

Saksutredning

Arkivsak: 2026/534-6

Saksbehandler: Bodil Brå Alsvik/ Petter Lindseth

Sakens gang

Saksnr.	Møtedato	Utvalg
	02.06.2026	Plan- og miljøutvalget
	11.06.2026	Administrasjonsutvalget
	11.06.2026	Formannskapet
	18.06.2026	Kommunestyret

Bærekraftige og innovative kommuner - interkommunalt samarbeid mellom Skaun, Melhus og Midtre Gauldal kommuner innenfor området samfunnsutvikling, utredning fase 2 for plan- og byggesak, kart- og oppmåling og landbruk

Kommunedirektørens innstilling

Kommunestyret:

1. Slutter seg til at det er etablert dialog og gjennomført en første fase med utredninger på områdene plan- og byggesak, kart- og oppmåling og landbruk mellom kommunene Skaun, Melhus og Midtre Gauldal.
2. ber kommunedirektøren gjennomføre et videre utredningsarbeid på ovenfor nevnte samfunnsutviklingsområder med tanke på et mer formelt og forpliktende samarbeid, dette med bakgrunn i tidligere vedtak om at interkommunalt samarbeid generelt sett er den ønskede strategien for å

oppnå mer effektiv ressursbruk og redusert sårbarhet. Resultatet av dette arbeidet legges fram for kommunestyret i desember 2026.

3. Ber kommunedirektøren i utredningene spesielt se nærmere på faktorene tilgjengelighet, gebyrer og selvkost i fase 2 av arbeidet.
4. Ber kommunedirektøren sikre at ansattes rett til medvirkning og medbestemmelse ivaretas i alle faser av prosjektet "Bærekraftige og innovative kommuner 2030, etablering av et helhetlig interkommunalt samarbeid mellom Skaun, Melhus og Midtre Gauldal".
5. Ber kommunedirektøren sikre at det innhentes synspunkter fra brukere av tjenestene som utredes.
6. Ber om at det i alle faser av utredningsarbeidet tas utgangspunkt i prinsippet om likeverd mellom kommunene og en jevnbyrdig og balansert fordeling av ansvar.

Vedlegg:

Rapportene fra

- arbeidsgruppe plan- og byggesak
- arbeidsgruppe kart- og oppmåling
- arbeidsgruppe landbruk
- referat fra drøftingsmøte fagforeningene 21.05.2026
- referat fra Arbeidsmiljøutvalget 26.05.26

Sammendrag

Kommunestyrene i Skaun, Melhus og Midtre Gauldal har gitt kommunedirektørene i oppdrag å utrede muligheter for interkommunalt samarbeid innen området samfunnsutvikling. Utredninger er nå gjennomført og danner grunnlag for videre politisk behandling.

Kommunene står overfor et komplekst og sammensatt utfordringsbilde knyttet til blant annet demografi, kompetansemangel, digitalisering, klima- og miljøkrav og mer komplekst lovverk. Dette gir press på kapasitet og kvalitet i tjenestene, og gjør det krevende å opprettholde en effektiv rolle som samfunnsutvikler.

Det er gjennomført utredninger innen plan- og byggesak, kart og oppmåling og landbruk. Faglige vurderinger er gjort av en arbeidsgruppe for hvert av

områdene, og arbeidsgruppene peker samstemt på at interkommunalt samarbeid kan gi betydelige gevinster, blant annet:

- sterkere og mer robuste fagmiljø
- bedre ressursutnyttelse og redusert sårbarhet
- mer effektiv og ensartet saksbehandling
- bedre rekrutteringsgrunnlag

Samtidig understrekes behovet for å ivareta lokal tilstedeværelse, tilgjengelighet, lokalkunnskap og politisk styring.

Kommunedirektørene vurderer at tettere interkommunalt samarbeid, kombinert med økt digitalisering, er nødvendig for å møte framtidige utfordringer og sikre bærekraftige tjenester. Dersom kommunene ikke samarbeider, vil risikoen øke for redusert kvalitet, økte kostnader og svekket måloppnåelse.

På denne bakgrunn anbefales det at samarbeid innen de tre fagområdene utredes videre i en fase 2. Her vil det gjennomføres grundigere analyser av risiko, gevinster, økonomi, organisering og konsekvenser for ansatte og brukere.

Valg av organisasjonsform avklares ikke i denne fasen.

Saksopplysninger

Bakgrunn for saken

Kommunestyret ga den 10.03.26, sak 15/26, Bærekraftige og innovative kommuner 2030, etablering av et helhetlig interkommunalt samarbeid mellom Skaun, Melhus og Midtre Gauldal, kommunedirektøren i oppdrag å utrede muligheter for samarbeid innenfor området samfunnsutvikling. Resultatet av dette utredningsarbeidet legges med dette fram for kommunestyret for videre behandling.

Faktiske opplysninger

Kommunestyrets oppdrag

I kommunestyrets oppdrag, sak 10/26, ble følgende føringer for utredningsarbeidet gitt:

- Gir kommunedirektøren i oppdrag å utrede muligheter for samarbeid innenfor området samfunnsutvikling. I dette ligger å kartlegge hvilke gevinster ulike samarbeid innenfor dette området kan gi. Resultatet av dette arbeidet legges fram for kommunestyret i juni 2026.
- Ber kommunedirektøren sikre at ansattes rett til medvirkning og medbestemmelse ivaretas i alle faser av prosjektet "Bærekraftige og innovative kommuner 2030, etablering av et helhetlig interkommunalt samarbeid mellom Skaun, Melhus og Midtre Gauldal".
- Ber om at det i alle faser av utredningsarbeidet tas utgangspunkt i prinsippet om likeverd mellom kommunene og en jevnbyrdig fordeling av ansvar.

