

Effektivitetseringspotential i Östersunds kommun

Kostnaderna för de kommunala kärnverksamheterna skiljer sig åt mycket mellan kommunerna. Det finns heller inget statistiskt samband mellan kostnader och resultat.

För att undersöka vilken teoretisk potential till effektiviseringar och besparingar som finns, jämförs här hur mycket som skulle kunna sparas om Östersunds kommun bedrev sina verksamheter till samma kostnad som de bäst presterande kommunerna. De bäst presterande kommunerna inom varje område utgör här en *benchmarkinggrupp*, som förmår leverera höga resultat till låga kostnader.

För att inte kommunernas skiftande förutsättningar ska spela in, har både måtten för kostnader och resultat renrats för strukturella skillnader, så långt som möjligt. Östersunds resultat är alltså jämförbart med alla övriga kommuner. Här studeras de sex största områdena förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg samt stöd och service till funktionshindrade, vilka tillsammans utgör omkring tre fjärdedelar av den totala kommunala verksamheten.

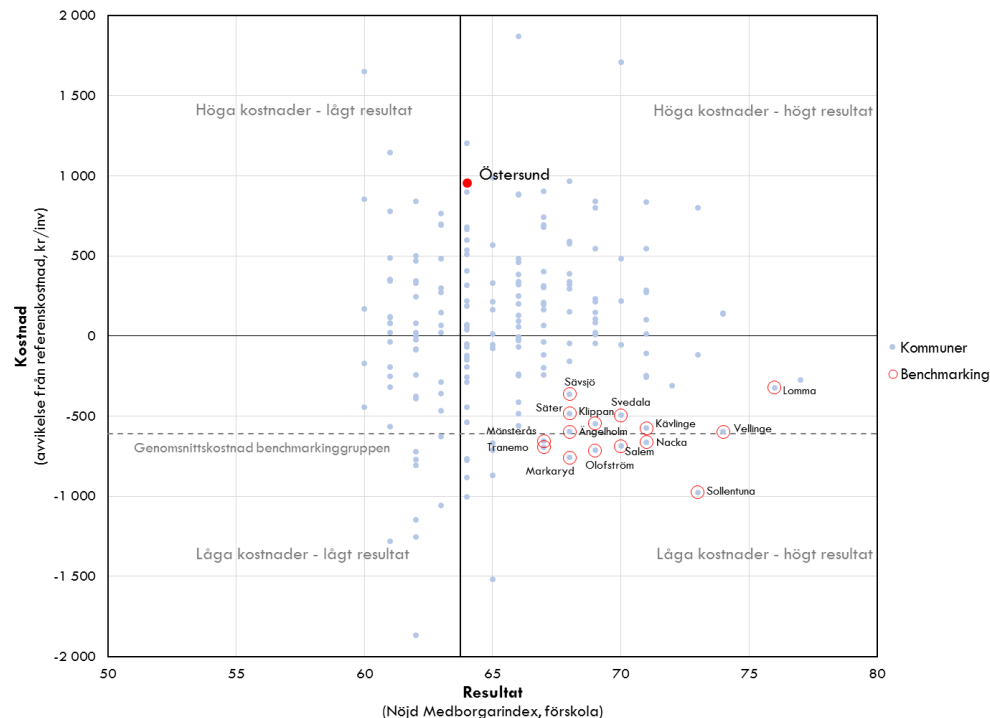
Beräkningen är att betrakta som ett räkneexempel på en *teoretisk effektiviseringspotential*. Det viktiga är inte den exakta nivån, som kan vara något större eller något mindre. Istället ska det ses som en indikation på potentialens storlek, så att kommunen har en utgångspunkt för sitt effektiviseringsarbete.

Kostnads- och resultatjämförelse för förskolan

Besparingspotential på **97 miljoner kr**, motsvarande omkring 23 procent.

Förskoleverksamheten i Östersunds kommun bedrivs till betydligt högre kostnader än förväntat, och ger i stort sett genomsnittliga resultat.

