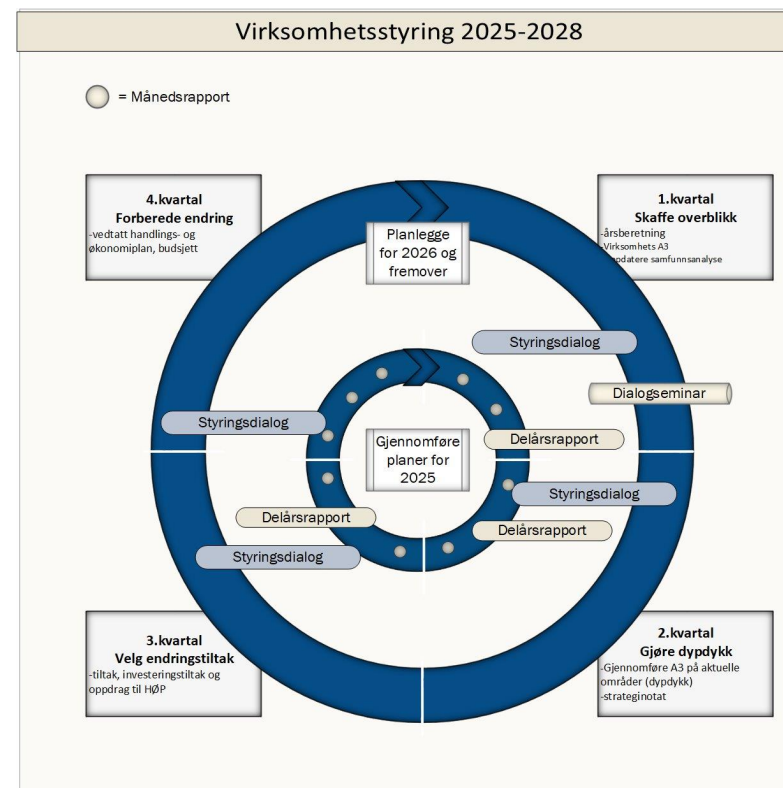




# Arbeid med langsiktige prosesser (Helhetsmodellen)



# Hvorfor gevinstrealisering som metodikk?

## **Gevinst 24/7**

I gevinst 24/7 ble det besluttet at Levanger kommune skal følge KS sin modell for å følge opp gevinstrealisering i budsjett- og økonomiplanprosesser (helhetsmodellen). I denne modellen benyttes A3 som metodikk for gevinstrealisering. A3 er et verktøy for systematisk problemløsning. Derfor må alle ledere i Levanger kommune kunne klare å anvende denne metodikken.

## **Metodeveiledere**

I Levanger kommune har vi pr. januar 2025 seks metodeveiledere som kan være med å veilede i arbeidet med å benytte A3 som verktøy.



# Gevinstrealiseringsmetodikk handler om å realisere både mål og gevinster på en helhetlig og systematisk måte

## Kulturendring

- Tradisjonell tilnærming

Alle gjør sitt beste



....så ser vi hva som skjer

- Ny tilnærming – sette seg mål

Dette vil vi oppnå



Hva må vi gjøre for å få det til?



Gevinster er en effekt (=målbar forbedring)  
som oppfattes som positiv av minst en interessent, og bidrar til å  
oppnå virksomhetens strategiske mål.

Økonomiske gevinster

Kvalitetsgevinster

Samfunnsmessige gevinster

# Symptom vs. Rotårsak

**Symptombehandling:** Rask løsning som ikke adresserer grunnproblemet.

- Eksempel: Midlertidig økning i bemanning for å håndtere akutt arbeidsmengde.

**Rotårsaksbehandling:** Langsiktig løsning som adresserer grunnproblemet.

- Eksempel: oppgavegjennomgang for å endre arbeidsprosesser/tjenestenivå.

