



SVENSKT NÄRINGSLIV

Mer värde för skatte- pengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas

JUNI 2021

Författare: Anders Morin, Svenskt Näringsliv
Emelie Värja, konsult (endast kapitel 3,6 och 7)

Innehåll

Sammanfattning och slutsatser	2
1. Inledning – kommunkrisen är här och måste mötas	5
2. Stora effektivitetsskillnader mellan kommuner	8
2.1 Bristande samband mellan resurser och resultat	8
2.2 Vad innebär effektivisering och vad bör frigjorda medel användas till?	9
2.3 Hur stor är effektiviseringspotentialen i kommunala välfärdsverksamheter?	10
3. Effektiviseringsarbete genom jämförelse – ”Hur pass effektiv är din kommun?”	12
3.1 Svenskt Näringslivs rapport om effektiviseringspotentialen i kommunerna från november 2019 – den första effektivitetsrapporten	12
3.2 Uppdatering av effektivitetsrapporten – övergripande metodbeskrivning	13
3.3 Resultat från den uppdaterade rapporten – grundskolan	15
3.4 Resultat från den uppdaterade rapporten – äldreomsorgen	24
4. Så kan kommunerna jobba för att öka effektiviteten	32
5. Policyförslag på nationell nivå för en effektivare kommunsektor	36
6. Fördjupningsbilaga 1 Riktade bidrag – hur påverkar dessa kvalitet, kostnader och effektivitet?	39
6.1 Är de riktade bidragen effektiva?	39
6.2 Vår undersökningsmodell	40
6.3 Resultat	41
7. Fördjupningsbilaga 2 Svenskt Näringslivs metod jämfört med RKAs/Koladas	44
7.1 Att mäta effektivitet	44
7.2 Metodjämförelsen på grundskolans område	45
7.3 Metodjämförelsen på äldreomsorgens område	46
Referenser	48
Appendix – tabeller	49

Sammanfattning och slutsatser

Företagen är beroende av en väl fungerande kommunsektor och kommunsektorn är för sin finansiering beroende av ett näringsliv som växer och utvecklas. Idag är dock kvaliteten inom såväl skolan som sjukvården och äldreomsorgen ifrågasatt, vilket Coronakommissionens kritik mot tillståndet i äldreomsorgen är ett uttryck för.

Samtidigt medför den demografiska utvecklingen att andelen i förvärsaktiv ålder sjunker, och andelen mycket gamla ökar. Var och en i arbetsför ålder ska finansiera välfärden för fler, samtidigt som det genomsnittliga behovet av välfärdstjänster ökar.

Redan på några års sikt går den offentliga ekonomin inte ihop. Den offentliga låneskulden, som växer på grund av pandemin, måste stabiliseras. Staten kan därför inte långsiktigt öka bidragen till kommunsektorn som man gjort under pandemin.

Lösningen är att kommunsektorn måste få ut mer värde för de resurser som satsas i verksamheterna, det vill säga effektivisera, så att den demografiska utmaningen kan mötas. Kommunsektorn måste också ha tillräckliga medel för att investera i digitala lösningar och för att höja den medicinska kompetensen inom äldreomsorgen. Mer värde för skattepengarna behövs också för att undvika skadliga skattehöjningar och undvika arbetskraftsbrist.

Att det finns betydande möjligheter att effektivisera inom kommunala verksamheter framgår av att det är stora skillnader mellan kommunerna både såvitt gäller hur mycket resurser som satsas inom ett välfärdsområde och vilken kvalitet som uppnås, utan att det är tydligt att mer resurser ger högre resultat. Så är fallet också när hänsyn tas till strukturella skillnader mellan kommunerna. Detta gäller i vart fall inom de områdena som Svenskt Näringsliv studerat närmare, grundskolan och äldreomsorgen.

Även inom regionernas sjukvårdsverksamhet finns betydande skillnader mellan regionerna vad gäller hur mycket resurser som satsas och vilken kvalitet som uppnås, utan att det finns ett signifikant samband mellan mer resurser och högre kvalitet. Detta tyder på avsevärda möjligheter att få ut mer värde för de resurser som satsas även i sjukvården.¹

Svenskt Näringsliv har för andra gången gjort omfattande beräkningar över effektiviseringspotentialen i kommunernas två mest omfattande verksamheter i kronor räknat, grundskolan och äldreomsorgen. Den övergripande metoden utgörs av att jämföra den genomsnittliga kostnadsnivån för ett antal föredömeskommuner, som presterar väl vid en sammanvägning av såväl kvalitet som kostnadseffektivitet, med kostnadsnivån för övriga kommuner. Effektiviseringspotentialen utgörs av skillnaden mellan de faktiska kostnaderna och de kostnader som hade funnits om alla kommuner

¹ Vårdanalys; Med örat mot marken – Del 2. Rapport 2019:2

haft samma kostnadsnivå som föredömeskommunerna. Effektiviseringspotentialen beräknas till 7,4 miljarder kronor för grundskolan och 10,7 miljarder kronor för äldreomsorgen i det så kallade basalternativet.

Konsultföretaget WSP har gjort beräkningar av effektiviseringspotentialen med en likartad metod för de flesta av kommunernas välfärdsområden. Även WSPs beräkningar visar på en betydande potential för effektivisering. Sammantaget bedömer Svenskt Näringsliv att det finns en sammantagen potential om cirka 40 miljarder kronor, eller cirka 10 procent av omslutningen, i de undersökta kommunala välfärdsområdena.

Det har också varit möjligt inom ramen för vår modell att ta fram faktorer som förklarar skillnader i effektivitet. När det gäller grundskolan synes låg skattesats och stram resurshushållning samvariera med högre effektivitet. Resultaten indikerar också att en satsning på ökad lärartäthet inte är en generell lösning för högre effektivitet, snarare tvärtom. På äldreomsorgens område uppvisar kommuner med hög grad av konkurrensutsättning, låg skattesats och stram resurshushållning generellt sett en högre effektivitet.

De nämnda faktorerna för grundskolan och äldreomsorgen förklarar dock endast en mindre del av variationen i effektivitet mellan kommunerna. Den större delen av effektivitetsskillnaderna har inte våra modeller förklarat. Enligt vår bedömning talar detta för att kvaliteten i ledning, styrning, uppföljning och upphandling är av största betydelse för effektiviteten i kommunala tjänster. Det är emellertid svårt att mäta och kvantifiera nivån på denna managementkvalitet. Resultaten inom äldreomsorgen ska också tolkas med försiktighet då kvalitetsmättet – sammanvägd nöjdhet för hemtjänst och särskilt boende – har uppenbara brister.

Modellen har också möjliggjort en effektivitetsranking av kommunerna. De tre kommuner som enligt vår modell är mest effektiva på grundskolans område är Ydre, Solna och Ystad. De tre kommuner som är mest effektiva på äldreomsorgens område är Ödeshög, Emmaboda och Laholm. Rankingen grundas på ett genomsnitt över åren 2016–2018.

Utifrån konstatandet att det finns en betydande potential till effektivisering i kommunal verksamhet redovisas i rapporten sex punkter för hur kommunerna kan arbeta för att förbättra sin effektivitet. Dessa punkter är: (1) att kommunen gör en nulägesanalys hur väl man presterar jämfört andra kommuner och tar intryck av föredömeskommuner, (2) att kommunen tillämpar etablerade eller utredda framgångsfaktorer för styrning och uppföljning, (3) att kommunen har en stramhet i medelstildelning och förmår prioritera, (4) att kommunen nyttjar digitala lösningar för nya arbetssätt, (5) att upphandlingarna professionaliseras, och (6) att kommunen värnar konkurrens på lika villkor. Punkterna utvecklas i rapporten.

Svenskt Näringsliv har också utarbetat policyförslag på nationell nivå för en effektivare kommunsektor. Dessa förslag är tolv till antalet och utvecklas i rapporten. Tre av förslagen avser att stärka incitamenten för kommunsektorn att bedriva en effektivare verksamhet. De är (a) att de riktade statsbidragen radikalt minskas, (b) att ett mjukt skattestopp införs och (c) att en effektivitetsbonus utarbetas (förslag 2, 3 och 12).

Fem av förslagen syftar till att stärka förutsättningarna för att kommunsektorn ska kunna bedriva sin verksamhet effektivt. De är (a) att staten tar ledartröjan när det gäller välfärdens digitalisering, (b) att entreprenörskap och innovationer främjas genom bland annat lagstiftning om frikommuner, (c) att krav på så kallad kategori-styrning införs för större statliga myndigheters upphandlingar för ökat kommunalt lärande (d) att riktade medel för finansiering av mastersprogram i offentlig upphandling avsätts och (e) att en nationell databas för genomförda upphandlingar upprättas (förslag 1, 4, 5, 6 och 7).

Två av förslagen syftar till att minska ekonomiska snedvridningar. De är (a) att konkurrens på lika villkor värnas i lagstiftning och (b) att momsavdrag ska möjliggöras inom välfärden (förslag 8 och 9).

Två förslag gäller stärkt kontroll och ansvarsutkrävande av kommunal verksamhet. De är (a) stärkt statlig uppföljning och utvärdering av kvalitet och effektivitet och (b) stärkt redovisning gentemot medborgarna av välfärdens kvalitet (förslag 10 och 11). Avslutningsvis finns också en fördjupningsdel där en enkel undersökningsmodell tagits fram för att granska hur pass effektiva de riktade statsbidragen har varit inom grundskolan. Vi undersöker effekten av statsbidragen såväl på kvaliteten som på kostnaderna. Våra resultat tyder på att bidragen höjer de totala kostnaderna utan att förbättra kvaliteten, varför effektiviteten allt annat lika synes minska med en ökad andel statsbidrag.