Om kostnaden skulle sänkas till genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, skulle det innebära en besparing på **97 miljoner kr**, motsvarande omkring 23 procent.

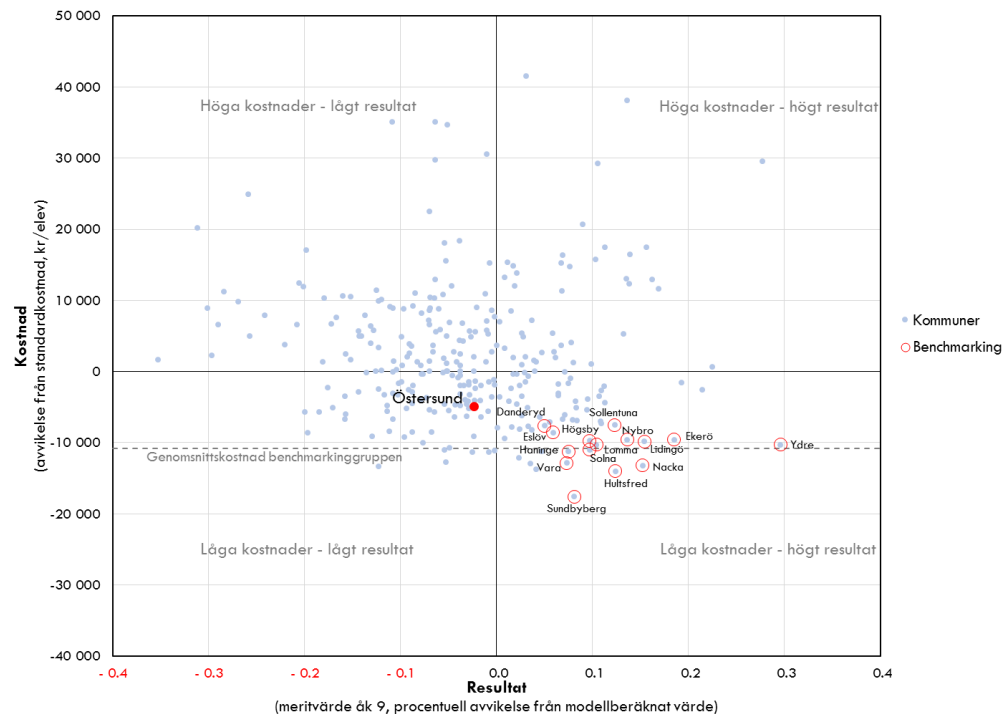


Besparingspotential på drygt **37 miljoner kr**, motsvarande 7 procent.

Kostnaden för grundskolan i Östersund är lägre än vad som förväntas utifrån kommunens struktur och resultaten i årskurs 9 är också något lägre utifrån förutsättningarna.

Skulle kostnaden sänkas ytterligare något för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på drygt **37 miljoner kr**, vilket motsvarar 7 procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för grundskolan