# Omstilling og endring blir normalen



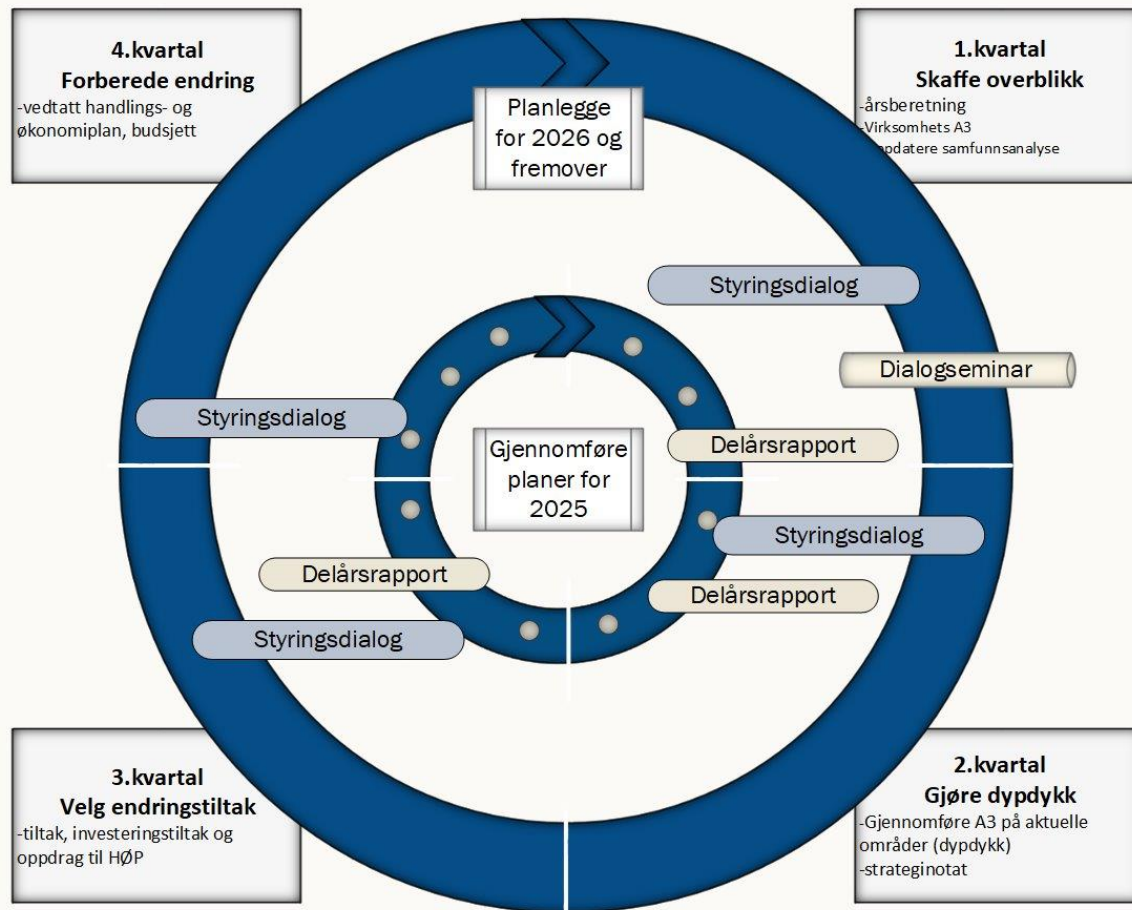
Kan systematisk arbeid med gevinstrealisering bidra til å unngå:

- ✓ Kortsiktige velferds-kutt som gir høyere utgifter på sikt?
- ✓ Teoretiske budsjett-kutt som er urealistiske?
- ✓ Oppstart av prosjekter og tiltak som det ikke er realisme i?
- ✓ «Ostehøvelkutt»?