Utfordringsbildet

Kommunestyret har i mange politiske saker og i mange sammenhenger ellers de siste årene blitt orientert om de utfordringene kommunene står overfor - allerede i dag - og i årene framover. Utfordringene er av en slik art og har dimensjoner som gjør at alle samfunnsområder berøres. Konkret handler det om utfordringer relatert til

- demografi
- digitalisering
- klima- og miljø
- grønn omstilling
- migrasjon
- sikkerhet og beredskap

Konkretiserer vi utfordringsbildet enda mer og ser det opp mot tjeneste-/forvaltningsområder som plan- og byggesak, kart og oppmåling, landbruk og andre fagområder innenfor samfunnsutviklingsområdet, er hovedutfordringene knyttet til:

1. arealkonflikter og bærekraft (det forventes at kommunene i større grad tar hensyn til klima- og miljø ved revidering av planverket, strengere krav til vurdering av naturfarer på grunn av klimaendringer ved planlegging og utbygging, krevende arealdisponering - nasjonale føringer om fortetting vs. lokale ønsker om utbygging, samfunnssikkerhet og beredskap.)

2. kompetanse- og ressursmangel (små kommuner sliter/vil slite med å rekruttere spesialkompetanse som disse tjenesteområdene krever, særlig i distriktene, økonomisk press - omfattende planprosesser er kostbar, manglende kompetanse på utbyggingsavtaler).
3. digitalisering og effektivisering (det er høye forventninger til at kommunene tar i bruk digitale verktøy for å sikre raskere og mer forutsigbare prosesser, innføring av nye systemer - overgangen til digitale søknader og automatiserte prosesser krever teknisk kompetanse og omstilling i kommunene).
4. mer krevende og komplekst lovverk som stiller økte krav til forvaltning og saksbehandling (økt styringstrykk fra staten, større grad av juridisk kompleksitet, tilsynsansvar). Det er viktig å sikre oppdaterte og likeverdige tjenester i felles geografisk region, siden dette også bedrer rettssikkerheten.
5. demografi og økonomi (eldrebølge og trange budsjetter - gjør det utfordrende å klare å få ressurser nok til også å drive samfunnsutvikling).
6. økte forventninger fra eksterne brukere av tjenesten. For å få skape konkurransefortrinn for næringsattraktivitet og bolig- og næringsvekst, forventes tydelige og gode rammebetingelser både på forvaltningssiden og som bidrag til utvikling. Dette kan være i form av
 - a. lett tilgjengelige og rimelige tjenester
 - b. tjenesteinnovasjon
 - c. en effektiv og servicevennlig plan- og byggesaksprosess for næringslivet og innbyggere
 - d. tidlig dialog
 - e. tidlig og tydelig informasjon i plan- og byggesaksprosesser
 - f) kommunen skal bidra til å være en god utviklingspartner.

Beskrivelsen over viser et komplekst og sammensatt utfordringsbilde, som krever at kommunene styrker sin kompetanse og kapasitet. For å klare å håndtere denne situasjonen og skape stabile fagmiljøer, må det jobbes med forenkling, effektivisering og samarbeid kommunene imellom. Mange kommuner må også ta strukturelle og organisatoriske grep for å sikre nok kapasitet og kompetanse.

Organiseringen og gjennomføring av utredningsarbeidet

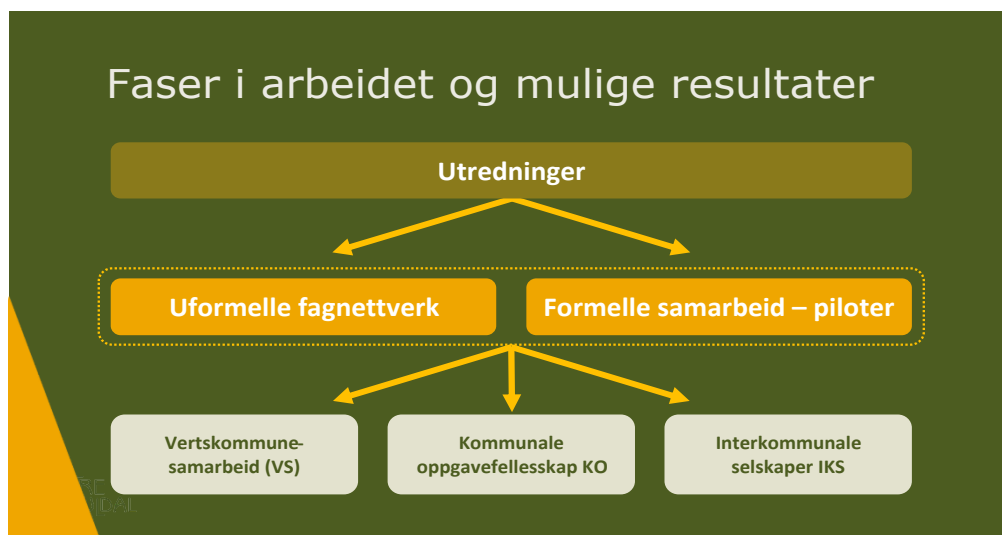
Som grunnlag for sak 10/26 ble forvaltnings-/tjenesteområder som er sentrale for arbeidet med samfunnsutvikling gjennomgått sammen med ansatte og tillitsvalgte fra alle tre kommuner; det ble foretatt en første vurdering om det kan ha noe for seg å vurdere mer samarbeid på noen av områdene. Resultatet