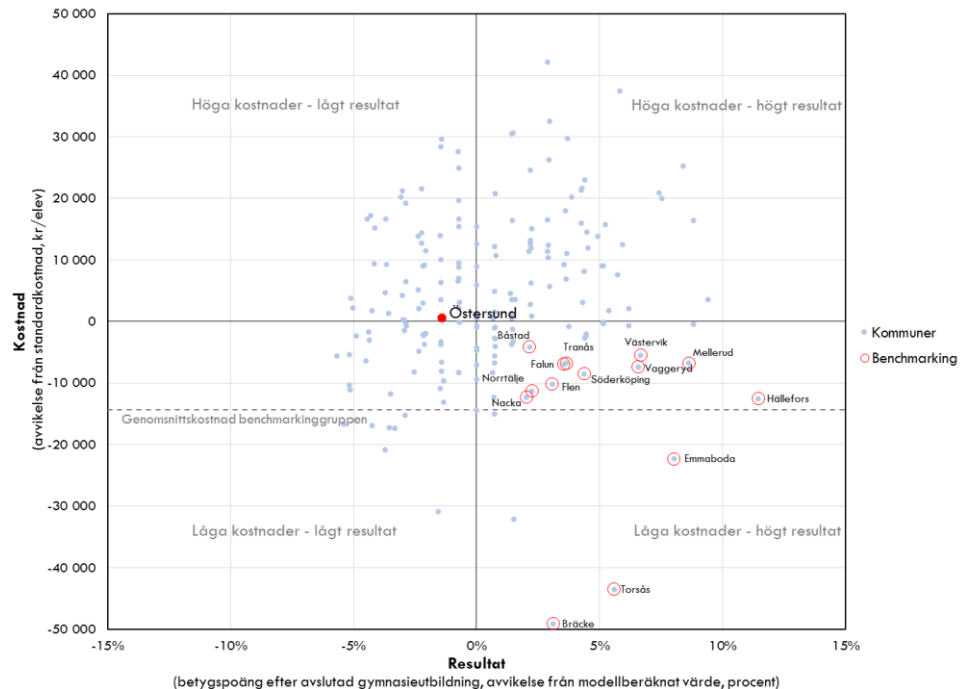


Kostnads- och resultatjämförelse för gymnasieskolan

Besparingspotential på **28 miljoner kr**, motsvarande 15 procent.

Kostnaden för gymnasieskolan i Östersund är obetydligt högre än vad som förväntas givet förutsättningarna. Resultaten, mätt som betygspoäng efter avslutad utbildning, är något lägre än vad som förväntas utifrån kommunens struktur.

Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på ca **28 miljoner kr**, vilket motsvarar 15 procent.

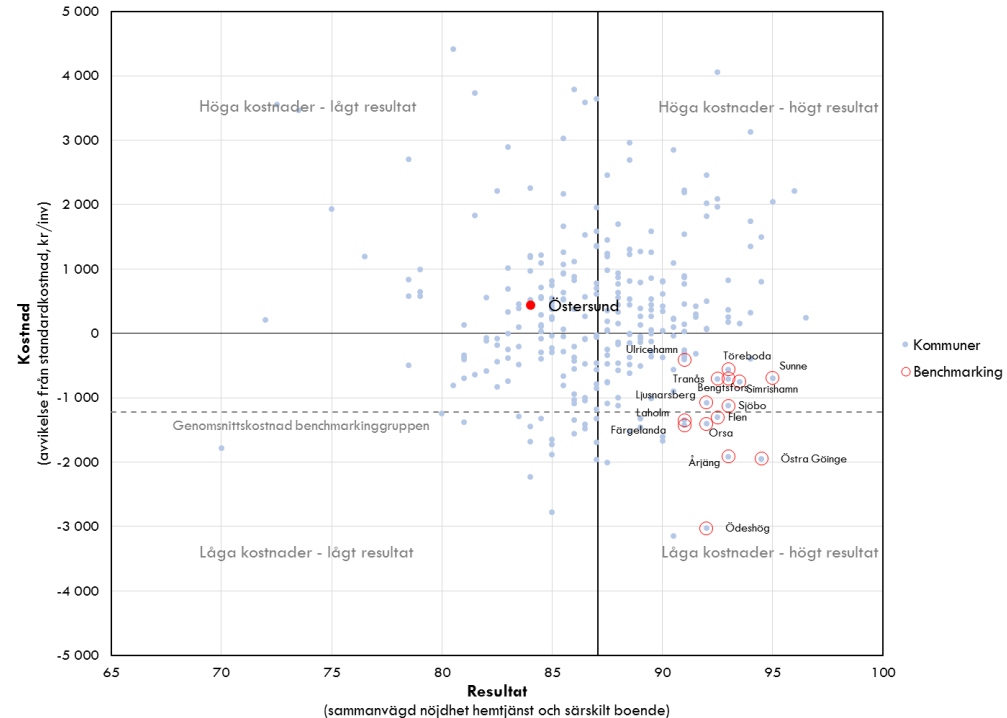


Besparingspotential på **103 miljoner kr**, motsvarande 15 procent.

