bedre (6-10)	55,0	41,7	37,5	46,6
	Vet ikke	7,5	16,7	16,7	12,5

Tabell 23: Oppfatninger om endringer i egen enhet (spm. 9, 2007)

		Interntj	LaNa/PBOM	SK/DOK	Total
h) Enhetens tilbud til brukere i Verdal	Mye dårligere (0-2)	10,0	4,2	8,3	8,0
	Litt dårligere (3-4)	10,0	0,0	0,0	4,5
	Uendret (5)	20,0	29,2	33,3	26,1
	Bedre (6-10)	47,5	54,2	33,3	45,5
	Vet ikke	12,5	12,5	25,0	15,9
i) Enhetens tilbud til brukere i Levanger	Mye dårligere (0-2)	2,5	16,7	0,0	5,7
	Litt dårligere (3-4)	7,5	16,7	0,0	8,0
	Uendret (5)	32,5	16,7	45,8	31,8
	Bedre (6-10)	45,0	37,5	29,2	38,6
	Vet ikke	12,5	12,5	25,0	15,9
j) Utviklingen i økonomiske rammer for enheten	Mye dårligere (0-2)	2,5	8,3	4,2	4,5
	Litt dårligere (3-4)	20,0	20,8	12,5	19,3
	Uendret (5)	27,5	25,0	29,2	27,3
	Bedre (6-10)	25,0	29,2	16,7	23,9
	Vet ikke	22,5	16,7	37,5	25,0
k) Enhetens samhandling med enheter/avdelinger i ISK	Mye dårligere (0-2)	5,0	8,3	4,2	5,7
	Litt dårligere (3-4)	12,5	16,7	0,0	10,2
	Uendret (5)	25,0	25,0	29,2	26,1
	Bedre (6-10)	35,0	37,5	50,0	39,8
	Vet ikke	22,5	12,5	16,7	18,2
l) Enhetens samhandling med enheter/avdelinger i morkommunene	Mye dårligere (0-2)	5,0	20,8	4,2	9,1
	Litt dårligere (3-4)	22,5	20,8	4,2	17,0
	Uendret (5)	20,0	33,3	45,8	30,7
	Bedre (6-10)	32,5	12,5	25,0	25,0
	Vet ikke	20,0	12,5	20,8	18,2

Tabell 24: Oppfatninger om tjenestekvalitet i interntjenester (spm. 10, 2007)

	Interntj	LaNA/PBOM	SK/DOK	Morkommune	Total	
a) Tjenestene fra Servicekontorene	Dårlig (0-3)	2,8	12,5	0,0	5,6	5,0
	Middels (4-6)	47,2	33,3	13,0	38,9	35,3
	Bra (7-10)	50,0	54,2	87,0	55,6	59,7
	Vet ikke	10,0	0,0	4,2	0,0	4,0
b) Tjenestene fra IKT-enheten	Dårlig (0-3)	12,5	8,3	4,3	11,1	9,8
	Middels (4-6)	32,5	37,5	17,4	44,4	34,1
	Bra (7-10)	55,0	54,2	78,3	44,4	56,1
	Vet ikke	0,0	0,0	4,2	0,0	0,8
c) Tjenestene fra Økonomienheten	Dårlig (0-3)	10,3	9,1	0,0	8,3	7,3
	Middels (4-6)	48,3	31,8	17,4	30,6	32,7
	Bra (7-10)	41,4	59,1	82,6	61,1	60,0
	Vet ikke	27,5	8,3	4,2	0,0	11,3
d) Tjenestene fra Organisasjonsenheten	Dårlig (0-3)	12,1	25,0	4,3	13,9	13,4
	Middels (4-6)	42,4	50,0	34,8	41,7	42,0
	Bra (7-10)	45,5	25,0	60,9	44,4	44,6
	Vet ikke	17,5	16,7	4,2	0,0	9,7
e) Tjenester fra Dokumentsenter	Dårlig (0-3)	14,7	21,7	4,3	18,2	15,0
	Middels (4-6)	61,8	52,2	26,1	45,5	47,8
	Bra (7-10)	23,5	26,1	69,6	36,4	37,2
	Vet ikke	15,0	4,2	4,2	8,3	8,9

Tabell 20: Oppfatninger om utvikling i tjenstekvalitet i ISK (spm. 11 2007)

