

Kåfjord

Os

Røyrvik

Steinkjer

Levanger

Indre Fosen

Holtålen

Rennebu

Kautokeino

Tingvoll

Nesbyen

Hareid

Røros

Vadsø

Sør-  
Varanger

Åsnes

Eidskog

# Innsparingsrunden

- De som skal presentere i Innsparingsrunden etter pausen skal finne sitt stå-bord og gjøre PC klar
- Etter pausen skal bli værende ved deres nåværende bord, da vi starter med et innlegg

# Vadsø kommune

- Det kan være:
- kutt dere har gjennomført:
  - Redusert et ledernivå 9 ledere
  - Ostehøvelkutt
  - Sammenslått små enheter til større
  - Sentralisert noen skoler
- Områder man kan kutte som andre kanskje ikke tenker på
  - Salg av tjenester kompetanse fra Brann. Kurs sertifiseringer.
- Områder dere har gjort grep og spart penger
  - Gjennomgang av låneportefølje, redusere finansutgifter, renter og avdrag. Optimaliserer det vi kan.
    - Konkurransesette låne.
  - Reiser og kurs - innkjøpsstopp. Mindre effekt
  - Gjennomgang av turnus og planlegging.
- Kutt som har være effektive / spart mange penger
- Andre kutt
  - Planlegger barnehagestruktur. Sammenslåing





# Innsparingspunkter

## Kostra- benchmarking

### A3 som metode

### Nedtrekk Helse |

- Mål 12,6 , realisert 11 mill
- Redusert nattevakt sykehjem + hvilende nattevakt
- Samarbeid mellom enheter
- Samlokalisering
- Helårsturnus
- Nye tildelingskriterier

### Fravær i oppvekst

- Organisering av ledelse i barnehage
- Fast bemanning i stedet for vikarbruk i skolen

### Bygg som kostnadsdriver

Vi sparer ikke uten å samarbeide

# Steinkjer kommune – seks innsparingstiltak

- Interkommunale samarbeid administrative tjenester (IKT, regnskap og lønn, innkjøp, advokattjenester)
- Privatisering av kommunal veg
- Justering av åpningstid SFO
- Kjøp av institusjonsplasser (korttid) til ideell org for å redusere utgifter overliggere sykehus
- Billigere kompetanse helse og omsorg gjennom TØRN
- Meråpent bibliotek - åpent uten bemanning



# Åsnes kommune – innsparingsgrep / omstilling

- **Framsikt** – helhetlig virksomhetsstyring. Bedre oppfølging og rapportering. Oppstart av politikermoduleen vedr budsjettprosessen for 2026.
- Redusert antall **leasingbiler** med 10 stk. Tettere samarbeid på tvers av enheter og større utnyttelsesgrad av gjennværende bilpark.
- Omgjort en avdeling på sykehjemmet **fra institusjon til hjemmebasert**.  
Reduksjon av 12 institusjonsplasser og 7,2 årsverk.
- **Åsnes barneskole** – endret fra tre til en barneskole fra høsten 2025. Fremskyndet nedleggelse av en barneskole høst 2024. Stordriftsfordeler og bedre utnyttelse av ressursene. På sikt tror vi også på en endring av spesialundervisning.
- **Salg kommunal eiendom**. Redusere antall bygg - både utleieobjekter og formålsbygg. Medfører reduserte kostnader og redusert behov for vaktmester- og renholdstjenester.



# Eidskog - Risiko og sårbarhet med budsjett 2025

- Ledelse – økonomi vs faglig kvalitet
- Kompetanse – mangel på kompetanse = overtid, klager, flere feil
- Beredskap/sikkerhet – planlegge for krig – fra serverrom til infrastruktur
- Innkjøp av nødvendige varer- pris og mengde- forbruksvarer
- Innflytting- nye elever/barn, personer med behov for helse/NAV. Utgifter fra dag 1 inntekter året etter
- Akutte vedtak – helse/barnevern – kr 5 000 -10 000 i døgnet ved store vedtak
- Sykefravær – vikarbruk
- Spilleregler i arbeidslivet – f.eks sommeravtaler, arbeidsplan for lærere, heltidskultur etc.