Östersunds kommuns äldreomsorg bedrivs till en något högre kostnad än vad strukturen motiverar och ger ett något lägre resultat än genomsnittet, mätt som brukarnas totala nöjdhet.

En sänkning av kostnaderna till benchmarkinggruppens nivå skulle innebära en ekonomisk besparing på **103 miljoner kr**, motsvarande 15 procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för äldreomsorgen



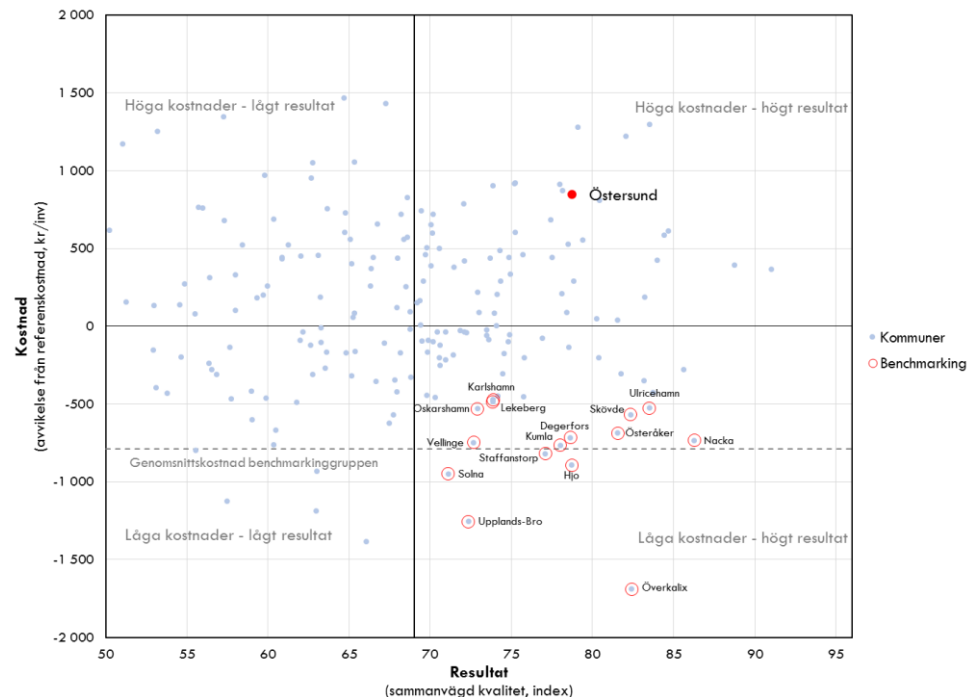
Individ- och familjeomsorg (IFO)

Kostnads- och resultatjämförelse för IFO

Besparingspotential på över **101 miljoner kr**, motsvarande omkring 39 procent.

Kostnaden för individ- och familjeomsorgen i Östersund ligger betydligt över vad som förväntas utifrån kommunens struktur men resultaten är också betydligt över genomsnitt.

Skulle kostnaderna sänkas till benchmarkinggruppens medelnivå, skulle denna effektivisering innebära en besparing på över **101 miljoner kr**, vilket motsvarar omkring 39 procent.