viste at det kan være flere gevinster å hente på områdene plan- og byggesaksbehandling, landbruk og kart- og oppmåling. I tråd med kommunestyrets vedtak er det nå gjennomført et videre utredningsarbeid, fase 2, for disse tre områdene.

Utredningsarbeidet er gjennomført av tre arbeidsgrupper med deltakere fra hver av de tre kommunene; fagpersoner for de respektive fagområdene og en tillitsvalgt for hver av kommunene. Arbeidsgruppenes frist for å levere sine rapporter var 1. mai, og alle grupper leverte i rettid.

Arbeidsgruppenes rapporter utgjør en sentral del av kommunedirektørens kunnskapsgrunnlag når de skal foreta sin helhetlige vurdering av hva som skal anbefales for politisk ledelse for å sikre framtidig tjenesteyting og service.

Bildet viser fasene i utredningsarbeidet som gjennomføres:



Arbeidsgruppenes rapporter - kort oppsummering

Plan og byggesak

Rapporten inneholder en kort beskrivelse av dagens status og bemanning og en detaljert oppgaveoversikt. Videre er det utarbeidet en tabell som beskriver hvilke muligheter og utfordringer utredningsgruppa ser for den enkelte oppgave.

Arbeidsgruppen har så gjort en vurdering av gevinster ut fra et sett med vurderingskriterier gitt i mandatet fra kommunedirektørene. Disse er:

- Større grad av kostnadseffektivitet og evne til å ta ut stordriftsfordeler/synergier
- Redusere sårbarhet ift. kapasitet i tjenesteytingen
- Styrket fagmiljø, med større mulighet for fleksibel oppgaveløsning
- Tjeneste med god service og tilgjengelighet for brukerne
- Evne og mulighet til å forholde seg til endringer faglig og teknologisk, i tjenestene

Oppsummert rapporterer en samlet gruppe om gevinster innenfor alle oppgaver, med ulik vektning i forhold til vurderingskriteriene. Videre er det arbeidsgruppens vurdering at gevinstene forutsetter administrativt vertskommunesamarbeid som organisasjonsform.

Under sin oppsummering og helhetlige vurdering kommenterer gruppen spesielt følgende forhold:

"Ivaretagelse av lokalkunnskap og nettverk

Gruppen ser det som viktig å ivareta den kompetansen som allerede finnes i kommunene i dag. Dagens teknologi gjør det mulig å arbeide desentralisert på en helt annen måte enn før. Det anses derfor som fordelaktig å fortsette med den bemanning og lokalisering vi har i dag, selv om arbeidet organiseres innenfor en vertskommunemodell.

Posisjon i arbeidsmarkedet

En stor utfordring for vår "bransje" er å klare å rekruttere god kompetanse innenfor de rammene vi har til rådighet. I motsetning til f.eks. sektorene helse- og oppvekst, som stort sett har sitt konkurrerende arbeidsmarked innenfor offentlig forvaltning, konkurrerer vi i tillegg mot et stort marked i privat næringsliv. Nærheten til Trondheim gjør at tilbudet av høy kompetanse er til stede, men fører også til at etterspørselen etter denne kompetansen er tilsvarende stor. Det å kunne friste med et større fagmiljø, samtidig som man kan tilby valgfri kontor plassering på tre lokasjoner i regionen vil være et klart konkurransefortrinn i dette arbeidsmarkedet.

Ledelse

Et interkommunalt samarbeide innenfor dette fagområdet vil sette store krav til god intern organisering og tydelig ledelse. Det vil bli viktig å klare å opprettholde

god kontakt og tilstedeværelse mot de politiske utvalg som har delegert forvaltningsmyndigheten sin til enheten. Samtidig som man ivaretar lokal tilstedeværelse, må det legges til rette for å utvikle en god arena for samhandling og utvikling, og å utvikle en god felles bedriftskultur som gjør arbeidsmiljøet innovativt og attraktivt."

Representantene fra Midtre Gauldal har et tillegg til gruppens samlede vurdering som går på betydningen av lokal tilstedeværelse og lokalkunnskap.

Når det gjelder veien videre er en samlet arbeidsgruppe enig om å anbefale videre utredning av samarbeid i fase 2, men det er noe ulikt syn på hvilket ambisjonsnivå som skal legges til grunn.

Kart- og oppmåling

Også denne rapporten inneholder en kort beskrivelse av dagens status og bemanning og en detaljert oppgaveoversikt. Videre beskrives også her hvilke muligheter og utfordringer utredningsgruppa ser ved et eventuelt samarbeid, og det er gjort en vurdering av gevinster ut fra de vurderingskriterier som er gitt i utredningsmandatet.