# Eidskog - Tiltak

- Aktiv jobb med arbeidsmiljø – medarbeiderundersøkelse, NAV arbeidslivssenter
- Samlinger/kompetanseheving for ledere
- God og tidlig dialog med fagforeninger
- Interkommunalt samarbeid-viljeserklæring
- Kartlegge kompetansebehovet og styre årsverk
- Forventning om og oppfølging på at planlagte nedskjæringer gjennomføres



# Røros: Våre fem innsparingsgrep

Blant annet:

- Avtaler med vikarbyråer for helse og omsorg er sagt opp
- Døgnbemannet brannvakt siler trygghetsalarmer
- Bygningsdrift tar renhold i private hjem – avlaster omsorgstjeneste
- Gjennomgått avtaler og behov, vedtatt kvalitetsnivå for vintervedlikehold av veier
- Strukturendring barnehage



## Kutt frå Hareid kommune

- Tilpasning tilsette til lærarnorm
- Fjerne betalt matpause for tilsette
- Redusert opningstid og feriestengd SFO
- Redusert kvalitetsstandard velferd
- Utsette investeringar
- Strammare praksis kring tilråding frå PPT i skule og barnehage
- Kritisk gjennomgang på kontonivå i budsjettet og fått auka fokus på eiga budsjett i einingane
- Kjøpt ut alle leasingavtaler på bilar
- Avslutta lisensar som vi ikkje treng



# Nesbyen kommune: Fra ROBEK til ROBUST

## Omstillingstiltak – reel omstilling med effekt

- Etablering av en felles skole , 1.-10. klasse, med felles ledelse
  - Speiler ambisjoner i ny Opplæringslov
  - Effektiviserer driften med sammenhengene timeplan
  - Bygger felles kultur og kompetanse på tvers av trinn
  - Om lag 7 mill.kr
- Etablering av skjermet demens-avdeling
  - Tatt hjem pasienter fra privat foretak
  - Bygd egen kompetanse
  - Selger nå tjenester til nabo-kommuner
  - Om lag 16 mill.kr
- Felles sykepleier-pool for hele omsorgstjenesten - døgntkontinuerlig
- Avviklet bruk av vikarbyrå for sykepleiere
  - Satset på tilpassede turnus-ordninger og skreddersøm

## Omstillingstiltak – utfordrende eller ikke vedtatt

- Reduksjon eller avvikling av innbygger-nære tjenester er utfordrende, slik som:
  - Polen-tur for elever ved ungdomsskolen
  - Behandlingsbasseng
  - Privatisering av mindre / korte kommunale veier med få oppsittere
- Redusere omfang/kvalitet av tjenester, eller økonomisk omstilling av interkommunale samarbeid og interkommunale selskap
  - Krevende utfordring for kommunen, da omfanget at dette utgjør omtent 50 mill.kr for 2025



Tingvoll kommune

# Tingvoll kommune

Bedre løsninger for mennesker og miljø!



Vårt verdigrunnlag:

EIKR:

Engasjement

Inkludering

Kompetanse

Respekt



# Om oss

- Kommune med 3000 innbyggere på Nordmøre
- Nærmeste by er Kristiansund – 50 km fra kommunesenteret
- Langstrakt halvøy med lange avstander mellom ytre og indre deler av kommunen
- To barne- og ungdomsskoler og tre barnehager
- Ett oppvekstsenter (1 – 7 trinn)
- Ikke tilstrekkelig arbeidsplassdekning til egne innbyggere – større utpendling enn innpendling
- Eldrebølgen er her nå
- På ROBEK høsten 2024





# Demografi

## Folketallsutvikling

I Tingvoll lever folk lengre, og som i de fleste distriktskommuner fødes det forholdsmessig færre barn. I tillegg flytter mange unge ut for utdanning og jobb, og ikke alle flytter tilbake. Slik blir vi stadig færre unge og folk i arbeid, og stadig flere pensjonister og eldre. Det betyr økt press på kommunens helsetjenester, og økonomisk press for omstilling i tjenester for barn og unge (Kommuneplanens samfunnsdel 2024 – 2036).

Andre utfordringer i forhold til sammenlignbare kommuner:

Antall innbyggere med demensdiagnose

Antall innbyggere med psykisk utviklingshemming





# Demografi I tall

Demografi



## Folketalspyramide, befolkning etter kjønn og alder, 2024 og 2036



Kjelde: SSB



# KUTT SOM ER GJENNOMFØRT

**TOTALT 43 INTERKOMMUNALE SAMARBEID, BLANT ANNET INNEN:**

- **INNKJØP**
- **IKT**
- **Barnevern**
- **NAV**
- **PPT**
- **Legevakt utover ordinær arbeidstid**
- **KAD – kommunal akutt døgnplass**
- **Brann**
- **Jordmor**





# KUTT SOM VI ER I GANG MED

## HELSE OG OMSORG:

- Alle avtaler med vikarbyrå er sagt opp
- Endring i lederstruktur med færre ledere
- Strukturendringer i hjemmetjenestene





# KUTT SOM VI ER I GANG MED

## Tekniske tjenester:

- Salg av kommunale tjenester til andre kommuner
- Grusing av kommunal vei av veibrukerne

Vi er i gang med kartlegging av oppgaver og bemanning på enhetene

## Oppvekstfeltet:

- Kutt i flere stillinger. Dette fører til flere sammenslåtte klasser og mindre tilpasninger.
- Opphør avtale Newton-rom.
- Flere ikke-lovpålagte oppgaver i sektoren blir foreslått som en del av kutt-lista for 26-28.