	Interntj	LaNA/PBOM	SK/DOK	Morkommune	Total	
Mener a) Tjenestene som Servicekontorene nå yter	Mye dårligere (0-2)	2,9	10,0	0,0	3,1	3,6
	Litt dårligere (3-4)	5,9	10,0	4,2	12,5	8,2
	Uendret (5)	44,1	5,0	45,8	56,2	40,9
	Bedre (6-10)	47,1	75,0	50,0	28,1	47,2
	Vet ikke	15,0	16,7	0,0	11,1	11,3
Mener b) Tjenestene som IKT-enheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	7,7	14,3	8,7	5,8	8,5
	Litt dårligere (3-4)	25,6	19,1	8,7	28,6	22,1
	Uendret (5)	17,9	9,5	17,4	22,8	17,8
	Bedre (6-10)	48,7	57,1	65,2	42,9	51,7
	Vet ikke	2,5	12,5	4,2	2,8	4,8
Mener c) Tjenestene som Økonomienheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	6,9	5,0	0,0	11,4	6,5
	Litt dårligere (3-4)	6,9	5,0	8,7	14,3	9,4
	Uendret (5)	41,4	30,0	39,1	34,3	36,5
	Bedre (6-10)	44,8	60,0	52,2	40,0	47,6
	Vet ikke	27,5	16,7	4,2	2,8	13,7
Mener d) Tjenestene som Organisasjonsenheten nå yter	Mye dårligere (0-2)	12,5	10,5	4,6	11,4	10,2
	Litt dårligere (3-4)	12,5	15,8	18,2	14,3	14,8
	Uendret (5)	28,1	26,3	27,3	37,1	30,5
	Bedre (6-10)	46,9	47,3	49,9	37,1	44,4
	Vet ikke	20,0	20,8	8,3	2,8	12,9
Mener e) Tjenester som Dokumentsenter nå yter	Mye dårligere (0-2)	3,0	16,7	4,4	6,9	6,7
	Litt dårligere (3-4)	18,2	22,3	0,0	24,1	16,5
	Uendret (5)	42,4	0,0	39,1	48,3	35,9
	Bedre (6-10)	36,4	61,1	56,6	20,7	40,8
	Vet ikke	17,5	25,0	4,2	19,4	16,9

Tabell 20: Oppfatninger om erfaringer med ISK (spm. 12 2007)

	Interntj	LaNA/PBOM	SK/DOK	Morkommune	Total	
Hvor e: a) Opprettelsen av ISK gjør det enkler for brukerne	Uenig (0-3)	29,7	34,8	22,7	27,3	28,7
	Verken eller (4-6)	37,8	52,2	72,7	54,5	52,2
	Enig (7-10)	32,4	13,0	4,6	18,2	19,1
	Vet ikke	7,5	4,2	8,3	8,3	7,3
Hvor e: b) Opprettelsen av ISK gir flere gråsoner som ingen tar ansvar for	Uenig (0-3)	30,3	20,0	14,3	27,3	24,3
	Verken eller (4-6)	42,4	50,1	42,9	54,5	47,6
	Enig (7-10)	27,3	30,0	42,9	18,2	28,0
	Vet ikke	17,5	16,7	12,5	8,3	13,7
Hvor e: c) Enhetene i ISK har ikke god nok samhandling med enhetene i morkommunene	Uenig (0-3)	37,5	20,0	15,8	21,2	25,0
	Verken eller (4-6)	40,6	45,0	52,7	48,4	46,1
	Enig (7-10)	21,9	35,1	31,6	30,3	28,8
	Vet ikke	20,0	16,7	20,8	8,3	16,1
Hvor e: d) Det er for stort fokus på å spare penger på kort sikt i enhetene i ISK	Uenig (0-3)	20,0	9,5	13,6	17,2	15,9
	Verken eller (4-6)	42,9	57,1	49,9	48,6	48,7
	Enig (7-10)	37,1	33,4	36,3	34,3	35,5
	Vet ikke	12,5	12,5	8,3	2,8	8,9
Hvor e: e) Det er for lite fokus på å utvikle enhetene i ISK slik at de kan effektivisere andre enheter i ISK og morkommunene	Uenig (0-3)	17,1	5,3	6,3	20,0	14,0
	Verken eller (4-6)	25,7	36,9	37,5	46,7	36,0
	Enig (7-10)	57,1	57,8	56,2	33,4	50,0
	Vet ikke	12,5	20,8	33,3	16,7	19,4
Hvor e: f) Det at ISK er et forsøk og ikke en permanent organisasjon, setter begrensinger på å fordele og samordne arbeidsoppgaver i enhetene i ISK	Uenig (0-3)	24,3	9,1	19,1	21,2	19,4
	Verken eller (4-6)	43,2	22,7	23,8	39,4	34,6
	Enig (7-10)	32,4	68,2	57,1	39,4	46,0
	Vet ikke	7,5	8,3	12,5	8,3	8,9