1. Inledning – kommun-krisen är här och måste mötas

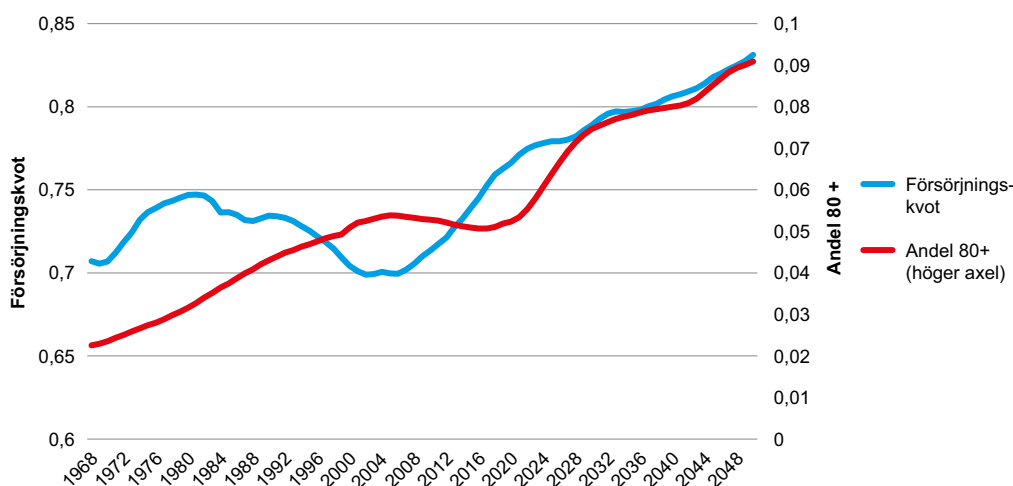
Svenskt Näringsliv gav hösten 2019 ut rapporten ”Effektiviseringspotential och förklaringsfaktorer för effektivitet”. Rapporten är en underlagsrapport till rapporten ”Effektiva kommuner – ett måste och en möjlighet för kommunsektorn”, som publicerades samtidigt.

Bakgrunden till rapporterna är företagens beroende av en väl fungerande kommunsektor. De som lämnar skolan behöver göra det med goda kunskaper väl förberedda för arbetslivet, vid sjukdom behöver människor bli friska och komma tillbaka i arbete så snabbt som möjligt och såväl förskola som äldreomsorg behöver vara välfungerande.

Idag är det dock allt för många som lämnar skolan med bristfälliga kunskaper och i sjukvården är köerna långa och växande. Till detta kommer kritik som Corona-kommissionen riktat mot äldreomsorgen, om bland annat otillräcklig medicinsk kompetens och svag samordning med sjukvården. Införandet av välfärdsteknologi inom äldreomsorgen, som kan ge betydande kvalitetsvinster och förbättra arbetsmiljön för personalen, går också långsamt.

Samtidigt kommer trycket på kommunerna av rent demografiska skäl att öka ytterligare. Andelen mycket gamla i befolkningen ökar, samtidigt som andelen i arbetsför ålder minskar. Det ökar de sammantagna behoven samtidigt som försörjningskvoten ökar och skatteunderlaget tunnare ut. Denna utveckling illustreras i nedanstående diagram över dels den så kallade försörjningskvoten, dels andelen mycket gamla (80+).

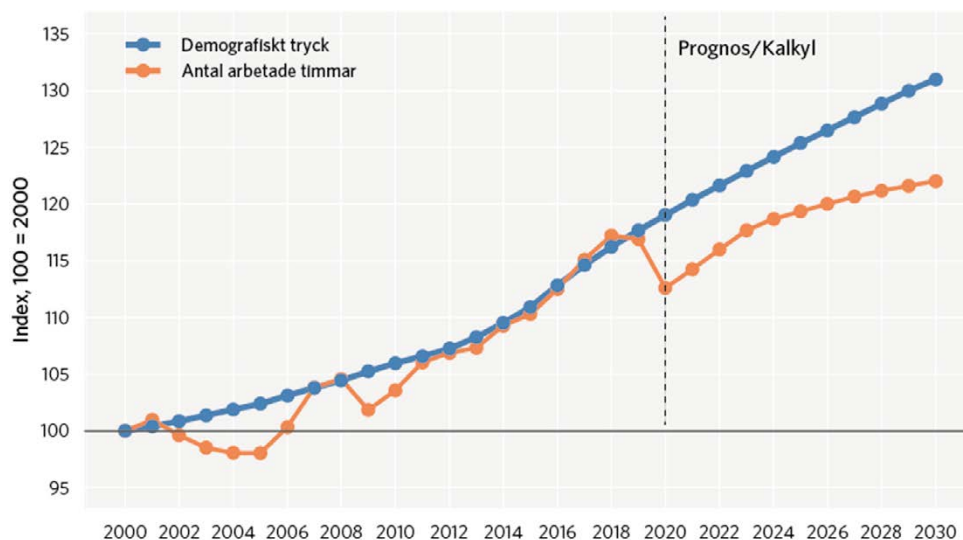
Figur 1. Antalet unga (0–19 år) och äldre (65+) i relation till antalet 20–64 år (försörjningskvoten), samt andelen mycket gamla (80+).



Källa: SCB, Befolkningsframskrivning, 2021-06-04.

Den demografiska utmaningen har illustrerats av SKR i nedanstående figur, där indexering har beräknats såväl av de ökade behoven av välfärdstjänster som av antalet arbetade timmar i ekonomin, vilket är den avgörande skattebasen för kommunsektorns finansiering. Särskilt bör i diagrammet noteras den successivt ökade skillnaden mellan utvecklingen av välfärdsbehoven och av arbetade timmar efter år 2020.

Figur 2. Utveckling av välfärdsbehov och arbetade timmar.



Källa: SKR, Ekonomirapporten, oktober 2020.

Till denna bild kommer att antalet anställda i välfärdssektorn trendmässigt ökar mer än vad behoven föranleder. I praktiken innebär det en snabbare kostnadsutveckling än vad utvecklingen av välfärdsbehoven ovan indikerar. En fortsatt ökningen av antalet anställda i välfärdssektorn enligt trend riskerar också att inteckna hela nettoökningen framöver av antalet sysselsatta i ekonomin till välfärdssektorn.² Detta skulle vara mycket allvarligt för näringslivets förmåga att växa och i sin tur påverka välfärdens finansiering negativt. Om nuvarande arbetssätt inom välfärden inte förändras riskeras att Sverige får uppleva inte bara tilltagande brist på arbetskraft i såväl privat som offentlig sektor, utan också omfattande skattehöjningar.

Konjunkturinstitutet gör varje år beräkningar över den så kallade hållbarheten i de offentliga finanserna. Utmärkande är att den långsiktiga hållbarheten är mycket beroende av de antaganden som görs beträffande till exempel standardutveckling i välfärden, äldres hälsa och arbetskraftsdeltagande, löneutvecklingen i välfärdssektorn med mera. I rapporten för år 2020 bedömdes de offentliga finanserna inte vara hållbara, och att, med en oförändrad ambitionsnivå i välfärden och nominellt oförändrade statsbidrag, så skulle kommunalskatten behöva öka med nästan 10 kronor fram till 2050. I årets rapport bedömer man att de offentliga finanserna är hållbara. Skillnaderna beror på dels något mer optimistiska antaganden om det faktiska utträdet från arbetsmarknaden hos arbetstagarna samt på bedömd förbättrad avkastning på finansiella tillgångar och lägre statsskuldränta.³

² SKR, Ekonomirapporten, oktober 2019, samt chefekonom Wallenskog, feb 2021, konferens i Kommuninvests regi.

³ Konjunkturinstitutet, Hållbarhetsrapport 2020 respektive 2021.

Noteras bör att Konjunkturinstitutet inte räknar med till exempel fortsatt ökad personaltäthet i välfärdstjänsterna, det vill säga institutet bedömer i praktiken att denna trend ska brytas. Man räknar inte heller med den kraftiga ambitionsnivåökning för äldreomsorgen som Coronakommissionen bedömt behövlig.

Mot denna bakgrund är det nödvändigt att kommunerna förbättrar sin effektivitet, det vill säga får ut mer värde för varje skattekrone. Utöver problem med finansieringen handlar det som nämnts även om personal- och kompetensbrist.

Till bilden hör att den nu växande statliga låneskulden måste stabiliseras när pandemin är över. Det betyder att kommunerna inte kommer att kunna förlita sig på ökade statsbidrag för att klara sina utmaningar. Att ”lösa” de ekonomiska problemen genom skattehöjningar, i kommuner eller stat, är heller ingen väg framåt. Detta försämrar tillväxten och försvårar en långsiktig återhämtning av svensk ekonomi. Därmed försvåras också finansieringen av den gemensamma välfärden.

Redan här ska sägas att effektivisering inte handlar om att ”springa snabbare” utan att jobba smartare.

I denna rapport beskrivs närmast, i avsnitt 2, de stora effektivitetsskillnaderna mellan kommunerna, hur stor effektiviseringspotentialen bedöms vara och vad frigjorda medel lämpligen bör användas till.