## Stab/støttetjenestene:

- Skal innen 01.01.26 nedbemanne med ca 5 stillinger (halvering av staben)  
Nedbemanningsprosessen starter våren 2025
  - Bemanningsplan: Hvor mange ansatte det er behov for, og hvilken kompetanse som trengs og når den trengs
  - Utvalgskrets: Hvor nedbemanningen skal skje (i utgangspunktet ikke sammenfallende med hvor arbeidet bortfaller)



# UTVALGTE OMRÅDER VI HAR GJORT GREP



MÅL: Styrke samarbeidet med frivilligheten

Disse tjenestene driftes av frivillige lag og foreninger

- Etablere frivilligsentral (med tilskudd)
- Svømmehall og publikumsbading
- Kino
- Ungdomsklubb (med tilskudd)



# UTVALGTE OMRÅDER VI HAR GJORT GREP

MÅL: Eldre skal kunne bo trygt hjemme så lenge som mulig

Dette er gjort på bakgrunn av spørreundersøkelser til hjemmeboende:

- Samarbeid med pensjonistforeningene/frivillighet om ulike hjelpetiltak/servicetiltak til hjemmeboende som
  - Sosiale møteplasser
  - Gåturer
  - Hjelp til handling
  - IT –bistand/opplæring i det digitale Norge
  - Middagsombringing
- Innbyggermøter med informasjon om “ståa” og om innmeldte tema



# VEIEN FRAMOVER



- Ut av ROBEK i 2029
- MÅL: Bærekraftig økonomi etter fire år med omstilling

# Innsparingstiltak Kåfjord kommune



Tettere nærværs- og medarbeideroppfølging (sykefravær koster)



Tjenestekriterier – hva skal vi levere og til hvilken kvalitet?



Innkjøpskontroll/-stopp



Økt fokus på ledelse og styring



Etablere tydelige økonomirutiner – budsjettoppfølging, rapportering og evaluering

# Innsparingspunkter

## Kostra- benchmarking

### A3 som metode

#### Nedtrekk Helse |

- Mål 12,6 , realisert 11 mill
- Redusert nattevakt sykehjem + hvilende nattevakt
- Samarbeid mellom enheter
- Samlokalisering
- Helårsturnus
- Nye tildelingskriterier

#### Fravær i oppvekst

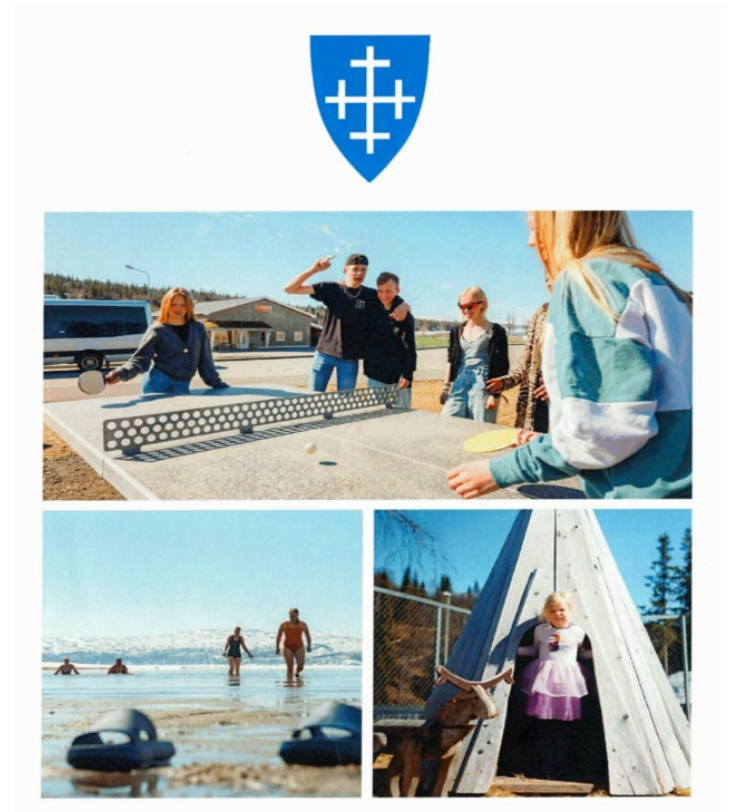
- Organisering av ledelse i barnehage
- Fast bemanning i stedet for vikarbruk i skolen