## Virksomhetsstyring 2025-2028

● = Månedssrapport

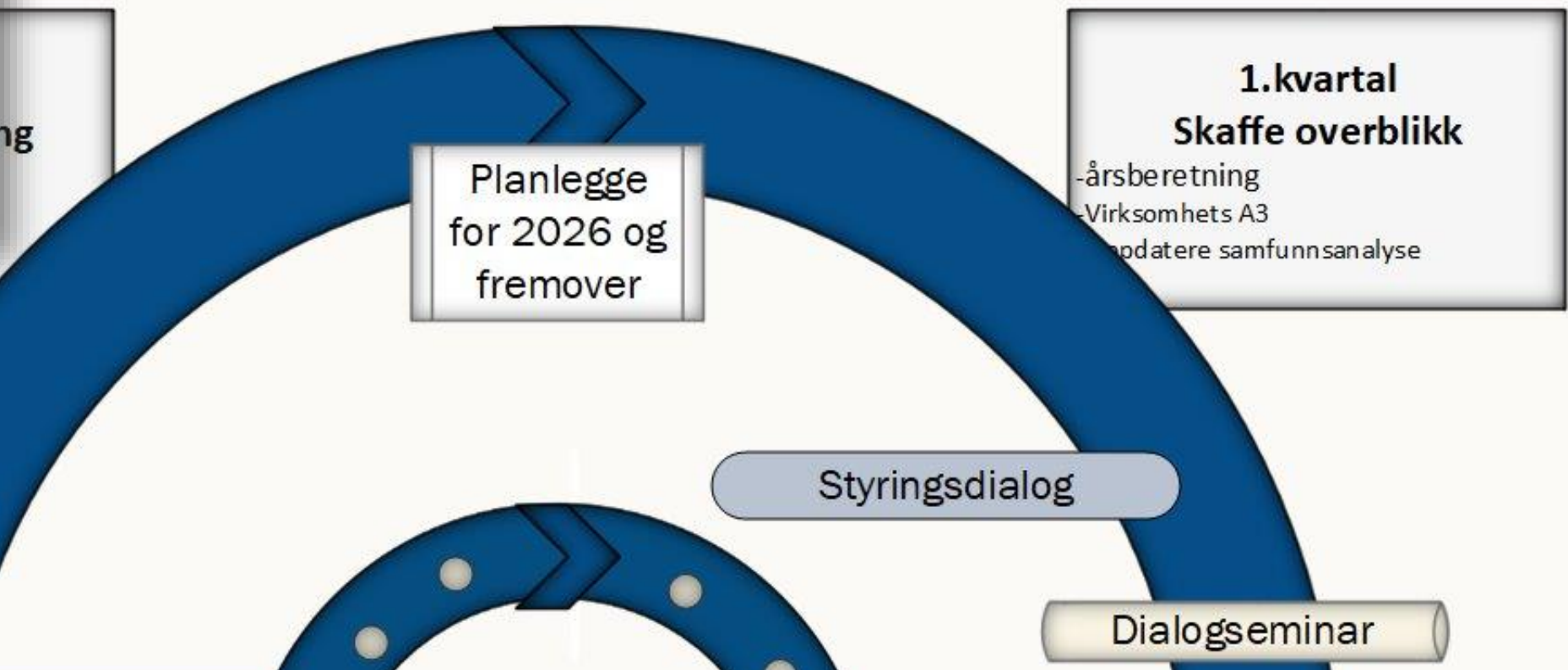




# Virksomhetsstyring 2025-2028

rt

ng





## Barnehage

### Politiske innspill/retning i HØP-prosessen:

- Ønsker fortsatt å gi barnehageplass til alle, også de som ikke har rett på

### Utfordringer og muligheter enhet ser:

- Variasjoner i barnetall krever tidvis rask omstilling for ansatte, bla. med mulig behov for endring av tjenestested.
- Rettssak PBL/U.dir. knyttet til pensjonsutgifter kan få betydning, usikkert når avgjørelse tas
- Flere barnehager har perioder med færre barn på høsten på grunn av ulike oppstartsdatoer for nye barn. Det gir perioder med lavere inntekter enn budsjettet. Samtidig må bemanningen være på nødvendig nivå for å være klar



## Helsefremming

Budsjett 2024  
Regnskap 2024 pr.  
Resultat 2024 pr.