I avsnitt 3 redovisas utförligt hur effektiviseringspotentialerna inom grundskolan respektive äldreomsorgen har beräknats. I avsnittet diskuteras också förklaringsfaktorer för effektivitet, mot bakgrund av gjorda beräkningar. Vidare presenteras de 29 mest effektiva kommunerna enligt vår tillämpade metod. Dessutom finns data för samtliga kommuner hur pass väl kommunen presterar vad gäller effektivitet, kvalitet och kostnadseffektivitet. Beräkningarna är en uppdatering och delvis en utveckling av de beräkningar som presenterades om potentialen till ökad effektivitet i november 2019.

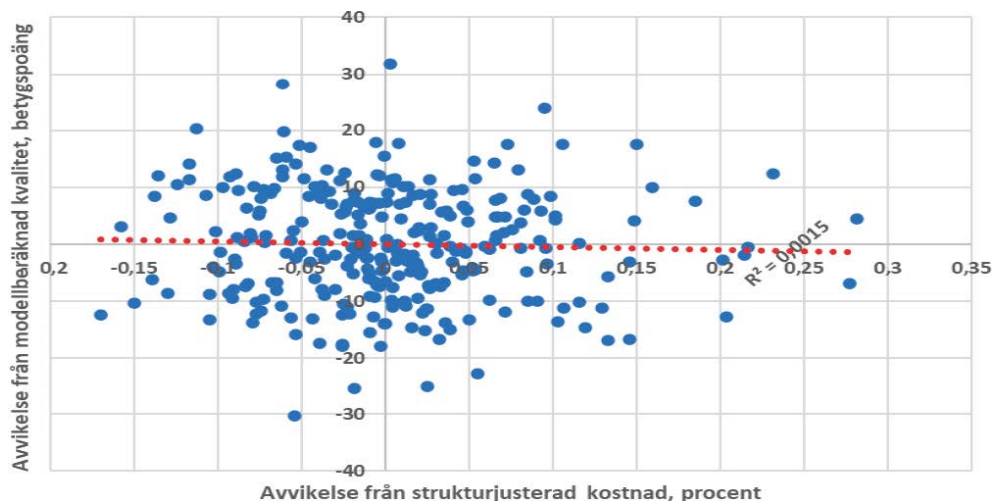
I avsnitt 4 presenteras sex punkter för hur kommunerna konkret kan arbeta effektivare. Avsnitt 5 utgörs av tolv policyförslag på nationell nivå för en effektivare kommunsektor. Avsnitt 6 utgörs av en fördjupning om hur riktade statsbidrag påverkar kvalitet, kostnader och effektivitet. Avsnitt 7 är en fördjupning där Svenskt Näringslivs metod jämförs med RKAs/Koladas.

2. Stora effektivitets- skillnader mellan kommuner

2.1 Bristande samband mellan resurser och resultat

En framgångsrik effektivisering handlar bland annat om att ändra arbetssätten och gärna efterlikna de som ligger i framkant. Att detta är såväl möjligt som rimligt framgår av att det finns stora effektivitetsskillnader mellan kommuner. Inom alla välfärdens kärnområden, som skolan och äldreomsorgen, finns kommuner som till låga kostnader presterar hög kvalitet, det vill säga effektiva kommuner, också när hänsyn tas till strukturella skillnader mellan kommunerna. Det finns också kommuner som till höga kostnader presterar låg kvalitet, alltså ineffektiva kommuner. I de undersökningar som Svenskt Näringsliv gjort, och där som nämnts justeringar gjorts för att utjämna strukturella skillnader i kostnader och kvalitetsförutsättningar, finns inte heller något säkerställt statistiskt samband mellan resurser och resultat, vilket tyder på att det är viktigare hur resurserna används än mängden resurser.

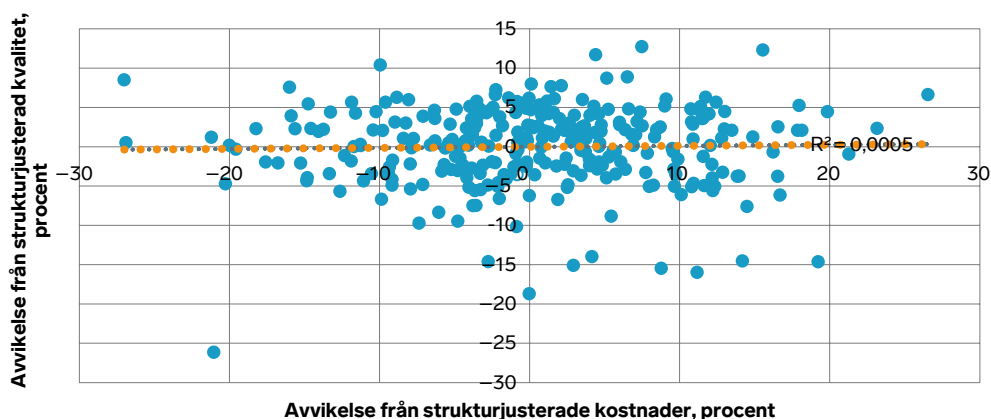
Figur 3. Resurser och resultat i grundskolan. 2018.



Varje prick i diagrammet representerar en kommun. Den trendlinje som finns – röda strecket – är nästan helt horisontell vilket visar att något statistiskt samband mellan resurser och resultat inte föreligger enligt denna undersökning.

Den genomsnittliga kostnaden per elev i den svenska grundskolan är cirka 105 000 kronor.⁴ Diagrammet ovan visar att den genomsnittliga skolkostnaden skiljer sig mellan olika kommuner från cirka 90 000 kronor per elev till 130 000 kronor, med hänsyn tagen till strukturella kostnadsskillnader. Något statistiskt samband mellan mer resurser och högre resultat finns dock som nämnts ej.

Figur 4. Resurser och resultat i äldreomsorgen. 2018.



Samma bild som för grundskolan framträder för äldreomsorgen. Den genomsnittliga kostnaden i riket för äldreomsorgen är cirka 210 000 kronor⁵ per invånare över 80 år. Diagrammet ovan visar att den genomsnittliga kostnaden för äldreomsorgen skiljer sig mellan kommunerna från cirka 160 000 kronor till 260 000 kronor, efter hänsyn till strukturella skillnader mellan kommunerna. Inte heller inom äldreomsorgen finns det, som nämnts, något statistiskt samband mellan mer resurser och högre resultat på kommunnivå.

Dessa två diagram visar att det är möjligt att få ut mer värde av befintliga resurser, det vill säga bedriva verksamheten effektivare, om kommunerna i större utsträckning förmår efterlikna de kommuner som har såväl hög kvalitet som låga kostnader.

Även inom regionernas sjukvårdsverksamhet finns, som myndigheten Vårdanalys visat, betydande skillnader mellan regionerna vad gäller hur mycket resurser som satsas och vilken kvalitet som uppnås, utan att det finns ett signifikant samband mellan mer resurser och högre kvalitet. Detta tyder på avsevärda möjligheter att få ut mer värde för de resurser som satsas även i sjukvården.⁶

2.2 Vad innebär effektivisering och vad bör frigjorda medel användas till?

Effektivisering innebär en process där man får ut mer värde av befintliga resurser eller får ut samma värde för lägre resursinsats. Effektivisering handlar som nämnts ovan inte om att ”springa snabbare” utan om att jobba smartare, ofta med teknikens hjälp. En

⁴ Kommunal nettokostnad. Källa: kolada.se och Skolverket.

⁵ Kommunal nettokostnad. Källa: SCB, befolkningsstatistik och Räkenskapssammandraget.

⁶ Vårdanalys; Med örat mot marken – Del 2. Rapport 2019:2

klok digitalisering bör leda till att medarbetarnas kompetens utnyttjas på bästa sätt, medan digitala lösningar används där dessa gör mest nytta.

Många gånger handlar effektivisering om att utveckla och förändra arbetssätten. Att hämta inspiration, och till och med efterlikna arbetssätt från föredömeskommuner när det gäller kvalitet, kostnadseffektivitet och effektivitet, är enligt Svenskt Näringsliv en viktig väg till förbättrad effektivitet, särskilt mot bakgrund av de stora skillnaderna mellan kommunerna i kostnader och kvalitetsresultat.

De medel som frigörs genom den förbättrade effektiviteten bör på kort sikt i första hand användas till följande tre områden:

- att möta de ökade behoven på grund av den demografiska utvecklingen
- att möjliggöra investeringar i kloka digitala lösningar och digital teknik
- att sannolikt höja den medicinska kompetensen i äldreomsorgen.

Effektivisering behövs också för att undvika skadliga skattehöjningar och undvika arbetskraftsbrist.

2.3 Hur stor är effektiviseringspotentialen i kommunala välfärdsverksamheter?

Svenskt Näringsliv har för andra gången gjort omfattande beräkningar över effektiviseringspotentialen i kommunernas två mest omfattande verksamheter i kronor räknat, grundskolan och äldreomsorgen. Den övergripande metoden utgörs av att, inom grundskolan respektive äldreomsorgen, jämföra den genomsnittliga kostnadsnivån för ett antal kommuner, som kan betraktas som föredömen vad gäller effektivitet, jämfört med kostnadsnivån för övriga. Med föredömen vad gäller effektivitet avses att de presterar väl vid en sammanvägning av kvalitet och kostnadseffektivitet. Effektiviseringspotentialen utgörs då av skillnaden mellan de faktiska kostnaderna och de kostnader som hade funnits om alla kommuner haft samma kostnadsnivå som föredömeskommunerna.