#### Bygg som kostnadsdriver

Vi sparer ikke uten å samarbeide

# Røyrvik kommune – tiltak/kutt

- SFO
  - Endring av åpningstid, følger skolerute
- Oppsigelse av avtaler
  - Museet Midt
  - Namdal folkehøyskole
  - Bosettingskoordinator
  - Løypetilskudd
  - Abonnement 1881
- Nye avtaler med bemanningsbyråer
- Rekrutteringstiltak – sykepleier og helsefagarbeider
- Nedbemanning innenfor hjemmesykepleie og institusjon
- Avvikling av lokal forsterket akuttmedisinsk beredskap
- Oppsigelser av avtaler med entreprenører og leverandører
  - Bedre bruk av kompetanse hos egne medarbeidere



- 1. Gjennomgang av dataprogrammer og lisenser**
- 2. Øke eiendomsskatten – fjernet bunnfradrag**
- 3. Ikke merke snøscooterløyper**
- 4. Gjennomgang av all kommunal bygningsmasse**
- 5. Frisklivssentral**
- 6. Ressursbesparelse ved digitalisering**
- 7. Fleksible bygg – endring av barnehagestrukturen**
- 8. Justere selvkostområdene**

# Nettverkssamling KS

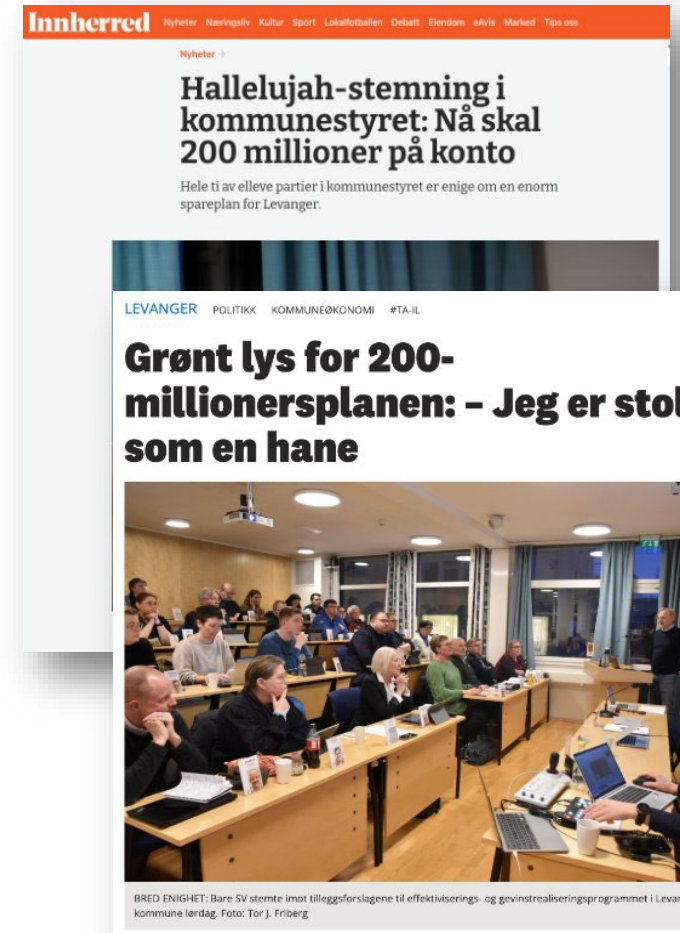


**Levanger kommune**  
Levangken tjielte

# Gevinst 24/7

- Gjennom to vedtak, i november 2023 og februar 2024, har kommunestyret bestemt at administrasjonen skal gjennomføre et «Effektivitets- og gevinstrealiseringsprogram for perioden 2024–2027». Forkortet Gevinst 24/7.
- Dette innebærer i korte trekk at sparekontoen skal fylles opp, sykefraværet skal ned, forebyggingsarbeidet skal styrkes, og kommunens ansatte skal jobbe smartere og mer effektivt.