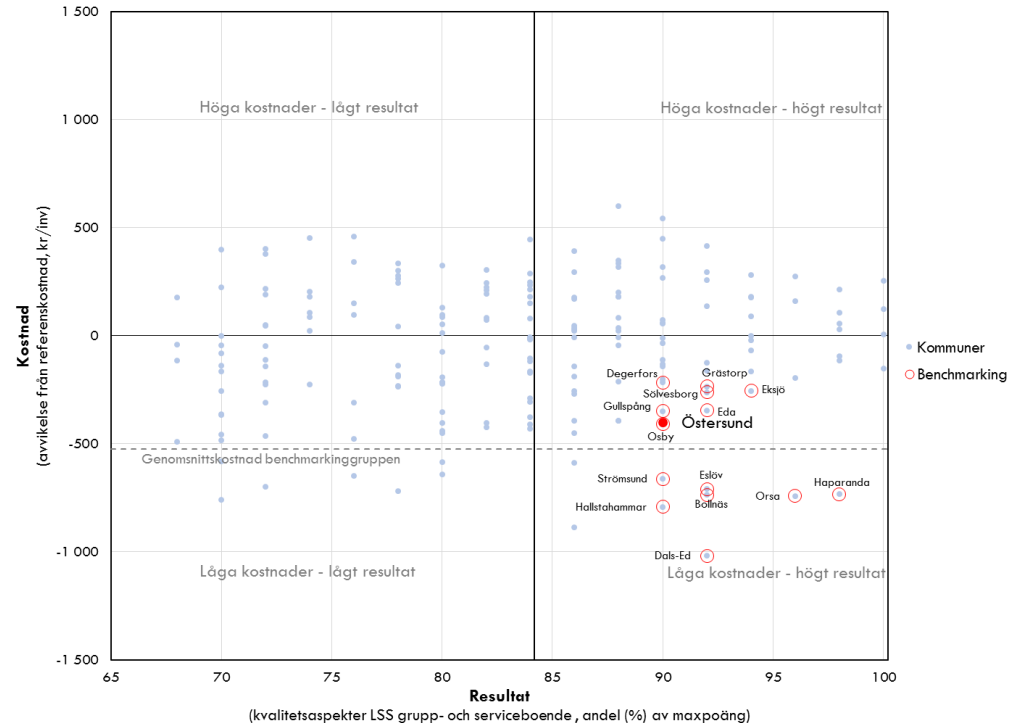
Stöd och service till funktionshindrade (LSS)

Kostnads- och resultatjämförelse för LSS

Besparingspotential på **8 miljoner kr**, motsvarande 1 procent.

Östersund ingår i benchmarkinggruppen för stöd och service till funktionshindrade och utgår alltså ett gott exempel på att leverera hög kvalitet till låg kostnad.

En sänkning av kostnaderna till benchmarkinggruppens genomsnittliga nivå skulle innebära en besparing på **8 miljoner kr**, motsvarande 1 procent.



Sammanfattning

Om kostnaderna i Östersund skulle sänkas till genomsnittsnivån för de kommuner som presterar bäst resultat till lägst kostnad, skulle detta innebära en besparing på **374 miljoner kr**. Detta motsvarar en effektivisering på 14 procent.

Denna besparing skulle motsvara en skattesänkning om 3,49 kr, från nuvarande 33,22 till 29,73 kr. Verksamheterna i kommunen skulle även kunna utvecklas för motsvarande summa.

Sammantaget motsvarar det till exempel grundskoleverksamhet för ytterligare 4 400 elever, förskola för 3 700 barn eller särskilt boende för 500 personer inom äldreomsorgen.

Beräkningen är att betrakta som ett räkneexempel på en *teoretisk effektiviseringspotential*. Det viktiga är inte den exakta nivån, som kan vara något större eller något mindre. Istället ska det ses som en indikation på potentialens storlek, så att kommunen har en utgångspunkt för sitt effektiviseringsarbete.