I Svenskt Näringslivs basalternativ utgör de 72 mest effektiva kommuner (första kvartilen) föredömeskommunerna. Besparingspotentialen i grundskolan blir då 7,4 miljarder kronor och i äldreomsorgen 10,7 miljarder kronor. Vi har också gjort beräkningar utifrån ett sidoalternativ där föredömeskommunerna utgörs av de 29 mest effektiva kommunerna (första decilen). För grundskolan blir då potentialen 9,9 miljarder kronor och för äldreomsorgen 13,9 miljarder kronor. De på detta sätt redovisade potentialerna utgörs av genomsnittssiffror för fem undersökta år (2014–2018). De framräknade årliga potentialerna är relativt stabila över åren. Förenklat kan sägas att potentialen ligger på mellan sju och tretton procent av kostnaderna, beroende på verksamhetsområde och om bas- eller sidoalternativet studeras. Det ska poängteras att vid beräkningarna har hänsyn tagits till skillnader i strukturella förutsättningar mellan kommunerna såvitt gäller såväl kostnader som kvalitet.

Konsultföretaget WSP har för tidsperioden 2017–2019 gjort beräkningar av den genomsnittliga årliga effektiviseringspotentialen inom förskolan och gymnasieskolan med en liknande metod. För förskolan och gymnasieskolan har 15 benchmarking-

kommuner identifierats utifrån att de har hög kvalitet till låga kostnader. Dessa 15 kommuner har lägst kostnader i förhållande till en referenskostnad, samtidigt som de ligger över gränsen för hög kvalitet utifrån de kvalitetsmått som ingår. Referenskostnaden är beräknad utifrån en modell som korregerar för strukturella skillnader. Effektiviseringspotentialen beräknas utifrån fyra olika scenarier. Det scenario som mest liknar Svenskt Näringslivs metod – WSPs scenario 2 – utgår från att övriga kommuner har samma genomsnittskostnad som de 15 föredömeskommunerna. Effektiviseringspotentialen inom förskolan, beräknad på detta sätt, är 6,8 miljarder kronor och inom gymnasieskolan 2,1 miljarder kronor.⁷

Såväl Svenskt Näringsliv som WSP har 2019 gjort motsvarande beräkningar för färre år respektive tidigare tidsperiod. Den nu redovisade effektiviseringspotentialen är i samma storleksordning som den potential som erhöles vid de tidigare beräkningarna. Vid de beräkningar som gjordes av WSP 2019 ingick även området Individ- och familjeomsorg (IFO) liksom de tjänster som kommuner erbjuder inom LSS, Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.⁸

Nedanstående tabell utgör en samlingstabell över effektiviseringspotentialen inom de olika välfärdsområden enligt de senaste beräkningarna av Svenskt Näringsliv respektive WSP.

Tabell 1. Effektiviseringspotentialen i ett antal välfärdsverksamheter.

Mdr kr	Effektivisering SN bas + WSP	SN sidoalternativ
Förskola*)	6,8	
Grundskola**)	7,4	9,9
Gymnasium*)	2,1	
Äldreomsorg**)	10,7	13,9
IFO***)	5,1	
LSS***)	3,6	
Totalt	35,7	

*) Genomsnitt 2017 – 2019

***) Genomsnitt 2014 – 2018

****) Genomsnitt 2016 – 2018

Ovanstående tabell indikerar enligt Svenskt Näringslivs uppfattning en effektiviseringspotential i de listade kommunala välfärdsverksamheterna om cirka 40 miljarder kronor. Det utgör cirka 10 procent av verksamheternas sammanlagda omslutning. En ESO-rapport kom för några år sedan fram till en effektiviseringspotential i samma procentuella storleksordning när potentialen i grundskolan, gymnasiet och äldreomsorgen undersöktes.⁹ Bedömningen om potentialen utgår från dagens tekniknivå. Om kommunerna förmår utnyttja digitaliseringens möjligheter i större utsträckning ökar potentialen.

7 WSP, Sammanställning Kommuneffektiviseringar, November 2020. Excelfil.

8 Svenskt Näringsliv (2019); Effektiviseringspotential och förklaringsfaktorer för effektivitet. Rapport samt WSP (2019); Kommunal effektivitet – struktur eller skicklighet. Rapport.

9 Mer än tur i struktur – en ESO-rapport om kommunal effektivitet (Rapport till Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi 2016:6).

3. Effektiviseringsarbete genom jämförelse – ”Hur pass effektiv är din kommun?”

En viktig metod för effektiviseringsarbete är att jämföra den egna verksamhetens prestationer med andra utförare i samma bransch. För kommunernas del handlar detta om att *till att börja med* skaffa sig en god uppfattning när det gäller hur väl den egna kommunen presterar inom olika verksamhetsområden vad avser kvalitet och kostnadseffektivitet jämfört med andra kommuner, när hänsyn tas till strukturella – eller opåverkbara – skillnader.¹⁰

3.1 Svenskt Näringslivs rapport om effektiviseringspotentialen i kommunerna från november 2019 – den första effektivitetsrapporten

Svenskt Näringslivs rapport ”Effektiviseringspotential och förklaringsfaktorer för effektivitet” från 2019 har analyserat kommunernas effektivitet för grundskolan och äldreomsorgen utifrån tillgänglig statistik. Särskild vikt har lagts vid att identifiera, och ta hänsyn till, strukturella faktorer som påverkar kostnader och/eller kvalitet. Av de resultat vi har beräknat för varje kommun har vi gjort en ranking av samtliga kommuner hur väl dessa presterar såvitt avser kvalitet och kostnadseffektivitet.

Vi har även rankat kommunerna vad gäller effektivitet genom att, med lika vikt, väga samman rankingen för kvalitet och kostnadseffektivitet. Dessutom har vi beräknat en total effektiviseringspotential för kommunerna inom grundskolans respektive äldreomsorgens område, om alla kommuner var lika effektiva som en grupp föredömeskommuner. I rapporten görs även en analys av vilka faktorer, som kommunerna själva kan påverka, som förklarar skillnader i effektivitet mellan kommunerna.

Därmed svarar rapporten på följande tre grundläggande frågor:

- Hur pass effektiv är din kommun i jämförelse med andra kommuner?
- Hur stor är effektiviseringspotentialen i kommunal verksamhet i Sverige?
- Vilka faktorer samvarierar med effektivitetsskillnader mellan kommuner?

10 När en god uppfattning om hur väl kommunen jämfört med andra presterar finns, måste självklart en fördjupad jämförande analys med bättre presterande kommuner göras med avseende på nyckeltal, arbetssätt och inte minst ledning, styrning och uppföljning.

Från rapporten ”Effektiviseringspotential och förklaringsfaktorer för effektivitet” kan sammanfattas enligt följande. Effektiviseringspotentialen för kommunerna är betydande, upp mot tio procent av kommunernas totala kostnader för grundskolan och något högre för äldreomsorgen. Då är ändå inte den potential som står att finna i en framtida bred användning av digitaliseringens möjligheter beaktade. Bland de förklaringsfaktorer som samvarierar positivt med effektiviteten återfinns på skolans område satsningar på för förskolan, låg skattesats och konkurrensutsättning. På äldreomsorgens område återfinns konkurrensutsättning, skattesats och stram resurs-hushållning. Den största delen av skillnaderna i effektivitet är emellertid oförklarad. Det tyder på att ledning och styrning – inklusive upphandling, samt uppföljning – är av största betydelse. Ydre är den mest effektiva kommunen på skolans område och Ödeshög är den mest effektiva på äldreomsorgens område.

Rapporten som publicerades i november 2019 bygger på data från åren 2014–2017.

3.2 Uppdatering av effektivitetsrapporten – övergripande metodbeskrivning

Ett viktigt syfte med Svenskt Näringslivs arbete med effektivitet i kommunsektorn är att vara ett stöd till kommunerna. Vi har därför i en ny rapport gjort en uppdatering av beräkningarna genom att basera dessa även på data för 2018. Vi har också justerat och utvecklat metoden i några avseenden, vilket särskilt kommer att nämnas i den följande framställning. För en grundlig genomgång av metoden hänvisas till den första effektivitetsrapporten.

3.2.1 Så här har vi gått tillväga för att svara på frågan ”Hur pass effektiv är din kommun?”

- Eftersom effektiviteten beror på såväl *kvalitet* som *kostnadseffektivitet* har vi först *rankat* kommunerna i dessa bägge avseenden.
- Rankingen av kommunerna har skett utifrån hur *stor positiv eller negativ avvikelse* de har från det förväntade värdet, givet kommunens strukturella förutsättningar.
 - Det förväntade kvalitetsvärdet inom grundskolan är strukturjusterat – eller modellberäknat – genomsnittligt meritvärde i årskurs nio. Detta jämförs med det faktiska genomsnittliga meritvärdet. En positiv avvikelse, det vill säga högre faktiskt än förväntat meritvärde, innebär att kommunen presterar bättre än förväntat. Ju högre positiv avvikelse desto högre ranking.
 - Det förväntade värdet för kostnadseffektivitet inom grundskolan är strukturjusterad nettokostnad per invånare (för grundskola). Detta jämförs med den faktiska nettokostnaden per invånare. En negativ avvikelse – det vill säga lägre faktiskt än förväntad kostnad – innebär att kommunen har lägre kostnader, det vill säga bättre kostnadseffektivitet, än förväntat. Ju större negativ avvikelse desto högre ranking.