Faksimile: Innherred



Faksimile: Trønder-Avisa



**Levanger kommune**  
Levangken tjjelte

# Innsparinger i budsjett 2025

## Omstillingstiltak: 59 mill. kroner

- Herav 38-39 årsverk (+ variabel lønn ikke definert stillingsprosent)
  - 27 mill. kroner + variabel lønn
  - Omstilling/nedbemanningsprosesser
    - Bortfall av stillinger pga. endret tjenestenivå – gjennom turnover, naturlig avgang og ev. oppsigelser
  - Noe slutter vi å gjøre, noe gjør vi mindre av enn tidligere og noe skal vi gjøre på en annen måte.
  - Alle tiltakene er spesifisert
- Økte inntekter: ca. 23,5mill. kroner (e-skatt, parkering, husleie)
- Budsjettet vedtatt med en positiv driftsmargin



# Barnehagestruktur

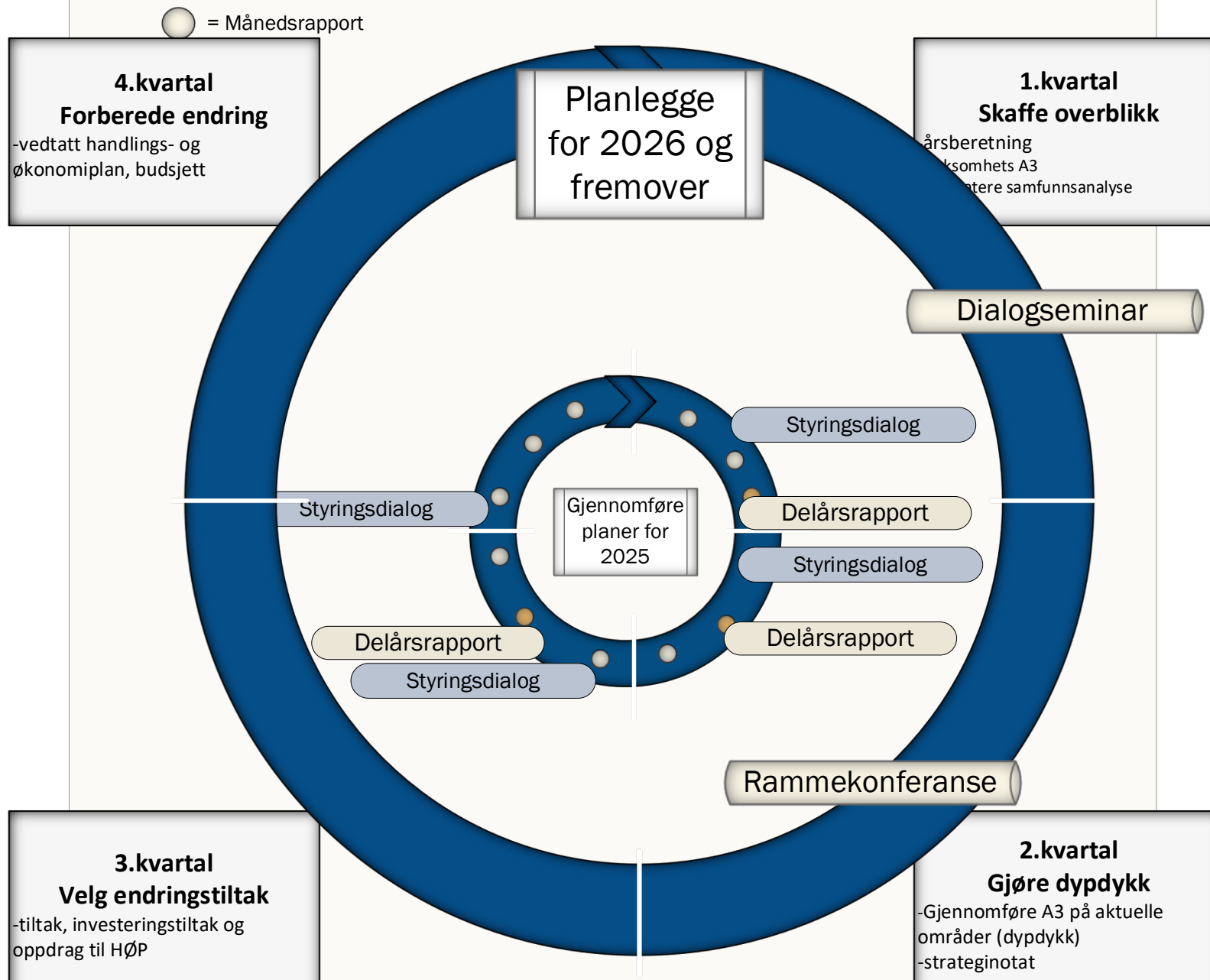


Foto: Innherred

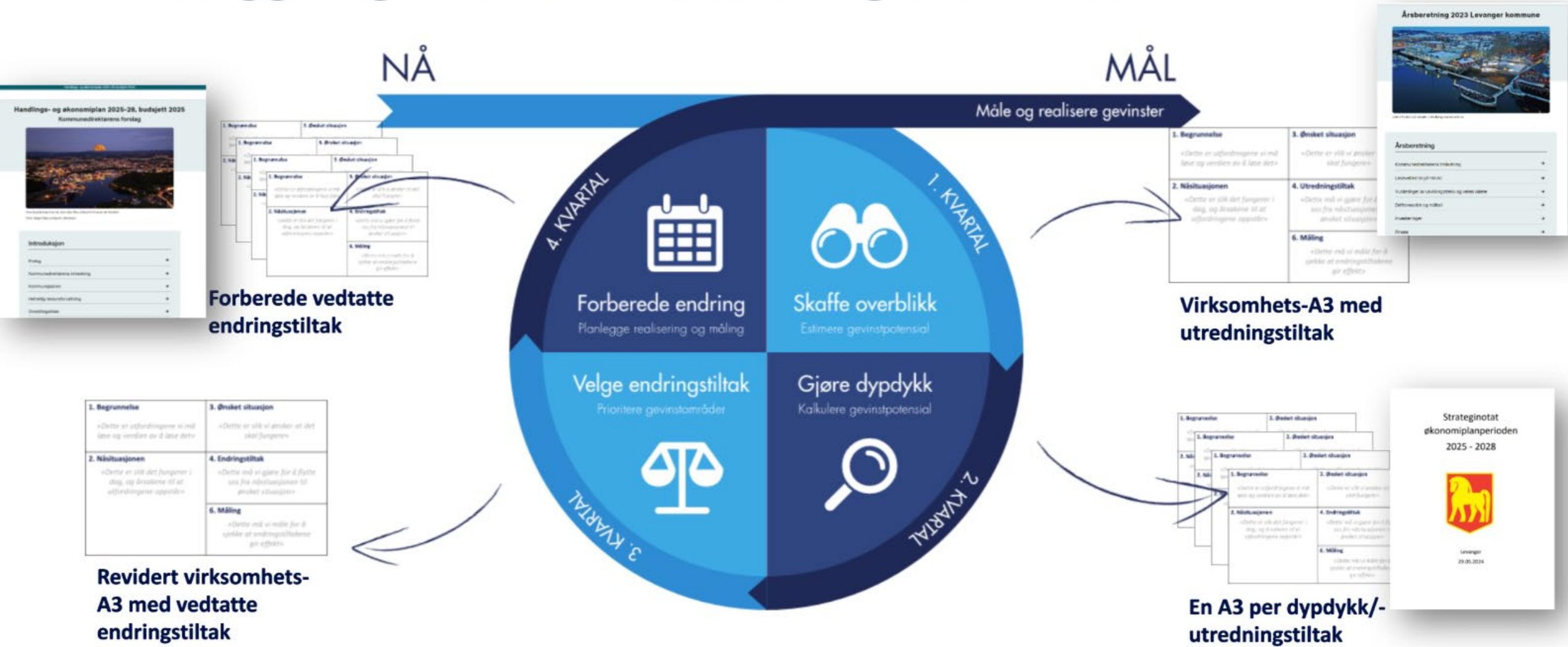
- Det fødes færre barn
- Baserer seg på oppvekstutredningen
  - Denne peker på mulig innsparing ved å endre på barnehagestruktur
- Mølnå barnehage avvikles fra nytt barnehageår 2025/26: Få søknader til barnehagen over tid
  - 5 barn i barnehagen fra juli
- Bjørnang barnehage avvikles fra nytt barnehageår 2025/26
  - 6 barn i barnehagen fra juli