Tabell 20: Oppfatninger om ISK har hatt positive eller negative virkninger på demokratiske forhold (spm. 13 2007)

	Interntj	LaNA/PBOM	SK/DOK	Morkommune	Total	
Har IS: a) Den politiske interessen i Levanger og Verdal?	Negativ (0-3)	16,1	21,1	26,3	8,8	16,5
	Verken eller (4-6)	58,1	57,8	63,1	79,4	65,9
	Positiv (7-10)	25,8	21,1	10,5	11,8	17,4
	Vet ikke	22,5	20,8	20,8	5,6	16,9
Har IS: b) Den direkte kontakten mellom innbyggere og kommunene?	Negativ (0-3)	21,6	21,7	43,5	14,7	23,9
	Verken eller (4-6)	62,2	65,2	47,8	73,5	63,2
	Positiv (7-10)	16,2	13,0	8,7	11,8	12,8
	Vet ikke	7,5	4,2	4,2	5,6	5,6
Har IS: c) Den offentlige debatten i Levanger og Verdal?	Negativ (0-3)	15,2	19,1	18,2	5,8	13,5
	Verken eller (4-6)	57,6	47,7	63,6	57,2	56,8
	Positiv (7-10)	27,3	33,4	18,2	37,1	29,7
	Vet ikke	17,5	12,5	8,3	2,8	10,5
Har IS: d) Felles visjoner om fremtiden for Levanger og Verdal?	Negativ (0-3)	21,2	9,1	30,0	11,1	17,1
	Verken eller (4-6)	36,4	31,8	45,0	16,7	30,6
	Positiv (7-10)	42,4	59,1	25,0	72,2	52,3
	Vet ikke	17,5	8,3	16,7	0,0	10,5
Har IS: e) Politikernes muligheter til å sette ønsker og beslutninger ut i livet?	Negativ (0-3)	18,2	21,1	26,3	12,1	18,2
	Verken eller (4-6)	66,7	52,7	63,1	54,5	59,6
	Positiv (7-10)	15,2	26,3	10,5	33,4	22,1
	Vet ikke	17,5	20,8	20,8	8,3	16,1
Har IS: f) De ansattes innflytelse og medvirkning på sitt arbeid?	Negativ (0-3)	18,9	13,0	25,0	20,6	19,4
	Verken eller (4-6)	54,1	73,9	70,8	67,7	65,2
	Positiv (7-10)	27,0	13,0	4,2	11,8	15,2
	Vet ikke	7,5	4,2	0,0	5,6	4,8

Tabell 20: Vurderinger av måloppnåelse i ISK (spm. 14 2007)