- Det förväntade kvalitetsvärdet inom äldreomsorgen är strukturjusterad genomsnittlig kvalitet (nöjdhet) enligt den nationella brukarenkäten. Resultaten från äldreboende och hemtjänst viktas med 50 % var. Den förväntade genomsnittliga nöjdheten jämförs med den faktiska nöjdheten. En positiv avvikelse – det vill säga högre faktisk än förväntad nöjdhet, innebär att kommunen presterar bättre än förväntat. Ju högre positiv avvikelse desto högre ranking.
- Det förväntade värdet för kostnadseffektivitet inom äldreomsorgen är strukturjusterad nettokostnad per invånare (för äldreomsorgen). Detta jämförs med den faktiska nettokostnaden per invånare. En negativ avvikelse – det vill säga lägre faktiskt än förväntat kostnad – innebär att kommunen har lägre kostnader, det vill säga bättre kostnadseffektivitet, än förväntat. Ju större negativ avvikelse desto högre ranking.
- När vi beräknar de förväntade värdena har vi identifierat *fler strukturella variabler* än i det gamla kostnadsutjämnningssystemet.
- Vi får alltså *två rankinglistor*, en för kvalitet och en för kostnadseffektivitet, för grundskolan respektive äldreomsorgen. *Dessa listor läggs ihop* – väger 50/50 – och vi får en *tredje rankinglista för effektivitet*.

3.2.2 Så här har vi gått tillväga för att svara på frågan "Hur stor är effektiviseringspotentialen i kommunal verksamhet i Sverige?"

- Vi utgår från och nyttjar den ovan framtagna rankinglistan för effektivitet samt de framtagna beräkningarna för varje kommun på avvikelsen mellan förväntad och faktisk kostnad. Vi beräknar potentialen genom att anta att alla kommuner kan klara av att ha samma negativa skillnad mellan faktisk kostnad per invånare och förväntad kostnad per invånare som genomsnittskillnaden för en grupp föredömeskommuner i effektivitetsrankingen. Detta kan också uttryckas som att vi antar att det är möjligt för alla kommuner att ha lika låg kostnad som föredömeskommunerna, när hänsyn tas till strukturella förutsättningar. Samma beräkning görs för grundskolan och äldreomsorgen. Vi har två alternativ för bedömning av vilka kommuner som är föredömeskommuner.
- Föredömeskommunerna i basalternativet: De 72 bästa kommunerna i effektivitetsrankingen (första kvartilen).
- Föredömeskommuner i sidoalternativet: De 29 bästa kommunerna i effektivitetsrankingen (första decilen).

3.2.3 Så här har vi gått tillväga för att svara på frågan "Vilka faktorer förklarar effektivitetsskillnader mellan kommuner?"

- Vi genomför en så kallad regressionsanalys för grundskolan och en för äldreomsorgen. Syftet är att identifiera faktorer som kommunen själv kan påverka och som samvarierar med effektivitet. Den variabel som ska förklaras är således kommunernas effektivitet, och som effektivitetsmått utgår vi från vår effektivitetsranking. Exempel på sådana faktorer som ska förklara skillnader i effektivitet är andelen privata aktörer, skattesats, skattekraft, satsningar på förskolan, lärartäthet, timmar hemtjänst per brukare med mera.

3.3 Resultat från den uppdaterade rapporten – grundskolan

Vi presenterar resultaten i följande ordning

- effektiviseringspotential
- förklaringsfaktorer för effektivitet
- vilka kommuner är mest effektiva?

3.3.1 Effektiviseringspotentialen i grundskolan

När effektiviseringspotentialen beräknas är det, som nämnts, nödvändigt att beräkna vilken kostnad respektive vilken kvalitet som varje kommun förväntas ha, givet kommunens strukturella förutsättningar. Vi beräknar således varje kommunens strukturjusterade nettokostnad per invånare och kommunens strukturjusterade genomsnittliga meritvärde i årskurs nio (de förväntade värdena). För att göra detta använder vi en så kallad regressionsanalys, där vi listar ett antal strukturella variabler som kan förklara skillnader mellan kommunerna avseende kostnader respektive kvalitet.¹¹

De variabler som finns med i modellen där strukturjusterad nettokostnad tas fram är följande:

Beroende variabel, det vill säga den variabel som ska förklaras

- Nettokostnad för grundskolan per inv

Strukturella variabler

- Referenskostnad grundskolan, det vill säga den förväntade kostnaden enligt det tidigare kostnadsutjämningsystem
- Strukturbidrag kr/inv
- Andel asylsökande
- Andel nyinvandrade åk 1–9
- Tätortsgrad
- Antal elever i kommunen
- Kvoten mellan bruttointäkter, exklusive försäljning till andra kommuner¹², och bruttokostnader grundskola, exklusive försäljning till andra kommuner, för att beakta andelen externa intäkter
- Andel föräldrar med eftergymnasial utbildning, åk 1–9

¹¹ Endast de strukturella variabler som visat sig signifikanta redovisas här.

¹² Av 1 450 observationer saknas 26, för att alla ska få en ranking ersätts de saknade värdena med genomsnittet för kommunen under 2014–2018.

De variabler som finns med i modellen där strukturjusterat meritvärde tas fram är följande:

Beroende variabel, det vill säga den variabel som ska förklaras

- Genomsnittligt meritvärde i årskurs 9

Strukturella variabler

- Skattekraft tkr/invånare
- Andel nyinvandrade åk 9
- Andel föräldrar med eftergymnasial utbildning, åk 1–9
- Föräldrarnas utbildningsnivå åk 9

Dessutom justerar vi för årseffekter både för att ta fram strukturjusterad kostnad och strukturjusterad kvalitet. Vi justerar också för kommungrupp (utifrån Tillväxtanalys kommungruppsindelning) för att ta fram strukturjusterad kostnad.

En skillnad i modellen där strukturjusterat meritvärde tas fram jämfört med förra rapporten är att variabeln ”andel nyinvandrade i årskurs 9” har tillkommit. Därmed blev inte variablerna ”andel nyinvandrade i åk 1–9” samt ”ekonomiskt bistånd kr/inv” signifikanta i modellen där strukturjusterat meritvärde tas fram.^{13,14} Orsaken till den gjorda förändringen är att den beroende variabeln avser just åk 9, vilket gör att träffsäkerheten blir bättre om de förklarande variablerna har samma utgångspunkt.

Ytterligare en skillnad i modellen jämfört med förra rapporten är att försäljning av verksamhet till andra kommuner har dragits av från bruttointäkterna och bruttokostnaderna vid beräkning av kvoten mellan bruttointäkter och bruttokostnader. Orsaken är att de intäkter som en kommun får för denna prestation svarar mot kostnader för att producera verksamheten och kan inte anses påverka de förväntade nettokostnaderna per invånare i kommunen.

När vi nu kan beräkna strukturjusterad nettokostnad och strukturjusterat meritvärde (de förväntade värdena) för varje kommun kan vi också ranka kommunerna utifrån avvikelsen mellan de faktiska värdena och de förväntade.¹⁵ Lägre kostnader än förväntad ger högre ranking vad gäller kostnadseffektivitet och högre kvalitet än förväntat ger högre ranking vad gäller kvalitet. De två rankinglistorna läggs ihop – summeras, och vi får ytterligare en rankinglista som gäller effektivitet.

13 För en utförlig beskrivning av de variabler som används för att ta fram strukturjusterad nettokostnad och strukturjusterat meritvärde, se Appendix tabell A1.

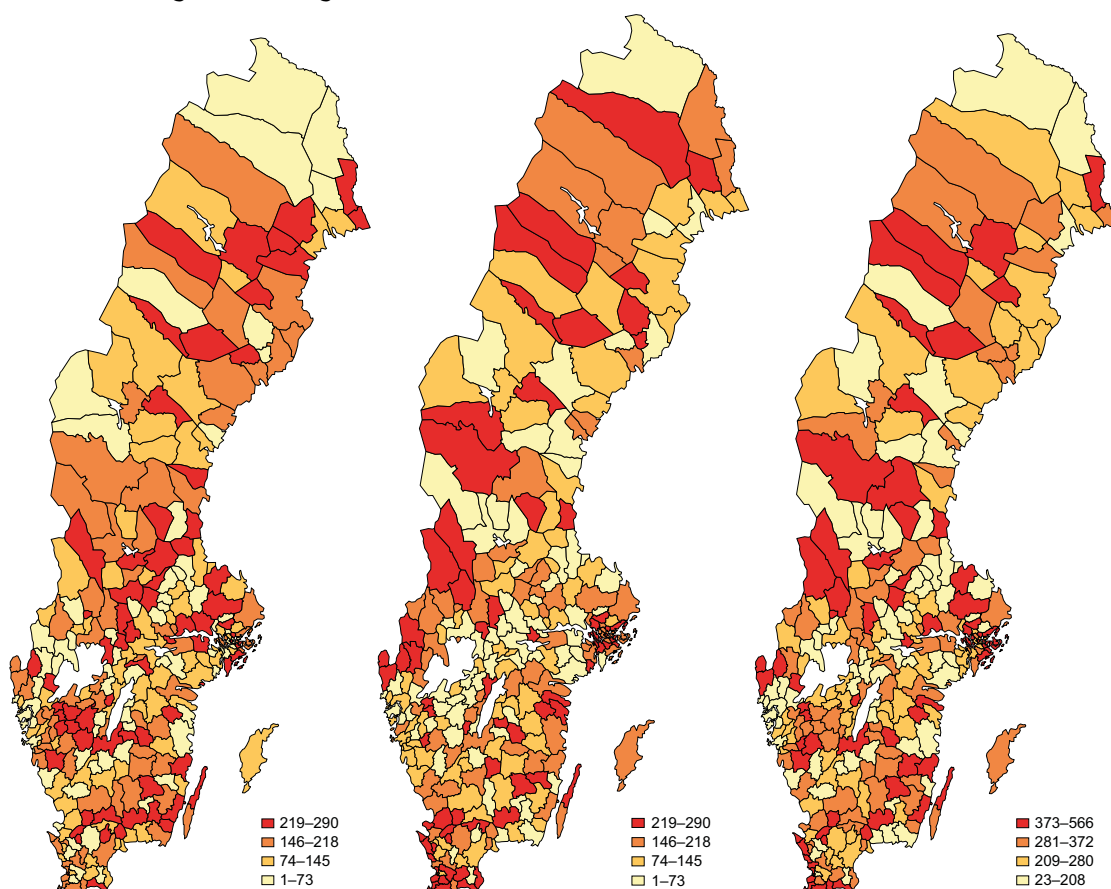
14 Det ska noteras att det är meritvärdet för de elever som är hemmahörande i kommunen som vi beräknar det strukturjusterade meritvärdet för, och inte de kommuner som går i kommunens skolor. En viktig orsak till det är att vår utgångspunkt har varit hur kommunen klarar av *sitt åtagande gentemot sina invånare* såväl finansiellt som kvalitetsmässigt. För att få en redovisning av hur väl de kommunala skolorna i en kommun presterar givet sina förutsättningar hänvisas till Kolada (vars modell dock delvis innehåller andra strukturella variabler).