# Virksomhetsstyring 2025-2028



# Planlegge og beslutte neste år og fremover



# A3 utføres i en stegvis prosess

## STEG 1

Beskriv behovet eller utfordringene hvor tiltak må iverksettes. Hva vil vi oppnå med tiltaket?

## STEG 2

Observer nåsituasjonen. Beskriv prosessene slik de fungerer nå. Hva er rotårsakene til utfordringene?

### 1. Begrunnelse

*«Dette er utfordringene vi må løse og verdien av å løse det»*

### 2. Nåsituasjonen

*«Dette er slik det fungerer i dag, og årsakene til at utfordringene oppstår»*

### 3. Ønsket situasjon

*«Dette er slik vi ønsker at det skal fungere»*

### 4. Endringstiltak

*«Dette må vi gjøre for å flytte oss fra nåsituasjonen til ønsket situasjon»*

### 5. Måling

*«Dette må vi måle for å sjekke at endringstiltakene gir effekt»*

## STEG 3

Beskriv prosessene slik vi forventer at de skal fungere etter å ha løst utfordringene i nåsituasjonen.

## STEG 4

Definer tydelig hva som må gjøres, av hvem og når, for å gjennomføre hvert enkelt endringstiltak.

## STEG 5

Definere hvilke måleparametere vi skal følge opp for å sikre at endringstiltakene gir forventet effekt.