		Intern- tj	LaNA- /PBOM	SK/DOK	Mor- kommune	Total
a) Bedre tjenester innen eksisterende økonomiske rammer	I liten grad (0-3)	12,5	19,1	4,6	11,4	11,9
	I noen grad (4-6)	42,5	33,4	77,2	62,9	53,4
	I stor grad (7-10)	45,0	47,7	18,2	25,7	34,8
	Vet ikke	0,0	12,5	8,3	2,8	4,8
b) Økt beredskap til å møte nye utfordringer	I liten grad (0-3)	10,3	13,6	0,0	8,5	8,7
	I noen grad (4-6)	38,5	22,7	75,0	51,4	45,7
	I stor grad (7-10)	51,3	63,6	25,0	40,0	45,7
	Vet ikke	2,5	8,3	16,7	2,8	6,5
c) ISK er blitt en drivkraft i utviklingen av samarbeid i Innherredsregionen	I liten grad (0-3)	21,6	19,1	33,3	16,7	21,5
	I noen grad (4-6)	29,7	42,9	33,3	47,2	38,4
	I stor grad (7-10)	48,6	38,1	33,3	36,1	40,2
	Vet ikke	7,5	12,5	25,0	0,0	9,7
d) ISK er blitt et tyngdepunkt for regional utvikling	I liten grad (0-3)	19,4	20,0	25,0	25,7	22,6
	I noen grad (4-6)	38,9	40,0	40,0	48,6	42,3
	I stor grad (7-10)	41,7	40,0	35,1	25,7	35,2
	Vet ikke	10,0	16,7	16,7	2,8	10,5
e) Satsingen på felles nærings-selskap har skapt grunnlag for høy vekst i Levanger	I liten grad (0-3)	23,3	29,4	22,3	34,6	27,5
	I noen grad (4-6)	46,7	53,0	66,7	46,1	51,6
	I stor grad (7-10)	30,0	17,7	11,1	19,3	20,8
	Vet ikke	25,0	29,2	25,0	27,8	26,6
f) Satsingen på felles nærings-selskap har skapt grunnlag for høy vekst i Verdal	I liten grad (0-3)	13,3	21,1	23,6	11,5	16,3
	I noen grad (4-6)	53,3	36,9	64,7	42,4	48,9
	I stor grad (7-10)	33,3	42,0	11,7	46,1	34,8
	Vet ikke	25,0	20,8	29,2	27,8	25,8
g) Det er skapt et positivt bilde/image av regionen	I liten grad (0-3)	13,2	18,2	9,1	5,6	11,0
	I noen grad (4-6)	47,4	36,3	63,6	50,0	49,2
	I stor grad (7-10)	39,5	45,5	27,3	44,4	39,8
	Vet ikke	5,0	8,3	8,3	0,0	4,8
h) Det er skapt et grunnlag for lavere driftsutgifter på sikt	I liten grad (0-3)	11,1	27,7	23,6	11,8	16,2
	I noen grad (4-6)	47,2	11,1	41,2	53,0	41,9
	I stor grad (7-10)	41,7	61,1	35,3	35,3	41,9
	Vet ikke	10,0	25,0	29,2	5,6	15,3

Tabell 20: Vurdering av suksessfaktorer for nytt samkommuneforsøk (spm. 15 2007)

	Intern- tj	LaNA- /PBOM	SK/DOK	Mor- kommune	Total	
a) Mest mulig av interne, administrative tjenester må legges inn i samkommunen	Ikke viktig (0-3)	5,3	8,7	18,2	16,7	11,8
	Middels (4-6)	26,3	17,4	31,8	38,9	29,4
	Viktig (7-10)	68,4	73,9	49,9	44,4	58,9
	Vet ikke	5,0	4,2	8,3	0,0	4,0
b) Samordning av interne tjenester gjennomføres før andre enheter går inn i samkommunen	Ikke viktig (0-3)	22,2	10,0	9,5	11,8	14,4
	Middels (4-6)	36,1	40,0	38,1	41,2	38,8
	Viktig (7-10)	41,7	50,1	52,3	47,0	46,8
	Vet ikke	10,0	16,7	12,5	5,6	10,5
c) Interne enheter i samkommunen må samlokaliseres	Ikke viktig (0-3)	5,1	22,7	4,4	17,2	11,8
	Middels (4-6)	33,3	27,3	52,2	48,6	40,3
	Viktig (7-10)	61,5	49,9	43,5	34,3	47,9
	Vet ikke	2,5	8,3	4,2	2,8	4,0
d) Kommunene må ha en felles satsing på næringsutvikling	Ikke viktig (0-3)	8,8	4,6	0,0	2,9	4,4
	Middels (4-6)	23,5	18,2	34,8	40,0	29,8
	Viktig (7-10)	67,6	77,2	65,2	57,2	65,8
	Vet ikke	15,0	8,3	4,2	2,8	8,1
e) man må ha et felles selskap som ivaretar utvikling av næringsliv i begge kommuner	Ikke viktig (0-3)	14,7	4,8	5,0	0,0	6,4
	Middels (4-6)	26,5	19,1	25,0	33,4	26,9
	Viktig (7-10)	58,8	76,2	70,0	66,6	66,7
	Vet ikke	15,0	12,5	16,7	8,3	12,9
f) Tekniske tjenester må legges inn i samkommunen	Ikke viktig (0-3)	15,4	22,7	15,8	29,4	21,1
	Middels (4-6)	23,1	13,6	68,4	50,0	36,9
	Viktig (7-10)	61,5	63,6	15,8	20,6	42,1
	Vet ikke	2,5	8,3	20,8	5,6	8,1