15 Det är den procentuella avvikelsen mellan faktisk kostnad och förväntad som rankingen baseras på, i syfte att göra rankingen så rättvisande som möjligt. Om två kommuner har samma negativa avvikelse i kronor/inv räknat, där kommun A har en högre förväntad kostnad än kommun B, bedömer vi alltså att kommun B har en bättre kostnadseffektivitet, eftersom den procentuella avvikelsen är högre i kommun B än i kommun A. Samma gäller vår ranking avseende äldreomsorgen.

De beräkningssteg som hittills gjorts för att ta fram effektiviseringspotentialen nyttjas också för att svara på hur pass effektiv varje kommun är i relation till övriga.

I Figur 5 illustreras variationen i kommunernas kostnader, kvalitet och effektivitet vad gäller grundskolan för år 2018.

Figur 5. Kartorna visar rankingen för grundskolan avseende kostnadseffektivitet (till vänster), kvalitet (i mitten) och effektivitet (till höger), med kommunerna uppdelade i kvartiler. Kommuner i rött har högst ranking och befinner sig därför i översta kvartilen. Kommuner i orange färg befinner sig i en av de tre lägre kvartilerna.



Kommunerna som placerar sig i den översta kvartilen – de 72 främsta kommunerna – vad gäller effektivitet räknas som effektiva kommuner i vårt basalternativ. Dessa kommuner har de högsta sammanlagda platspoängen när vi slår samman platspoängen för kostnadseffektivitetsrankingen och platspoängen för kvalitetsrankingen.¹⁶ Dessa kommuners genomsnittliga avvikelse nedåt från den strukturerade nettokostnaden (avvikelsen från den ”förväntade” kostnaden) utgör sedan målavvikelsen för en effektiv kommun när effektiviseringspotentialen beräknas. När besparingarna summeras för samtliga kommuner får vi en potential på i genomsnitt 7,4 miljarder kr för undersökta år (2014–2018) i basalternativet.

¹⁶ Högst platspoäng för kostnadseffektivitetsrankingen och kvalitetsrankingen är 290 och lägst platspoäng är 1. Teoretiskt kan alltså den mest effektiva kommunen uppnå platspoäng 580. Som framgår av figur 5, i texten intill karta 3, uppnår den mest effektiva kommunen platspoäng 566.

Vi har också gjort en beräkning av besparingspotentialen utifrån genomsnittskostnaden för den första decilen, det vill säga de 29 kommuner som har störst negativ avvikelse från den strukturjusterade nettokostnaden, vilket vi kallar sidoalternativet. När besparingarna summeras för samtliga kommuner får vi en potential på i genomsnitt 9,9 miljarder kronor för undersökta år i sidoalternativet.

Av tabellen nedan framgår också att effektiviseringspotentialen är väsentligen lika stor för de undersökta åren. Detta indikerar att effektivitetsskillnaderna mellan kommunerna har bestått.

Tabell 2. Effektiviseringspotential för grundskolan över tid.¹⁷

År	Total effektiviseringspotential – basalternativ	Total effektiviseringspotential – sidoalternativ
2014	6,5	9,5
2015	7,3	10
2016	8,0	9,7
2017	7,6	10
2018	7,7	10,3

3.3.2 Förklaringsfaktorer för effektivitet

För att kunna studera vad som påverkar effektiviteten använder vi effektivitetsrankingen som skapades ovan. Kommunerna med högst poäng anses vara effektiva – de har både låga kostnader och hög kvalitet – vilket innebär att höga värden indikerar hög effektivitet. Effektivitetsmättet utgör nu den beroende – eller förklarande – variabeln i en linjär modell (regressionsanalys) som används för att analysera huruvida det finns variabler som samvarierar med effektiviteten, när man håller andra variabler konstanta. Nedan finns en listning av de variabler som finns med i modellen som vi kallar effektivitetsmodellen.¹⁸

- Effektivitetsplacering (beroende variabel)¹⁹
- Kommunal skattesats
- Skattekraft tkr/inv
- Procentuell avvikelse förskolan²⁰
- Procentuell avvikelse LSS
- Procentuell avvikelse gymnasieskolan
- Procentuell avvikelse äldreomsorgen

¹⁷ Effektiviseringspotentialen har ökat något (när samma år jämförs) jämfört med rapporten från november 2019 till följd att vi i denna rapport har tagit med andel nyinvandrade i årskurs 9 som strukturell variabel i vår modell där strukturjusterad kvalitet tas fram. Den genomsnittliga potentialen för åren 2014–2017 har ökat från 6,3 miljarder kr till 7,4 miljarder kr i basalternativet och från 8,6 miljarder kr till 9,8 miljarder kr i sidoalternativet.

¹⁸ För en utförlig beskrivning av variablerna, se Appendix, tabell B1.

¹⁹ Skalan för effektivitetsplaceringen är uppbyggd så att platspoängen från kostnadseffektivitetsrankingen och kvalitetsrankingen summeras. Den mest effektiva kommunen har således 566 poäng och den minst effektiva har 23 poäng.

²⁰ Med "procentuell avvikelse" menas procentuell avvikelse från referenskostnaden. Gäller även på övriga ställen där förklarande variabler listas.

- Procentuell avvikelse IFO
- Elever per lärare
- Andel lärare med högskolepedagogisk utbildning
- Elever per skolenhet
- Köp av grundskoleverksamhet från privata aktörer
- Köp av grundskoleverksamhet från övriga aktörer
- Andel med högre slutbetyg än nationella provet

Resultatet från regressionsanalysen, som baseras på data för alla undersökta år (2014–2018) framkommer i nedanstående tabell.

Tabell 3. Modell för effektivitet i grundskolan (OLS).

Variabler	Effektivitet
Procentuell avvikelse förskolan	90,018*
	(48,739)
Procentuell avvikelse äldreomsorgen	47,528
	(57,105)
Procentuell avvikelse gymnasiet	70,189
	(44,335)
Procentuell avvikelse IFO	13,602
	(23,907)
Procentuell avvikelse LSS	–81,855
	(85,922)
Elever per lärare	29,753***
	(5,576)
Andel personal med högskolepedagogisk utbildning	–127,691
	(83,908)
Elever per skolenhet	–11,572
	(21,022)
Kommunal skattesats	–2 273,239**
	(920,119)
Skattekraft	–252,929***
	(69,234)
Andel köp från privata aktörer	59,472
	(100,894)
Andel köp från övriga aktörer	–68,603
	(161,244)
Högre betyg i engelska än på nationella provet	116,471*
	(60,816)
Konstant	3 649,861***
	(929,180)
Observationer	1,413
Förklaringsgrad	0,131

Anm. Klustrade standardfel inom parentesen, alla monetära variabler är prisjusterade och logaritmerade. Signifikanta koefficienter är markerade med en till tre asterisk (*) beroende på signifikansgrad. p *** p < 0,01, ** p < 0,05, * p < 0,1.

En positiv och signifikant koefficient för respektive variabel indikerar att variabeln samvarierar med ökad effektivitet, och en negativ och signifikant koefficient indikerar att variabeln samvarierar med minskad effektivitet. En signifikant koefficient behöver dock inte nödvändigtvis innebära att kommunen arbetar ineffektivt/effektivt, utan kan även bero på strukturella förutsättningar som inte inkluderats i modellen, som vi inte lyckats ta hänsyn till.