## Typiske fallgruver i endringsarbeid



### #1 Tiltak uten forståelse for problemet

#### Eksempel

«Vi har dårlig tid, og jeg har jobbet med dette i mange år og vet akkurat hva vi må gjøre for å løse problemene»

#### Ulemper

- Kostbart – tid og ressurser
- Leder ofte til brannslukking og ingen varig forbedring

<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. Endringstiltak</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»



## Typiske fallgruver i endringsarbeid



### #2 Futuristisk og drømmer

#### Eksempel

«Hvis det var opp til oss, og vi fikk bestemme, vet vi akkurat hvordan vi burde gjøre dette i fremtiden (...). Det hadde vært optimalt og ville løst problemene på et blunk!»

#### Ulemper

- Kostbart da vi ikke vet hvor langt vi er fra målet
- Vanskelig (umulig?) å måle reelle forbedringer
- Preget av drømmer
- Tiltaksplanen blir «gjetting»

<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. Endringstiltak</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»



## Typiske fallgruver i endringsarbeid



### #3 Tiltaksplan uten mål for arbeidet

#### Eksempel

«La oss endre på måten vi jobber på i dag ved å gjøre følgende tiltak (...) da blir det sikkert bedre»

#### Ulemper

- Vet ikke om tiltakene svarer ut begrunnelsen
- Ingen plan for hvor man ønsker være
- Kortsiktig tenking

<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. Endringstiltak</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»



## Husk derfor kjørereglene!

### Bestemt rekkefølge

- A3 må utføres i en bestemt rekkefølge for å sikre varige forbedringer



### Innsats

- For å utarbeide en god og effektiv A3 bør det legges en god del innsats i steg 1 og 2



Ca. 75 %

Ca. 25 %

<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. Endringstiltak</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»



# Indre Fosen kommune

- Kommunedirektøren foreslo kutt for 76 millioner i budsjettet for 2025, det ble vedtatt og iverksatt kutt for 55 millioner.
  - Nedbemanning i område Kultur, kulturskole og bibliotek
  - Nedlegging av Råkvåg aldersheim, reduserte tjenester
  - Ny avlastningsbolig for barn, effektivisering og bedre utnyttelse av kompetanse
  - Nedlegging av utekontor Legetjenesten, liten effekt men mye engasjement
  - Sammenlåing av hjemmetjenester, omstrukturering og effektivisering
  - Redusert bevertning og antall møter politisk
  - «Ostehøvelkutt»