Gruppens egen oppsummering med en helhetlig vurdering av mulighetene for samarbeid:

"Utredningen viser at kart-, oppmålings- og geodatafunksjonene i Melhus, Skaun og Midtre Gauldal i dag løses med knappe ressurser, varierende sårbarhet og noe etterslep, samtidig som oppgaveporteføljen er bred, kompleks og i stor grad lovpålagt.

Organiseringen varierer mellom kommunene, men felles utfordringer er mangel på kapasitet, begrenset mulighet for spesialisering, teknologisk etterslep og rekrutteringsutfordringer (autorisert landmåler), noe som også svekker evnen til kvalitetsheving og videreutvikling av fagområdet.

Utredningen konkluderer med at samarbeid er hensiktsmessig innen alle deler av fagområdet. Gevinster knyttet til redusert sårbarhet, sterkere og mer attraktive fagmiljøer. Vi ser behov for bedre fleksibilitet i ressursbruk og mer ensartet

praksis overfor innbyggere og profesjonelle aktører. Rekruttering kan skje fra et større område, da medarbeidere i prinsippet kan ha arbeidssted i alle tre kommuner."

Arbeidsgruppen går lenger i å omtale framtidig organisering enn det mandatet tilsier at de skal; vertskommunemodellen trekkes fram som anbefalt organisasjonsmodell av flertallet i gruppen. Representantene fra Midtre Gauldal peker på fagnettverk som beste samarbeidsløsning.

Samlet sett vurderes et tettere samarbeid som et realistisk og strategisk viktig grep for å sikre bærekraftig tjenesteproduksjon. Utredningsgruppen samlet, anbefaler å gå videre med utredning i fase 2.

Landbruk

Rapporten fra landbruksgruppen har samme oppbygning og innhold som de to andre rapportene (skrevet etter samme mal). Også her er det gjort en kartlegging av mulige gevinster og mulige ulemper ved et eventuelt samarbeid.

Mulige gevinster:

- Større fagmiljø/mer kompetanse.
- Lettere å rekruttere kompetanse (men obs dragninger mot f.eks. Trondheim, arbeidsplasser kan over tid trekkes mot en kommune som gir mindre tilstedeværelse og aktivitet i andre kommuner).
- Saksbehandlingen kan bli mer enhetlig.
- Mindre dobbeltarbeid i utarbeidelse av rutiner, retningslinjer mm.
- Mindre sårbarhet ved større hendelser, kontroller, etc.

Mulige ulemper:

- Økt avstand til bonden/mindre lokal tilstedeværelse og kjennskap til lokale forhold.
- Kan oppleves mindre tilgjengelig.
- Tilbudet til brukerne må være like gode på hvert felt i hver kommune.
- Utfordringer i forhold til fjernledelse (vertskapskommunemodell).
- Mindre kontroll lokalpolitisk og vanskeligere å følge opp politiske mål.
- Mindre rom for lokale tilpasninger (vanskelig når kommunene er ulike i enkelte type ordninger, klimasone mm.).

I rapporten kommenterer arbeidsgruppen spesielt følgende forhold:

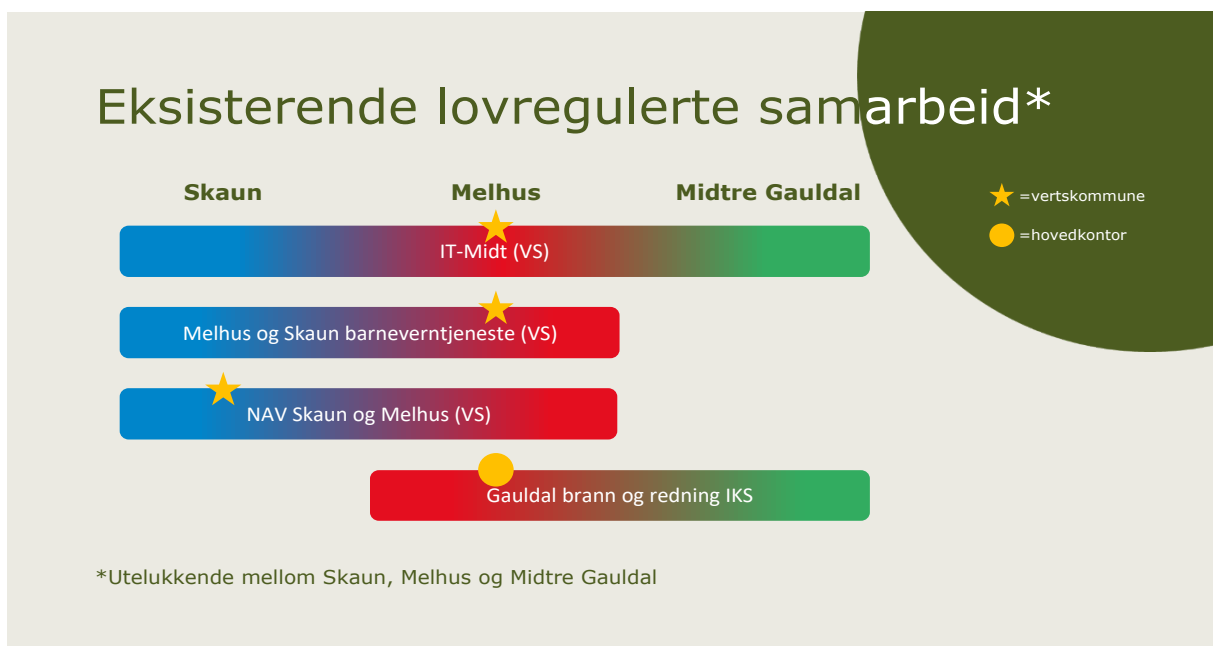
- Ulik type landbruk i de tre kommunene – spille på ulikhetene, og utnytte den kompetansen som finnes i hver enkelt kommune. Spille på hverandres styrker.
- Redusere sårbarhet.
- Muligheter for innsparing på sikt.
- Ulik bruk av skjønn/vektlegging på jord og konsesjon.
- Viktigheten av leders rolle.