Av de listade förklaringsfaktorerna ovan framgår att följande signifikanta variabler varierar positivt med effektiviteten: *procentuell avvikelse i förskolan*, *antal elever per lärare* och *högre slutbetyg i engelska än på nationella prov*.²¹ Det finns alltså en samvariation mellan högre kostnader för förskolan och högre effektivitet, liksom mellan lägre lärartäthet och högre effektivitet. Däremot varierar *kommunal skattesats* och *skattekraften* negativt med effektiviteten, det vill säga en högre skattesats respektive en högre skattekraft i kommunen samvarierar med lägre effektivitet.

Vi skattar ytterligare två modeller: den första syftar till att förklara både strukturella och icke-strukturella variationer i nettokostnaden. Modellen kallar vi ”kostnadsmodellen”. Den andra modellen syftar till att förklara strukturella och icke-strukturella skillnader i kvalitet, vilken vi kallar ”kvalitetsmodellen”. Samma förklarande variabler används i bägge modellerna. Dessa variabler består av samtliga variabler som används i framtagandet av strukturjusterad nettokostnad, modellvärdet för kvalitet och analysen av effektivitetsskillnader. Analysen gör att vi kan identifiera om variablerna har effekt på kostnadssidan eller kvalitetssidan – eller både och. En variabel som uppvisar en positiv samvariation med effektiviteten kan bero på att den kostnadseffektivt lyfter kvaliteten och/eller för att den pressar kostnaderna till en given kvalitet. En variabel som visar sig insignifikant kan dock ha positiv samvariation med både kostnader och kvaliteten där de båda effekterna tar ut varandra. Dessa modeller finns specificerade i appendix, tabell C1.

Vi har funnit olika faktorer som samvarierar med ökad effektivitet efter att man justerar för strukturella faktorer. För att se hur mycket respektive variabel bidrar med till förklaringen av effektivitetsplaceringen genomförs en partiell korrelationsanalys. I tabellen nedan finns en partiell korrelation beräknad. Den partiella korrelationen (i kvadrat) visar hur stor del av variationen i den beroende variabeln som förklaras av respektive variabel. I kolumn tre i tabellen nedan beskrivs om samvariationen är positiv (+), negativ (-) eller insignifikant (*).

²¹ Variabeln högre slutbetyg i engelska än betyget på nationella prov är med för att fånga upp eventuell betygsinflation. Ett positivt värde på variabeln ska således inte ses som ett uttryck för högre effektivitet.

Tabell 4. Partiell korrelationsanalys av effektiviteten i grundskolan rankingeffektivitet.

Variabel	Partiell korrelation ²	Korrelation
Procentuell avvikelse förskolan	0,7 %	+
Procentuell avvikelse äldreomsorgen	0,2 %	*
Procentuell avvikelse gymnasiet	0,5 %	+
Procentuell avvikelse IFO	0,1 %	*
Procentuell avvikelse LSS	0,2 %	*
Elever per lärare	5,3 %	+
Andel personal med högskolepedagogisk utbildning	0,5 %	*
Antal elever per skolenhet	0,1 %	*
Kommunal skattesats	3,8 %	-
Skattekraft	3,3 %	-
Köp av verksamhet från privata aktörer	0,1 %	*
Köp av verksamhet från övriga aktörer	0,1 %	*
Högre betyg i engelska än på nationella provet	0,4 %	+

Vi kan genom den partiella korrelationsanalysen se att *antalet elever per lärare förklarar drygt 5 procent* av skillnaderna i effektivitet. Fler elever per lärare samvarierar med högre effektivitet, lägre kostnader och högre kvalitet. Till att börja med ska noteras att måttet inte inkluderar övrig personal. Därför kan en delförklaring till resultatet vara att en högre andel övrig personal finns i kommuner med lägre lärartäthet. En annan tänkbar delförklaring är att kommunernas resurser i alltför stor utsträckning går till skolor med bristande ledning och styrning – som härigenom uppvisar låga resultat, i stället för att kommunerna går till botten med orsakerna bakom den otillräckliga skolkvaliteten. En angränsande förklaring kan vara att lågpresterande skolor har svårt att attrahera de mer kompetenta lärarna, vilket åtminstone delvis är en lednings- och styrningsfråga. Fler förklaringar kan finnas, se rapporten *Ökad effektivitet – ett måste och en möjlighet för kommunsektorn*.²²

Att fler elever per lärare samvarierar med högre effektivitet, lägre kostnader och högre kvalitet beror således med all sannolikhet till betydande del på så kallad omvänd kausalitet, det vill säga lägre effektivitet och lägre kvalitet medför en ökning av lärartätheten.

Kommunens skattesats förklarar 4 procent av variationen i effektivitet. En högre skattesats samvarierar med en lägre effektivitet. Högre skattesats samvarierar också med högre kostnader vilket inte är konstigt då kommunen har mer resurser. Den högre kostnadsnivån verkar dock inte påverka kvaliteten i positiv riktning. En möjlig orsak till detta kan vara att kommuner med en högre skattesats har en mindre effektiv organisation, men det finns också andra möjliga strukturella orsaker som kan påverka.

²² Svenskt Näringsliv (2019); Policyrapport. Ökad effektivitet – ett måste och en möjlighet för kommunsektorn, s 20–21.

Kommunens skattekraft förklarar drygt 3 procent av variationen i effektivitet. En högre skattekraft samvarierar med en lägre effektivitet genom högre kostnader. Att en högre skattekraft korrelerar med högre kostnader hänger sannolikt samman med att ett högre välbefinnande hos kommunens invånare också genererar en ökad efterfrågan. En högre skattekraft samvarierar också med högre kvalitet. Den samlade effekten är dock att effektiviteten synes påverkas negativt av en högre skattekraft, vilket tyder på en avtagande marginalnytta av tillförda resurser.

Den oförklarade variationen i modellen är 87 procent. Detta är i sig inte förvånande och det av två skäl. För det första är det avvikelser från modellberäknade värden (avseende kostnader och kvalitet) som effektivitetsmodellen söker förklara, det vill säga den försöker förklara skillnader i prestation när strukturella faktorer hålls konstanta. Vi kan dock i vår regressionsmodell för grundskolan – där såväl strukturella som påverkbara förklaringsfaktorer ingår – förklara 78 procent av variationen i kostnader respektive 69 procent av variationen i kvalitet.²³

För det andra torde mycket av effektivitetsskillnaderna bero på faktorer som är svåra att mäta och därmed kvantifiera. Det handlar om grundläggande faktorer som kvalitet i styrning, ledning och uppföljning. Detta inkluderar värderingsarbete, systematiskt kvalitetsarbete m.m. Även hur pass effektivt kommunen bedriver offentlig upphandling kommer in här. Mot bakgrund av att den stora andelen av variationen i effektivitet är oförklarad torde den största potentialen till förbättrad effektivitet finnas här.

Det kan naturligtvis inte uteslutas att det finns ytterligare strukturella variabler som inte identifierats men som påverkar resultaten. Vi har dock ovan diskuterat ett antal påverkbara faktorer på grundskolans område där våra resultat indikerar att kommunens eget agerande kan påverka dess effektivitet.

3.3.3 Vilka kommuner är mest effektiva?

Hur effektivitetsrankingen för varje år tagits fram har beskrivits utförligt tidigare i denna rapport.

Nedanstående tabell visar de 29 kommuner, första decilen, som har högst genomsnittlig effektivitetspoäng inom grundskolan, baserat på åren 2016–2018. Siffror inom parentes utgörs av kommunens platsranking jämfört alla kommuner. I kolumnen längst till höger framgår om kommunen varit bland de 25 procent bästa kommunerna alla tre åren.

²³ Förklaringsgraden när det gäller kvalitetsmodellen har ökat från 63 procent i den föregående rapporten till 69 procent i denna rapport (som även inkluderar 2018 års siffror). Orsaken till ökningen av förklaringsgrad beror sannolikt på att variabeln "andel nyinvandrade i årskurs 9" lagts till som strukturell variabel.

Tabell 5. Ranking över åren 2016– 2018. Första decilen mest effektiva kommuner. Grundskolan.

Kommuner	Effektivitet	Kvalitet	Kostnad	Topp 25 %, alla 3 år
Ydre	553 (1)	273 (7)	280 (6)	1
Solna	512 (2)	227 (44)	285 (5)	1
Ystad	510 (3)	239 (33)	271 (11)	1
Norsjö	509 (4)	260 (14)	249 (28)	1
Dals-Ed	507 (5)	280 (3)	227 (52)	1
Nacka	506 (6)	273 (9)	233 (46)	1
Sundbyberg	501 (7)	231 (40)	270 (14)	1
Essunga	492 (8)	221 (53)	271 (12)	1
Skurup	487 (9)	241 (31)	246 (30)	1
Burlöv	483 (10)	221 (55)	262 (17)	1
Österåker	472 (11)	243 (29)	228 (51)	1
Söderhamn	471 (12)	200 (79)	271 (10)	1
Täby	467 (13)	225 (49)	242 (36)	1
Grästorp	466 (14)	239 (32)	227 (53)	0
Munkfors	466 (15)	217 (61)	249 (29)	1
Ovanåker	461 (16)	235 (35)	226 (56)	0
Bollebygd	460 (17)	252 (21)	208 (77)	1
Lomma	459 (18)	222 (52)	238 (41)	1
Simrishamn	457 (19)	254 (19)	203 (83)	0
Uppvidinge	454 (20)	257 (15)	197 (87)	1
Aneby	448 (21)	169 (107)	279 (7)	0
Hällefors	447 (22)	201 (78)	246 (31)	1
Helsingborg	445 (23)	255 (17)	189 (95)	1
Ekerö	442 (24)	257 (16)	185 (99)	1
Ragunda	440 (25)	152 (129)	288 (1)	0
Haninge	439 (26)	225 (48)	214 (67)	1
Nybro	436 (27)	198 (80)	238 (42)	0
Trelleborg	435 (28)	255 (18)	180 (109)	0
Borgholm	435 (29)	282 (2)	153 (134)	0

Nedan listas de kommuner som varit bland de 29 mest effektiva alla de tre åren 2016–2018. Kommunerna listas i bokstavsordning.