**HOLTÅLEN**  
**KOMMUNE**  
- mulighetens kommune

## Sparetiltak

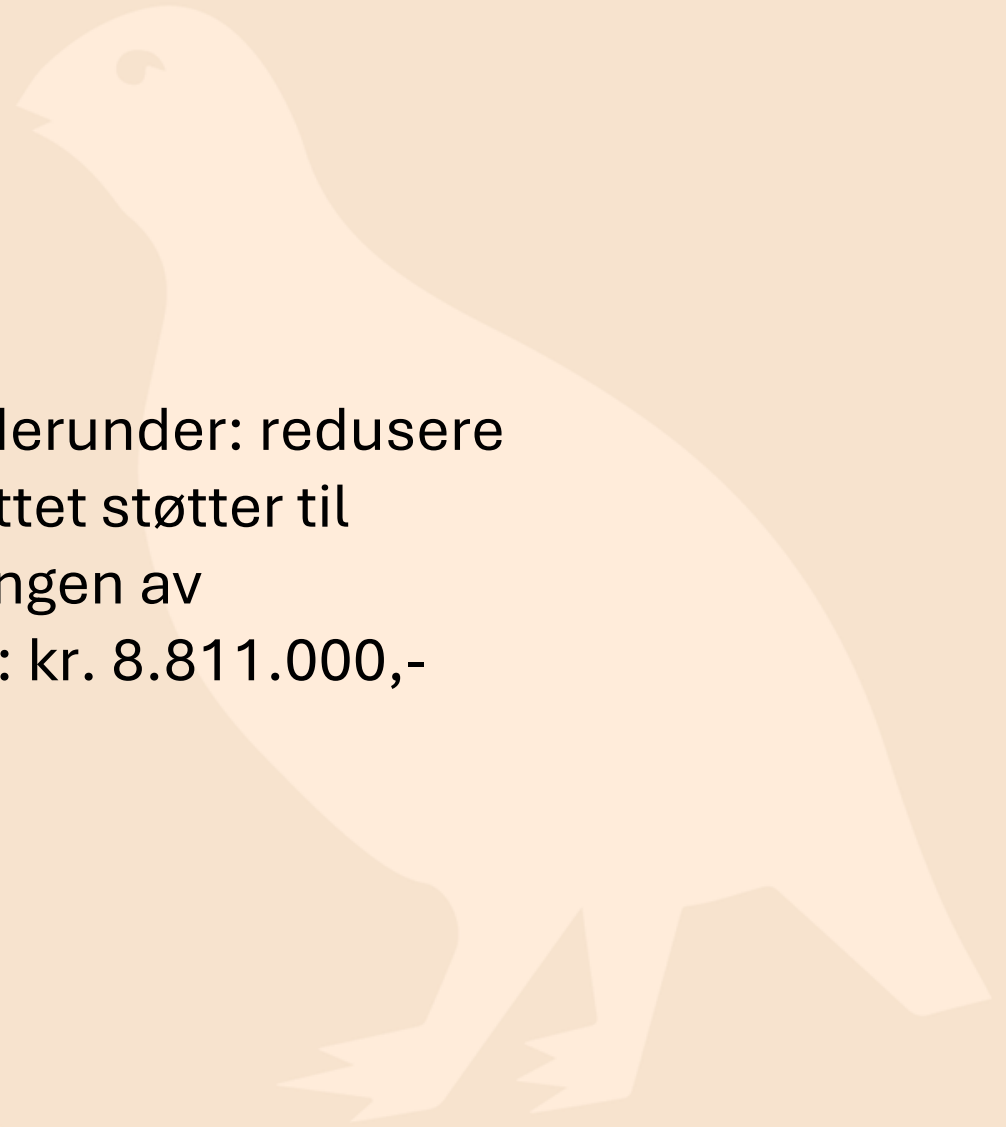
## Pleie og omsorg

Har kun økt rammen sin med 12% i perioden 2018-2024. Vanlig lønns- og prisvekst hadde betydd en økning på 26%. Differansen på 14 % gir en effekt på 7 mill. i 2024. Det er klart bedre enn sammenlignbare kommuner ifølge ressursbruksanalyse fra 02.12.24 av PwC. Stadig omorganisering av tjenestene og samlokalisering i sentrum, nedleggelse av en aldersbolig og bruk av ressurser på tvers og lavt sykefravær vurderes å være bakgrunnen for relativt lave kostnader. Siste utviklingsprosjekt er sykepleieflåte med tilhørende vertsfunksjoner, redusert aktivtør med 1,6 årsverk i 2024.

# Blanke ark

Intern revisjon:

kutter ned det meste administrere kostnadene. Herunder: redusere antall biler, sett på eierforhold, kopimaskiner, kuttet støtter til museum og tilsvarende : effekt kamuflert av økningen av rentekostnader i 2021 diff. rentekostnader i 2023: kr. 8.811.000,-



## Miljøservice

Inspirasjon fra Aamodt- redusert 1,2 årsverk og redusert sykefravær fra tidvis 35% til kun korttidssykefravær i 2025. Tatt tilbake vasking og skal redusere trykk i hjemmetjenesten med å ta over matombringning, hjemmehjelp mm. Effektivisering : omorganisering ved naturlig avgang, vaktmester redusert med 1 årsverk : 2,2 årsverk + reduserte merkostnader.

Fellestjenester (servicetorg)

Redusert fra 5 til 2, dvs. 3 årsverk- kommunevert og digital møtebooking

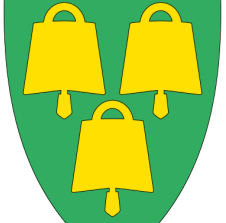


## Ålen barnehagen:

Investert i en barnehage for å samle to enheter, bedre samdrift fra 01.10.24 = stordriftsfordeler, mer effektive innkjøp og bruk av ressurser på tvers. Kokk fra eksisterende ressurser: mindre matsvinn, mindre stress, trivsel og kvalitets økning "nybakte brød til begge barnehagene".

**Vert:** tatt flere av pedagogoppgavene og noen av renhold, språktrening og ekstra oppfølging i forbindelse med integrering og språktrening Innenfor samme rammene, håper å redusere sykefravær som ligger på 17% . Ved en reduksjon med 4% gir 1 årsverk, mens håpet er å redusere presset på de som er på jobb.

# Innsparingsgrep



- Skolestruktur
  - Nedleggelse av skole i Dalsbygda
- Barnehage
  - Samlokalisering
- Nedtrekk i årsverk
  - Digitaliseringsansvarlig
  - Konsulent helse og omsorg
- Helse og omsorg
  - Avsluttet nordsjøturnus på en lege
  - Avsluttet avtale med vikarbyrå
- Teknisk
  - Avhende bygningsmasse og investere i energieffektive løsninger
- Sikre inntekter
- Interkommunale samarbeid - lønn og regnskap
- Gjennomgang alle avtaler