Budsjett 2025



Budsjett 2024	96 362 495
Regnskap 2024 pr. 20.01.25	100 312 175
Resultat 2024 pr. 20.01.25	-3 949 680

### Endringer i budsjett 2024:

Budsjett 2025:

### Utfordringer og muligheter enhet ser:

- Vakanser vid
- Forvaltning, e
- Uttaket av st



## Hjemme- og institusjonstjenester

Budsjett 2024	258 427 430
Regnskap 2024 pr. 20.01.25	276 852 904
Resultat 2024 pr. 20.01.25	-18 425 474

Budsjett 2025	270 023 934
---------------	-------------

### Endringer i budsjett 2024:

### Endringer fra 2024 til 2025:

Uttak: innsparing på 1,6 mill

Uttak skissert fra enhet: 18 mill

Uttak ramme:

Til 24-nivå: 19,2 mill

BBT (helårseffekt av nye

plasser): 4 mill

**Sykefravær** - kort tid og lang tid sammenlagt  
Okt: 12,6% nov: 12,5% des: 12,3%

Avdeling med høyeste samlet fravær i 2024  
Hjemmetjenesten avd. sentrum 16,22%

### Politiske innspill/retning i HØP-prosessen:

### Gjennomførte og påbegynte tiltak som følger opp budsjett 2024/7:

- Tørn ved Staup helsehus, avsluttes 01.03.2025
- Fagdager og HMS seminar der dette ikke er knyttet til kompetanse, avlyses for 2024.
- Arbeidsprosess med å se på hvilke oppgaver en kan skyve ut av budsjett, og hvilke som kan flyttes til hjemme- og institusjonstjenesten.

### Noen relevante endrings- og utviklingsoppdrag i HØP:

- Øke bruken av Friskus for å styrke innbyggernes mulighet til å leve aktive og meningsfulle liv i tråd med rådene i ABC god psykisk helse
- Gjennomføre prosjekt «Framtidens helse»
- Redusere tjenestenivået i helse
- Ta ut gevinster av Helseplattformen
- Redusere matsvinn

### Utfordringer og muligheter enhet ser:

- Siden jobbene er knyttet opp for å bruke bemanningsbyrå for å sikre deler av tjenesteproduksjonen. Dette har ført til ekstra kostnader for drift av palliativ enhet på Staup helsehus, samt opprettholde handlingsberedskap på Breidablikktunet
- Det arbeides systematisk med å justere tjenestetilbudet, slik at tjenestene kan gis innenfor de tildelte økonomiske rammer. Det er iverksatt flere store tiltak i alle enheter og avdelinger, for å ta ned driften på kort og lang sikt.
- Enheten har slitt med å kommunisere om mål og effektivitet, samt å opprettholde nødvendig omstillingstakt samtidig som etterspørselen etter hjemmetjenester og institusjonstjenester øker, etter innføring av nytt journalsystem. Gjennom sommeren har enkelte avdelinger fått økt kompetanse i systemet noe som reduserer produksjonstap.
- Flere avdelinger opplever at demensomsorg har blitt mer utfordrende, økt skrøpelighet, flere med redusert eller uavklart funksjonsnivå, og et mer fremskredent symptomtrykk som krever økt behov for økt tilstedeværelse. En av årsakene til dette er tidligere utskrivninger fra sykehus til hjemmetjenesten.
- Knapphet på ressurser knyttet til korttidsomsorg og heldøgns omsorg, samt oppgaveforskyvning fra stat til kommune, medfører større etterspørsel etter omfattende hjemmetjenester
- Avvikling avtale med legevakt
- Serviceerklæring og kriterier for vakt i institusjon
- Nedjustering tilbud om avlastningstjenester
- Velferdsteknologi/kartlegge ressurser og behov
- Enhet hjemme- og institusjonstjenester arbeider kontinuerlig med å forsterke relasjoner, og hensiktsmessig ressursutnyttelse på tvers. Gjennom sommeren, for å nå felles mål om gode tjenester, til det beste for innbyggerne, skal nå og i fremtiden være det utvalgte metode. For å oppnå dette må hele helsetjenesten engasjeres i en felles utvikling av en kultur for samarbeid og felles ansvar.
- Hjemmetjenesten vil i 2025 ha en utadrettet profil i bistandstilbudet, der utfordringer vil bli løst på lavest mulig nivå.
- Det vil i 2025 bli lagt ut bud på å øke kapasiteten på lave trinn i tjenestetrappa for å redusere press