I gruppens oppsummering og helhetlige vurdering av mulighetene for samarbeid konkluderes det med at dersom de kartlagte gevinstene skal kunne realiseres, er vertskommunesamarbeid den anbefalte samarbeidsformen. Av hensyn til både ansatte og brukere av tjenesten forutsettes tilstedeværelse i hver kommune. Gruppen anbefaler at utredningen av interkommunalt samarbeide på området landbruk videreføres i en fase 2.

Rapportene fra de tre arbeidsgruppene er vedlagt saken.

Etablerte interkommunale samarbeid mellom de tre kommunene

Bildet under viser fordelingen av vertskommunerollen i dag mellom de tre kommunene:



Samarbeidsmodeller for interkommunalt samarbeid

I kommuneloven slås tydelig fast at kommuner kan utføre felles oppgaver gjennom et interkommunalt samarbeid.

Kommuneloven §17-1 lister opp de ulike samarbeidsmodellene som er mulig å benytte, og kommunene har stor frihet til å velge hvordan samarbeidet skal organiseres. Det er likevel begrenset hvilke samarbeidsformer som kan brukes for samarbeid om lovpålagte oppgaver hvor det er nødvendig å fatte enkeltvedtak.

I kommuneloven er alle mulige samarbeidsformer listet opp, men det er bare tre av alternativene som reguleres gjennom kommuneloven:

- Interkommunalt politisk råd
- Kommunalt oppgavefelleskap
- Vertskommunesamarbeid

Kommuner kan samarbeide om flere forskjellige oppgaver organisert i ett interkommunalt samarbeid. For alle former for formelt samarbeid skal det inngås samarbeidsavtaler, og i slike tilfeller er det viktig at samarbeidsavtalen omfatter alle de ulike oppgavene.



Denne figuren over gir en oversikt over lovfestede modeller for interkommunalt samarbeid. Samarbeidsmodellene er plassert ut fra hvor tett tilknytning de har til kommunen

Det vises til Veileder om interkommunalt samarbeid av 05.10.2023.

Utover slike formelle samarbeid står kommunene fritt til å etablere samarbeid gjennom etablering av fagnettverk.

Valg av organisasjonsform ved eventuelle formelle samarbeid inngår ikke som en del av den utredningen som nå er gjennomført (fase 1), det vil bli et sentralt tema i en eventuell fase 2.

Økonomi/økonomiske konsekvenser

Forhold som må analyseres i spørsmål om interkommunalt samarbeid og økonomi:

a) Kostnadsbildet i dagens situasjon

Hvordan økonomien vil se ut **uten** interkommunalt samarbeid:

- Nåværende kostnader (personell, drift, lokaler, systemer og styring).
- Eventuelle utfordringer: høye enhetskostnader, sårbarhet, merkostnader ved rekruttering eller sykefravær.
- Eventuelle effekter av smådriftsulemper.

Dette skaper et referansepunkt for å vurdere gevinster.

b) Forventede gevinster ved samarbeid

Direkte økonomiske gevinster

- Stordriftsfordeler: deler på faste kostnader, større fagmiljøer og felles systemer.
- Rasjonalisering: mer effektiv bruk av personell, redusert dobbeltarbeid.
- Felles innkjøp: bedre priser, redusert lisenskostnader.
- Bedre ressursutnyttelse: felles vikarbank, felles spesialkompetanse framfor å kjøpe eksternt.

Indirekte gevinster

- Lavere risiko for kostbare feilbeslutninger.
- Økt tjenestekvalitet → mulig færre klager og lavere rettingskostnader.
- Bedre beredskap, som kan redusere økonomisk risiko.

c) Kostnader ved å etablere samarbeidet

Kostnader på kort sikt:

- Etableringskostnader (prosjektledelse, kartlegging og juridisk arbeid).
- Harmonisering av systemer.