Tabell 20: Vurdering av suksessfaktorer for nytt samkommuneforsøk (spm. 15 2007)

		Intern- tj	LaNA- /PBOM	SK/DOK	Mor- kommune	Total
g) Kommunene må samordne strategier innen oppvekst hvis enheter som barnevern, PPT kan være i samkommunen	Ikke viktig (0-3)	12,5	8,3	8,3	11,1	10,5
	Middels (4-6)	20,0	29,2	29,2	30,6	26,6
	Viktig (7-10)	55,0	50,0	37,5	50,0	49,2
	Vet ikke	12,5	12,5	25,0	8,3	13,7
h) Kommunene må samordne strategier innen pleie, omsorg, sosial og helse hvis avdelinger i tidligere Helse og Rehabilitering kan være i samkommunen	Ikke viktig (0-3)	12,5	12,5	8,3	11,1	11,3
	Middels (4-6)	25,0	29,2	37,5	25,0	28,2
	Viktig (7-10)	52,5	50,0	37,5	50,0	48,4
	Vet ikke	10,0	8,3	16,7	13,9	12,1
i) Besparelser må oppnås raskt slik at man ser det er konkrete gevinster av samarbeidet i en samkommune	Ikke viktig (0-3)	20,0	20,8	8,3	19,4	17,7
	Middels (4-6)	42,5	54,2	50,0	38,9	45,2
	Viktig (7-10)	32,5	20,8	25,0	41,7	31,5
	Vet ikke	5,0	4,2	16,7	0,0	5,6

Tabell 21: Oppfatninger hvor fornøyd man er med innføring av samkommune (spm. 18, 2007)

		Intern- tj	LaNA- /PBOM	SK/DOK	Mor- kommune	Total
Alt i alt; Hvor fornøyd er du med innføringen av Innherred samkommune	Svært lite tilfreds	5,0	12,5	0,0	2,8	4,8
	Lite tilfreds	15,0	4,2	16,7	8,3	11,3
	Nøytral	22,5	25,0	45,8	58,3	37,9
	Tilfreds	32,5	33,3	33,3	27,8	31,5
	Svært tilfreds	25,0	25,0	4,2	2,8	14,5

Tabell 20: Oppfatninger om framtiden for samarbeidet mellom Levanger og Verdal (spm. 19 2007)

Ønske- situasjon for Levanger og Verdal om 16 år	Intern-tjenste	LaNA/PBOM	SK/DOK	Mor-kommune	Total
To atskilte kommuner som før	5,0	12,5	12,5	2,8	7,3
Kun samarbeid om interntjenester	22,5	16,7	37,5	25,0	25,0
En samkommune omtrent som nå	2,5	16,7	16,7	19,4	12,9
En videreutviklet samkommune	30,0	41,7	20,8	30,6	30,6
Sammenslått til en kommune	40,0	12,5	12,5	22,2	24,2

Tabell 20: Oppfatninger om framtiden for samarbeidet mellom Levanger og Verdal (spm. 20 2007)

Tror situasjonen for Levanger og Verdal om 4 år	Intern-tjenste	LaNA/PBOM	SK/DOK	Mor-kommune	Total
To atskilte kommuner som før	5,0	12,5	4,2	2,8	5,6
Kun samarbeid om interntjenester	22,5	8,3	25,0	30,6	22,6
En samkommune omtrent som nå	20,0	29,2	45,8	22,2	27,4
En videreutviklet samkommune	42,5	50,0	20,8	41,7	39,5
Sammenslått til en kommune	10,0	0,0	4,2	2,8	4,8

Tabell 20: Oppfatninger om framtiden for samarbeidet mellom Levanger og Verdal (spm. 21 2007)

Tror situasjonen for Levanger og Verdal om 16 år	Intern-tjenste	LaNA/PBOM	SK/DOK	Mor-kommune	Total
To atskilte kommuner som før	7,5	8,3	12,5	2,8	7,3
Kun samarbeid om interne støttefunksjon	12,5	12,5	20,8	30,6	19,4
En samkommune omtrent som nå	0,0	0,0	8,3	2,8	2,4
En videreutviklet samkommune	15,0	33,3	16,7	19,4	20,2
Sammenslått til en kommune	65,0	45,8	41,7	44,4	50,8