### Utfordringer og muligheter enhet ser i økonomianalysen:

- Vi utfordres av en økende eldre befolkning og bruk av vikarbyrå.
- Økning i antall personer med demens
- Bestillingstransport og tilbringere i kommunen. Det utfordrer også skoler og barnehager som skal formidle gode tjenester til kollektiv transport.
- Samfunnet må bygge opp større lagre av energi og energi for å tåle avbrudd i lengre perioder.
- Det er viktig at privatpersoner følger beredskapsplanen for å sikre trykkekvalitet og sikkerhet.



## Barnehage

### Politiske innspill/retning i HØP-prosessen:

- Ønsker fortsatt å gi barnehageplass til alle, også de som ikke har rett på

### Utfordringer og muligheter enhet ser:

- Variasjoner i barnetall krever tidvis rask omstilling for ansatte, bla. med mulig behov for endring av tjenestested.
- Rettssak PBL/U.dir. knyttet til pensjonsutgifter kan få betydning, usikkert når avgjørelse tas
- Flere barnehager har perioder med færre barn på høsten på grunn av ulike oppstartsdatoer for nye barn. Det gir perioder med lavere inntekter enn budsjettet. Samtidig må bemanningen være på nødvendig nivå for å være klar



## Helsefremming

Budsjett 2024  
Regnskap 2024 pr.  
Resultat 2024 pr.

Budsjett 2025

Budsjett 2024	96 362 495
Regnskap 2024 pr. 20.01.25	100 312 175
Resultat 2024 pr. 20.01.25	-3 949 680

### Endringer i budsjett 2024:

Budsjett 2025:

### Utfordringer og muligheter enhet ser:

- Vakanser vid
- Forvaltning, e
- Uttaket av st



## Hjemme- og institusjonstjenester

Budsjett 2024	258 427 430
Regnskap 2024 pr. 20.01.25	276 852 904
Resultat 2024 pr. 20.01.25	-18 425 474

Budsjett 2025	270 023 934
---------------	-------------

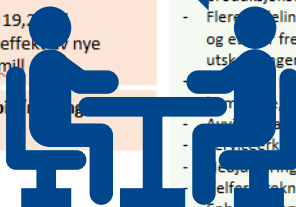
**Sykefravær** - kort tid og lang tid sammenlagt  
Okt: 12,6% nov: 12,5% des: 12,3%  
Avdeling med høyeste samlet fravær i 2024  
Hjemmetjenesten avd. sentrum 16,22%

### Gjennomførte og påbegynte tiltak som følger opp budsjett 2024/7:

- Tørn ved Staup helsehus, avsluttes 01.03.2025
- Fagdager og HMS seminar der dette ikke er knyttet til kompetanse, avlyses for 2024.
- Arbeidsprosess med å se på hvilke oppgaver en kan skyve ut av budsjett, og hvordan hjemme- og institusjonstjenesten.

### Noen relevante endrings- og utviklingsoppdrag i HØP:

- Øke bruken av Friskus for å styrke innbyggernes mulighet til å leve aktive og meningsfulle liv i tråd med rådene i ABC god psykisk helse
- Gjennomføre prosjekt «Framtidens helse»
- Redusere tjenestenivået i helse
- Ta ut gevinster av Helseplattformen
- Redusere matsvinn



### Utfordringer og muligheter enhet ser:

- Siden jobben er viktig for å bruke bemanningsbyrå for å sikre deler av tjenesteproduksjonen. Dette har ført til ekstra kostnader for drift av palliativ enhet på Staup helsehus, samt opprettholde handlingsberedskap på Breidablikktunet
- Det arbeides systematisk med å sikre tjenestetilbudet, slik at tjenestene kan gis innenfor de tildelte økonomiske rammer. Det er iverksatt flere store tiltak i alle enheter og avdelinger, for å ta ned driften på kort og lang sikt.