- Eventuell flytting av ansatte eller omorganisering.
- Investeringer i felles IKT-løsninger.

d) Finansieringsmodeller

Alternative modeller for å fordele kostnader mellom kommunene:

- Fordeling etter **folketall**.
- Fordeling etter **bruk/volum** (f.eks. antall saker, innbyggere i målgruppen).
- Fordeling etter **lik andel per kommune**.
- Hybridmodeller

Eksempler på økonomisk innsparing og bedre kvalitet:

NIVI Rapport 2024:2, Interkommunalt samarbeid i Agder, Utarbeidet på oppdrag av Statsforvalteren i Agder. Notat 2024- Av Geir Vinsand:

I NIVIs mange kartlegginger av interkommunalt samarbeid har bidrag til bredere fagmiljø og kvalitetsgevinster vært framhevet som klare fordeler med interkommunale ordninger. I kartleggingen i Agder finnes mange slike eksempler på velfungerende samarbeid som gir stabilitet og bedre kvalitet på tjenester til innbyggerne. I kartleggingen er det funnet ett særlig interessant eksempel på samarbeid om administrative støttefunksjoner som gir en klar økonomisk innsparing i tillegg til kvalitetsgevinster. Det gjelder Agder kommunale støttetjenester (AKST), der Arendal og Grimstad har samarbeidet om lønn, regnskap, arkiv og dokumentsenters siden 2015. Samarbeidet har medført en innsparing på 21 prosent i heltidsstillinger for å ivareta oppgavene. Tjenesten har i tillegg økt kommunenes sykepenge- og foreldrepengeinntekter med betydelige beløp. AKST har i dag et fagmiljø på 37 ansatte og er godt posisjonert til å ta ytterligere effektivitetsgevinster, bl.a. som følge av økt digitalisering og bruk av kunstig intelligens. Fra andre interkommunale samarbeid om tilsvarende oppgaver er det kjent at innsparingspotensial ligger i størrelsesorden 10-30 prosent.

Arbeidet med å komme fram til hensiktsmessige finansieringsmodeller (kostnadsnøkler) og økonomiske beregninger for hvert av fagområdene vil bli en vesentlig del av en eventuell fase 2 med utredninger.

Nedenfor kommer oversikter som viser hvor store ressurser hver av kommunene i dag bruker til forvaltnings-/tjenesteområdene plan- og byggesak, kart- og oppmåling og landbruk.

Kort beskrivelse av dagens bemanning og ressursbruk

Bemanning og ressursbruk innenfor utredningsområdene framgår av arbeidsgruppens rapporter og/eller i vedlegg til rapportene.

Oversiktene der viser at det er variasjon i måten kommunene har organisert arbeidet innenfor de tre fagområdene, og det kan se ut som organiseringen har sammenheng med størrelsen på fagmiljøet. I Melhus, med større fagmiljø, er det større rom for spesialisering enn i de andre to kommunene. I Skaun og Midtre Gauldal blir de ansatte i større grad generalister, og oppgavefordelingen preges av det. Felles for alle er mangfoldet av oppgaver som skal løses av få ansatte.

Det er relativt stor spredning i de ansattes alder på de fleste områder (aldersspenn fra 28 - 62 år) i alle tre kommuner, og det vil om relativt kort tid vil bli behov for å rekruttere nye medarbeidere.

Vurdering

Bedre sammen enn hver for oss

Utfordringsbildet for kommunene, slik det er i dag og slik det vil bli i årene framover, er beskrevet innledningsvis i denne saken. Historisk er det ofte utfordringsbildet knyttet til kommunens rolle som tjenestetilbyder som har fått mest oppmerksomhet. Dvs. endringer framover i tid for pleie og omsorg, skole, barnehage og de mer administrative stab-/støttetjenestene har som oftest fått oppmerksomheten.

I denne saken rettes blikket mot utfordringene som kommunene har knyttet til sin samfunnsutviklingsrolle. Rollen som samfunnsutvikler handler om å utvikle lokalsamfunnet gjennom planlegging, arealbruk og utbyggingsmønster,

utbygging av infrastruktur, steds- og sentrumsutvikling, næringsutvikling, miljø og folkehelse i videste forstand. I dette er kompetanse og kapasitet sentralt. Mangel på arbeidskraft og fagressurser i kommunene fører til lengre saksbehandlingstid, lavere kvalitet på vedtak, dårligere veiledning og kvalitetssikring, og at samfunnsutviklingen (som boligbygging og næringsetablering) forsinkes. Dette vil slå uheldig ut for innbyggere og næringsliv og kan skape frustrasjoner over at rammebetingelsene ikke legger godt nok til rette. Forsinkelser og lang saksbehandlingstid, dårlig service og tilgjengelighet, bidrar også ofte til svekket tillit; det kan oppstå et forventningsgap mellom det som loves politisk og det som administrasjonen i kommunene faktisk klarer å levere. Dette kan igjen føre til at kommunene oppleves som en brems heller enn en tilrettelegger for lokalsamfunnet.

Skaun, Midtre Gauldal og Melhus tilhører samme bo- og arbeidsmarkedsregion og kommunene har de samme utfordringene. Ut fra denne realiteten er det nærliggende å tenke at disse tre kommunen kan utgjøre et naturlig samarbeidsområde, og at det nå vurderes om det vil være gevinster å hente ved å løse utfordringene i fellesskap. Hovedhensikten må være å sikre at kommunenes rolle som "samfunnsutvikler" ikke svekkes.

Kommunedirektørens vurdering er derfor at det viktigste virkemiddelet i en slik situasjon er å videreutvikle og styrke det interkommunale samarbeidet. Samtidig må det jobbes videre med å ta i bruk fulldigitaliserte og automatiserte saksbehandlingssystemer.