Effektiviseringspotential för Östersunds kommun

Verksamhetsområde	Effektiviseringspotential, mkr	Procent
Förskola	97	23%
Grundskola	37	7%
Gymnasium	28	15%
Äldreomsorg	103	15%
IFO	101	39%
LSS	8	1%
Totalt	374	14%

Framgångsfaktorer

Det finns inga heltäckande svar på varför vissa kommuner lyckas bättre än andra med sin verksamhet, men några faktorer som brukar lyftas fram är bland annat:

- Tydliga politiska mål, med tydliga regelverk, ansvarsfördelning och budgetdisciplin
- Analys, jämförelser och systematisk uppföljning av ekonomi och verksamhet
- Engagerade och delaktiga medarbetare med god arbetsmiljö
- Flexibla arbetssätt och öppenhet mot ny teknik och nya metoder
- Ett sektorsövergripande perspektiv samt samverkan mellan enheter, kommuner och myndigheter
- Privata aktörer som skapar konkurrens

Metodbeskrivning

Beräkningarna har genomförts i två steg. Först fastställs en målbild i form av en benchmarkinggrupp av de kommuner som kan anses utgöra föredömen i termer av hög kvalitet och låga kostnader. Sammansättningen av grupperna varierar mellan de olika verksamhetsområdena. Urvalet görs genom att först fastställa en lägstanivå för att anses hålla god kvalitet i verksamheten, utifrån mått som t.ex. betygspoäng, brukarbedömningar eller sammanvägda kvalitetsindex. Bland de kommuner som uppnår denna höga kvalitet väljs sedan de femton kommunerna med lägst kostnader ut. Dessa kommuner utgör sedan benchmarkinggrupperna inom respektive verksamhetsområde.

Därefter analyseras vad det skulle innebära om Eskilstuna kommun inom respektive verksamhetsområde skulle bedriva sin verksamhet till samma låga kostnad som genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen.

För att ta hänsyn till kommunernas skiftande förutsättningar, används i de flesta fall kostnads- och resultatmått som är rensade för strukturella faktorer. Detta görs genom att analysen utgår från de faktiska utfallens avvikelse från referensvärden eller modellberäknade värden. Höga resultat eller låga kostnader anses med andra ord uppnås om man presterar bättre än vad som förväntas utifrån kommunens struktur.

Uppgifterna avser i de flesta fall år 2016. För något enstaka mått fanns endast resultat för år 2015 tillgängligt. För en närmare beskrivning av metoden hänvisas till rapporten "Produktivitetspotential för kommunal sektor" (Svenskt Näringsliv, januari 2017)

Strukturella skillnader

De flesta måtten har rensats så att kommunernas olika förutsättningar inte ska spela in. Följande faktorer har tagits hänsyn till:

Kostnad förskola: andel 1-5-åringar i kommunen, genomsnittlig vistelsetid på förskola, barn och ungdomar med utländsk bakgrund, löner, bebyggelsestruktur och befolkningsutveckling.

Meritvärdet i årskurs 9: behov av ekonomiskt bistånd, nyinvandrade elever, föräldrars utbildningsnivå och kön

Kostnad grundskola: andelen barn i grundskolan, andelen barn 7–15 år födda utanför EU, merkostnader för skolskjutsar och småskolor

Betygspoäng gymnasiet: föräldrarnas utbildningsnivå, föräldrarnas inkomst, kön och behov av ekonomiskt bistånd

Kostnad gymnasiet: andelen ungdomar i åldrarna 16–18 år, programvalsfaktor och bebyggelsestruktur

Kostnad äldreomsorg: åldersstruktur, civilstånd, ohälsa, andel födda utanför Norden, restider i hemtjänsten samt merkostnader för institutionsboende i glesbygd

Kostnad IFO: andel arbetslösa utan ersättning, andel lågutbildade 20-40-åringar födda i Sverige, tätortsgrad, andel boende i flerfamiljshus byggda 1965-75 samt andel i befolkningen med ekonomiskt bistånd längre än 6 månader

Kostnad LSS: antalet verkställda beslut 1/10 föregående år och personalkostnadsindex

Övriga mått (kvalitet förskola, äldreomsorg, IFO och LSS) rensas inte på detta sätt, eftersom strukturella skillnader inte har lika stor inverkan på utfallet och motsvarande mått därmed inte finns framtagna.