Enheten har slitt med å komme opp i lønns- og effektivitet, samt å opprettholde nødvendig omstillingstakt samtidig som etterspørselen etter hjemmetjenester og institusjonstjenester øker, etter innføring av nytt personalsystem. Gjennom sommeren har avdelinger fått økt kompetanse i systemet noe som reduserer produksjonstap.

- Flere avdelinger opplever at demensomsorg er utfordrende, økt skrøpelighet, flere med redusert eller uavklart funksjonsnivå, og økt fremskredent symptomtrykk som krever økt behov for økt tilstedeværelse. En av årsakene til dette er tidligere utskrivninger fra sykehus til hjemmetjenester.
- Flere ressurser knyttet til korttids og heldøgns omsorg, samt oppgaveforskyvning fra stat til kommune fører til større etterspørsel etter omfattende hjemmetjenester

- Avtale om samarbeid med legevakten for å sikre rask og kompetent innleggelse i institusjon
- Utvikling og kriterier for vurdering av tjenestetilbud om avlastning og omsorg
- Bruk av teknologi/kartlegge ressurser og behov for å opprettholde og videreutvikle tjenestetilbudet

Enhet hjemme- og institusjonstjenester arbeider kontinuerlig med å forsterke relasjoner, og hensiktsmessig ressursutnyttelse på tvers. Gjennom samarbeid, for å nå felles mål om gode tjenester, til det beste for innbyggerne, skal nå og i fremtiden være det viktigste utgangspunktet. For å oppnå dette må hele helsetjenesten engasjeres i en felles utvikling av en kultur for samarbeid og kompetanse.

- Hjemmetjenesten vil bli utdrettet profil i bistandstilbudet, der utfordringer vil bli løst på lavest mulig nivå.
- Det vil i tillegg være fokus på å øke kapasiteten på lave trinn i tjenestetappa for å redusere press

### Utfordringer og muligheter enhet ser: Ressursanalysen:

- Ressursutfordringer har vært utfordrende og bruk av vikarbyrå.
- Vi utfordres av en økende eldre befolkning og bruk av vikarbyrå.
- Økning i antall personer med demens og behov for tjenester.
- Bestillingstransport og tilbringertjenester som utfordrer også skoler og barnehager som skal formidle gode tjenester til brukerne.
- Samfunnet må bygge opp større lagre av kompetanse og energi for å tåle avbrudd i lengre perioder.
- Det er viktig at privatpersoner følger beredskapsplaner for å sikre egen sikkerhet.









<b>1. Begrunnelse</b> «Dette er utfordringene vi må løse og verdien av å løse det»	<b>3. Ønsket situasjon</b> «Dette er slik vi ønsker at det skal fungere»
<b>2. Nåsituasjonen</b> «Dette er slik det fungerer i	<b>4. Utredningstiltak</b> «Dette må vi gjøre for å flytte