Det understrekes igjen at det bildet som beskrives ikke er en tenkt situasjon i framtida, situasjonen som beskrives er her allerede i dag. Videre er det slik at både i Skaun, Melhus og Midtre Gauldal foreligger det politiske vedtak om å gjennomføre tiltak som bidrar til redusert ressursbruk, samtidig som det forventes at tjenestene skal leveres med god kvalitet. Dersom denne politiske bestillingen skal kunne gjennomføres, er nye måter å løse oppgavene og bruke tilgjengelig arbeidskraft på, helt nødvendig, altså er betydelig omstilling ikke til å komme utenom.

Dersom samarbeid med andre kommuner ikke skal være en del av løsningen, er det viktig å være klar over konsekvensene; det vil bli vanskeligere å rekruttere

kompetent arbeidskraft, det blir mer sårbart og det blir dyrere over tid, noe som etter hvert vil gå utover tjenesteytingen og omdømmet. Det er altså også knyttet risiko for å svekke måloppnåelse på samfunnsutviklingsområdet, ved fortsatt å stå alene.

Målsettinger og ambisjoner

I søknad til Statsforvalteren (2025) om prosjektmidler tydeliggjøres ambisjonene for et utvidet interkommunalt samarbeid, de langsiktige effektene, mellom Skaun, Melhus og Midtre Gauldal:

- Gjennom samarbeidene skal kommunene være i stand til å hente ut stordriftsfordeler over tid.
- Bedre og mer effektiv bruk av arbeidskraftsressurser skal oppnås, dette for å møte framtidige behov, herunder rekruttering, kompetansebehov, endringskompetanse og profesjongrensener.
- Gitt ivaretagelse av punktene over, skal alle kommunene kunne ta på seg rollen som verts/-kontorkommune.
- Samarbeidene som etableres skal føre til at de tre kommuner som i dag har ca. 32500 innbyggere blir en attraktivt og konkurransedyktig kommuneregion, som er synlig og tydelig i Trøndelag.
- Prosess, valg av metoder og resultat skal ha overføringsverdi til andre kommunegrupper.

Plan- og byggesak som samarbeidsområde

Arbeidsgruppen uttaler i sin rapport at det er enighet om at det vil være gevinster å hente ved et samarbeid innenfor alle oppgaver, med noe ulik vektning i forhold til de vurderingskriteriene som var gitt. Videre er det arbeidsgruppens vurdering at gevinstene forutsetter administrativt vertskommunesamarbeid som organisasjonsform.

Under sin oppsummering og helhetlige vurdering trekker gruppen fram noen forhold de mener bør vektlegges spesielt når veien videre skal staves ut:

- Om bemanning og lokalisering /ivaretagelse av lokalkunnskap og nettverk
- Posisjon i arbeidsmarkedet/større fagmiljø med mulighet for valgfri kontor plassering som konkurransefortrinn
- Betydningen av god intern organisering og tydelig ledelse

Når det gjelder veien videre er en samlet arbeidsgruppe enig om å anbefale videre utredning av samarbeid i fase 2, men det er noe ulikt syn på hvilket ambisjonsnivå som skal legges til grunn.

Kart- og oppmåling som samarbeidsområde

Arbeidsgruppen konkluderer i sin utredning med at samarbeid er hensiktsmessig innen alle deler av fagområdet. De peker på gevinster som redusert sårbarhet, sterkere og mer attraktive fagmiljøer og behov for mer fleksibel bruk av tilgjengelig kompetanse. Overfor innbyggere og profesjonelle pekes det på behov for mer ensartet praksis. Også denne gruppen trekker fram rekruttering - at det kan skje fra et større område - spesielt ut fra den premisse at medarbeidere kan ha arbeidssted i alle tre kommuner.

Vertskommunemodellen trekkes fram som anbefalt organisasjonsmodell av flertallet i gruppen. Representantene fra Midtre Gauldal peker på fagnettverk som beste samarbeidsløsning.

Samlet sett vurderes et tettere samarbeid som et realistisk og strategisk viktig grep for å sikre bærekraftig tjenesteproduksjon. **Utredningsgruppen samlet, anbefaler å gå videre med utredning i fase 2.**

Landbruk som samarbeidsområde

Arbeidsgruppen har gjort en grundig kartlegging og vurdering av fordeler og ulemper/utfordringer ved et interkommunalt samarbeid. Når det gjelder fordelene/gevinstene er disse stort sett de samme som de to andre arbeidsgruppene har kommet fram til; større fagmiljø/mer kompetanse, lettere å rekruttere, mer lik saksbehandling, effektivisering gjennom utarbeiding av felles rutiner, retningslinjer, mm., mindre sårbarhet.

Det er også mange fellestrekk med de andre fagområdene når det gjelder kartlagte utfordringer/forhold som må hensyntas:

- mindre lokal tilstedeværelse og kjennskap til lokale forhold - kan oppleves mindre tilgjengelig
- tilbudet til brukerne må være like godt på hvert felt i hver kommune

- behovet for nærledelse også ved en eventuell vertskommuneorganisering
- mindre kontroll lokalpolitisk og vanskeligere å følge opp politiske mål
- behovet for lokale tilpasninger (kommunene er ulike når det gjelder ulike ordninger, klimasone, mv.)

I gruppens oppsummering og helhetlige vurdering av mulighetene for samarbeid, konkluderes det med at dersom de kartlagte gevinstene skal kunne realiseres, er vertskommunesamarbeid den anbefalte samarbeidsformen. Av hensyn til både ansatte og brukere av tjenesten forutsettes tilstedeværelse i hver kommune.

Gruppen anbefaler at utredningen av interkommunalt samarbeide på området landbruk videreføres i en fase 2.

Kommunedirektørene vil gi arbeidsgruppene honnør for grundig gjennomførte analyser der mange forhold er belyst. Arbeidsgruppens kartlegginger av gevinster og utfordringer ved et tettere samarbeid viser at situasjonen er svært lik for de tre tjeneste-/forvaltningsområdene - rapportene tegner et nesten identisk bilde av mulige gevinster og utfordringer/ulempesom det må tas høyde for i et eventuelt videre utredningsarbeid.

Alle de tre gruppene anbefaler samlet at framtidige samarbeid utredes videre i en fase 2. Alle gruppene har pekt på premisser som må ligge til grunn for at kartlagte gevinster skal kunne realiseres, blant annet grad av formalisering av samarbeidet og valg av samarbeidsform (vertskommunemodellen).

Oppdraget til arbeidsgruppene i fase 1 av utredningsarbeidet har vært å kartlegge om et framtidig samarbeid i det hele tatt kan ha noe for seg, peke på gevinster og utfordringer. Arbeidsgruppens rapporter gir ut fra dette mandatet kommunedirektørene et godt faglig grunnlag for å kunne gi en anbefaling til kommunestyrene i de tre kommunene. Samtidig er det grunn til å peke på at arbeidsgruppene har hatt begrenset med tid og ressurser til å gjennomføre arbeidet. Å klare å ha en helhetlig og langsiktig nok tilnærming i et slikt arbeid er vanskelig, og ikke minst kunne det mer langsiktige utfordringsbildet for kommunenes samfunnsutviklingsrolle vært mer dyptgående beskrevet.

Med bakgrunn i arbeidsgruppens anbefalinger tilrår kommunedirektørene at et framtidig samarbeid på områdene plan- og byggesak, kart- og oppmåling og landbruk utredes videre i en fase 2.

I fase 2 av et utredningsarbeid vil det bli gjennomført langt mer omfattende og dyptgående kartlegginger og vurderinger. Disse vil inneholde:

- ROS-analyser (kartlegging av risikoer og tiltak)
- Interessentanalyser (nøkkelaktører og behov)
- Gevinstanalyser (økonomiske og kvalitative)
- Vurdering opp mot felles kriterier (kostnadseffektivitet, sårbarhet, fagmiljø og service og tilgjengelighet)

De aller fleste av de utfordringer og premisser som arbeidsgruppene peker på i sine rapporter vil naturlig bli fanget opp gjennom dette arbeidet, de vil være naturlige og viktige elementer å utrede i et videre arbeid.

Kommunedirektørene vil understreke at å utrede hvordan eventuelle formelle samarbeid bør organiseres, **ikke** har vært en del av arbeidsgruppenes mandat. Kommunestyrene inviteres ikke til å ta stilling til dette spørsmålet nå. Til å belyse hvilke(n) organisasjonsform som kan være hensiktsmessig for de tre områdene innenfor samfunnsutvikling trengs mer tid og kunnskap.

Tillitsvalgtes medvirkning

Tillitsvalgte har deltatt i utredningsarbeidet som fullverdige medlemmer av arbeidsgruppene. Deltakelsen har etter det kommunedirektøren har fått melding om stort sett vært preget av åpenhet, respekt og god takhøyde for ulike perspektiver. Tillitsvalgte har hatt reell mulighet til å komme med innspill og problematisere forhold av betydning for ansatte og organisasjonen som helhet.

Kommunedirektørene vil uttrykke forståelse for at rollen som tillitsvalgt kan være krevende å håndtere i et slikt utredningsarbeid som nå pågår.

Kommunedirektørene forstår også at de ansatte er bekymret for sin framtidige arbeidssituasjon og arbeidsvilkår.

Forhold som handler om lokalisering og ansattes lønns- og arbeidsvilkår vil bli en naturlig del av det som må vurderes i en eventuell utredningsfase 2.

Oppsummering

Kommunene står overfor betydelige utfordringer i sin rolle som samfunnsutvikler, særlig knyttet til kapasitet, kompetanse og rekruttering. Dette

gir risiko for lengre saksbehandlingstid, lavere kvalitet og svekket tillit hos innbyggere og næringsliv. Situasjonen er allerede til stede og vil forsterkes fremover.

Skaun, Melhus og Midtre Gauldal har felles arbeidsmarked og lik utfordringssituasjon. Kommunedirektørene vurderer derfor at styrket interkommunalt samarbeid, kombinert med økt digitalisering, er nødvendig for å sikre bærekraftige og robuste tjenester.

Arbeidsgruppene innen plan- og byggesak, kart- og oppmåling og landbruk peker samstemt på klare gevinster ved samarbeid, blant annet sterkere fagmiljø, bedre ressursutnyttelse og redusert sårbarhet. Samtidig understrekes behovet for å ivareta lokal tilstedeværelse, tilgjengelighet og politisk styring.

På denne bakgrunn anbefaler kommunedirektørene at samarbeid innen de tre områdene utredes videre i en fase 2, med grundigere analyser av risiko, gevinster, organisering og konsekvenser for ansatte og brukere. Det tas ikke stilling til organisasjonsform på nåværende tidspunkt.