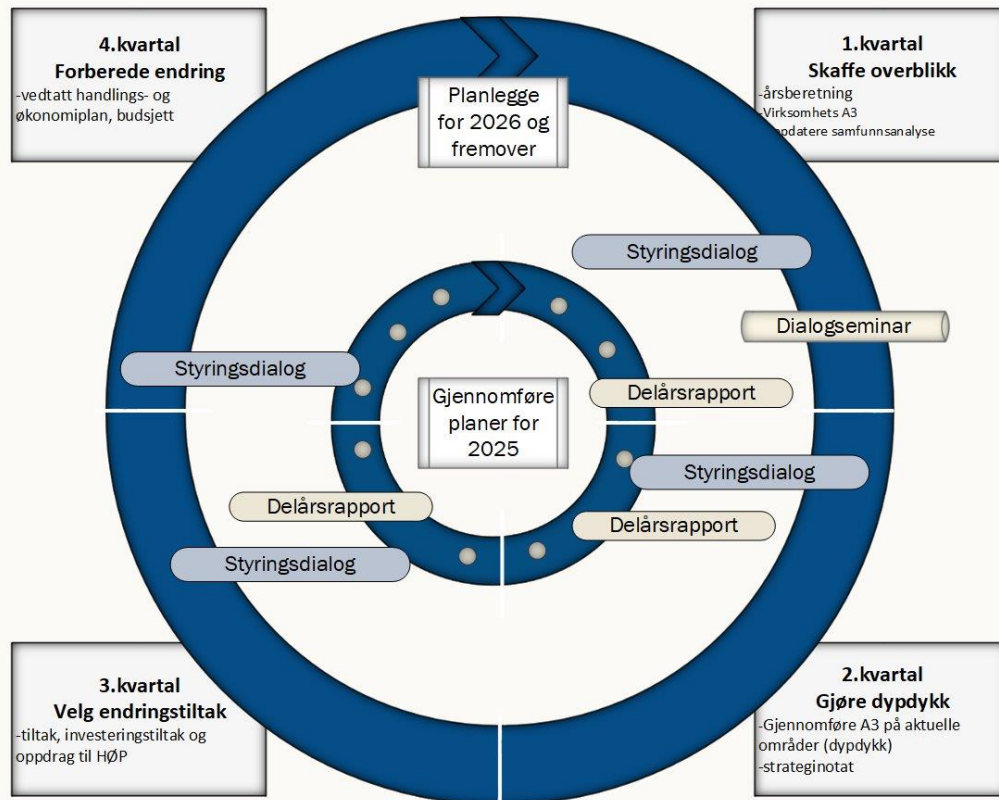
<b>1. Begrunnelse</b> «Dette er utfordringene vi må løse og verdien av å løse det»	<b>3. Ønsket situasjon</b> «Dette er slik vi ønsker at det skal fungere»
<b>2. Nåsituasjonen</b> «Dette er slik det fungerer i	<b>4. Utredningstiltak</b> «Dette må vi gjøre for å flytte

<b>1. Begrunnelse</b> «Dette er utfordringene vi må løse og verdien av å løse det»	<b>3. Ønsket situasjon</b> «Dette er slik vi ønsker at det skal fungere»
<b>2. Nåsituasjonen</b> «Dette er slik det fungerer i dag, og årsakene til at utfordringene oppstår»	<b>4. Utredningstiltak</b> «Dette må vi gjøre for å flytte oss fra nåsituasjonen til ønsket situasjon»
	<b>6. Måling</b> «Dette må vi måle for å sjekke at endringstiltakene gir effekt»



## Virksomhetsstyring 2025-2028

● = Månedssrapport





# Gruppeoppgave



# Refleksjonsoppgave



Bruk 5 minutter til egenrefleksjon



**Skriv ned aktuelle områder du ser har et potensiale for endring og hvilke gevinster som kan oppnås ved denne endringen**



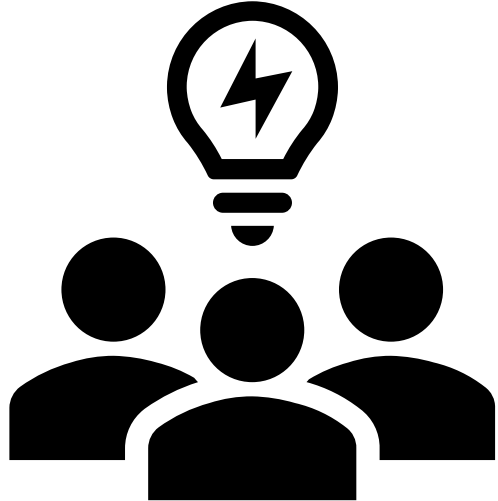
Et potensiale per lapp



Ta med lappen(e) til gruppearbeidet



# Gruppeoppgave



Personen på gruppa som har bursdag nærmest 20.mars passer tiden, og leder gruppa gjennom oppgaven



Hvert gruppemedlem får 2 minutter på å gjennomgå sine lapper. Fatt deg i korthet!



Hva har størst gevinstpotensiale og bør utforskes videre?



Bli enige om en samlet prioritering



Skriv ned gruppens svar i Teams