Tabell 6. Topp 29-kommuner tre år i följd. Grundskolan.

Dals-Ed
Munkfors
Nacka
Norsjö
Solna
Sundbyberg
Ydre
Ystad

Alla kommuners kvartilsplaceringar för alla år avseende effektivitet, kostnader och kvalitet i grundskolan finns i Appendix, tabell D1.

3.4 Resultat från den uppdaterade rapporten – äldreomsorgen

Modellen vi har använt för att ta fram effektiviseringspotential, förklaringsfaktorer för effektivitet och kommunranking avseende effektivitet är identisk för skola och äldreomsorg. Vi följer också samma struktur som för presentationen av resultaten för grundskolan. Det innebär att vi först presenterar effektiviseringspotentialen, inklusive de strukturvariabler som finns med när strukturjusterad nettokostnad respektive strukturjusterad kvalitet tas fram.²⁴ Därefter presenteras förklaringsfaktorer för effektivitet, och slutligen vilka kommuner som är mest effektiva.

3.4.1 Effektiviseringspotentialen

I den regressionsanalys som används för att ta fram den kostnad som varje kommun förväntas ha givet sina strukturella förutsättningar, det vill säga den strukturjusterade nettokostnaden, ingår följande variabler.

Beroende variabel, det vill säga den variabel som ska förklaras

- Nettokostnaden för äldreomsorgen, kr/inv.

Strukturella variabler

- Referenskostnad äldreomsorg, det vill säga den förväntade kostnaden enligt tidigare kostnadsutjämningsystem
- Invånardistansen
- Strukturbidrag kr/inv
- Andel kvinnor i kommunen
- Kvoten mellan bruttointäkter och bruttokostnader äldreomsorg²⁵, för att beakta andelen externa intäkter

I den analys som används för att ta fram strukturjusterad (förväntad) kvalitet används följande variabler.

Beroende variabel, det vill säga den variabel som ska förklaras

- Övergripande brukarnöjdhet enligt Socialstyrelsens brukarenkät, viktad 50 % hemtjänst – 50 % särskilt boende

Strukturella variabler

- Andel utrikesfödda
- Andel med enbart förgymnasial utbildning

Dessutom justerar vi för årseffekter, både när vi tar fram strukturjusterad kostnad och strukturjusterad kvalitet. Vi justerar också för kommungrupp (utifrån Tillväxtanalys kommungruppsindelning), för att ta fram strukturjusterad kostnad.²⁶

²⁴ Endast de strukturella variabler som visat sig signifikanta redovisas här.

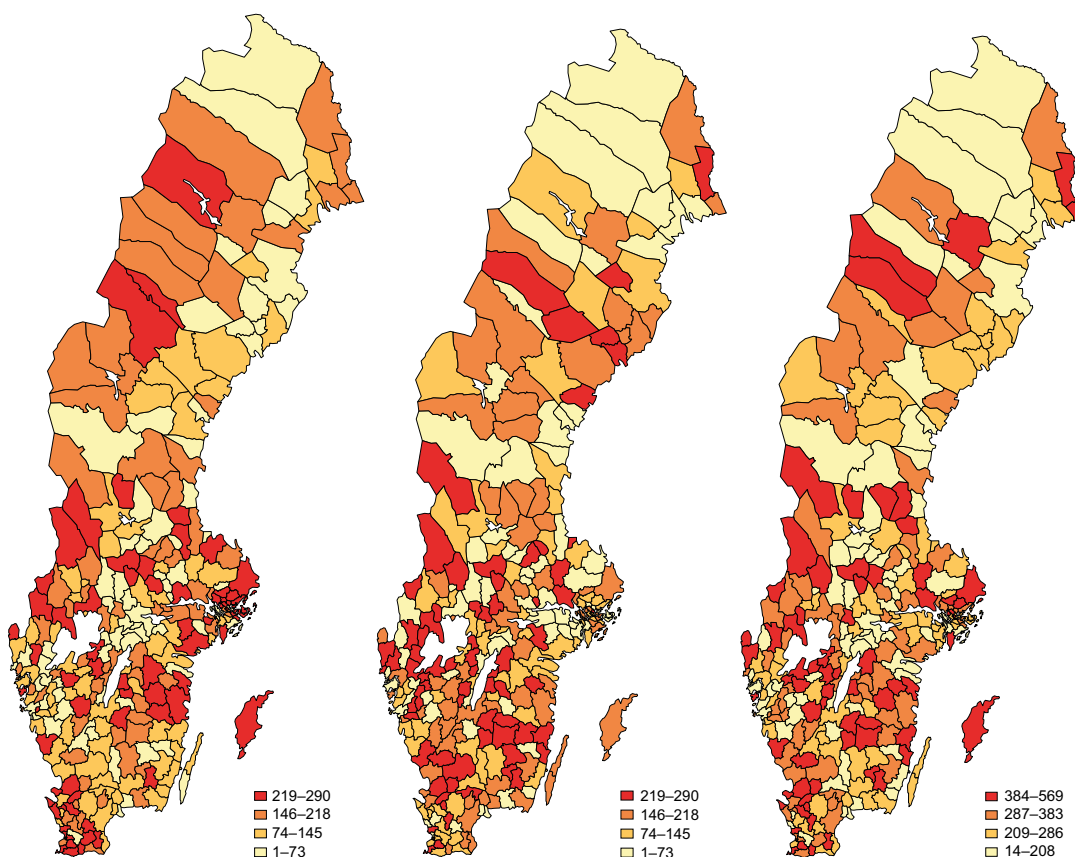
²⁵ Här exkluderar vi inte försäljning till andra kommuner, orsaken är att beloppet enbart utgör 0,8 procent av de totala bruttointäkterna och att det här saknas uppgifter från 264 av 1 450 observationer varav 3 kommuner saknar uppgifter för samtliga år.

²⁶ För en utförlig beskrivning av de variabler som används för att ta fram strukturjusterad nettokostnad och strukturjusterad nöjdhet, se Appendix tabell A2.

När vi tagit fram de förväntade kostnaderna och den förväntade kvalitetsnivån, givet kommunens strukturella förutsättningar, kan vi också ranka kommunerna vad gäller kostnadseffektivitet och kvalitet utifrån avvikelsen som varje kommun har jämfört med sitt förväntade värde. Lägre kostnader än förväntat, liksom högre kvalitet än förväntat, ger högre ranking. I ett ytterligare steg slår vi ihop rankingsiffrorna för kostnadseffektivitet och kvalitet för varje kommun. Därmed får vi en effektivitetsranking.

I Figur 6 illustreras variationen i kommunernas kostnader, kvalitet och effektivitet vad gäller äldreomsorgen för år 2018.

Figur 6. Kartorna visar rankingen för äldreomsorgen avseende kostnadseffektivitet (till vänster), kvalitet (i mitten) och effektivitet (till höger), med kommunerna uppdelade i kvartiler. Kommuner i rött har högst ranking och befinner sig därför i översta kvartilen. Kommuner i orange färg befinner sig i en av de tre lägre kvartilerna.



De 72 främsta kommunerna vad gäller effektivitet räknas som effektiva kommuner i vårt basalternativ. Dessa kommuner har de högsta sammanlagda platspoängen när vi slår samman platspoängen för kostnadseffektivitetsranking och platspoängen för kvalitetsranking.²⁷ Dessa kommuners genomsnittliga avvikelse nedåt från den strukturjusterade nettokostnaden utgör målavvikelsen för en effektiv kommun när effektiviseringspotentialen beräknas. När besparingarna summeras för samtliga

²⁷ Högst platspoäng för kostnadseffektivitetsranking och kvalitetsranking är 290 och lägst platspoäng är 1. Teoretiskt kan alltså den mest effektiva kommunen uppnå platspoäng 580. Som framgår av figur 6, i texten intill karta 3, uppnår den mest effektiva kommunen platspoäng 569.

kommuner får vi en potential på i genomsnitt 10,7 miljarder kr för undersökta år (2014–2018) i basalternativet.

De 29 kommuner som har störst negativ avvikelse från den strukturjusterade netto-kostnaden räknas som effektiva i vårt sidoalternativ. När besparingarna summeras för samtliga kommuner får vi en potential på i genomsnitt 13,9 miljarder kr för undersökta år i sidoalternativet.

Av tabellen nedan framgår också att effektiviseringspotentialen är väsentligen lika stor för de undersökta åren. Detta indikerar att effektivitetsskillnaderna mellan kommunerna har bestått.

Tabell 7. Effektiviseringspotential för äldreomsorgen över tid.

År	Total effektiviseringspotential – basalternativ	Total effektiviseringspotential – sidoalternativ
2014	10,8	14,2
2015	11,0	12,7
2016	10,7	14,3
2017	10,4	12,6
2018	10,8	15,5

3.4.2 Förklaringsfaktorer för effektivitet

För att kunna studera vad som påverkar effektiviteten använder vi effektivitetsrankingen som skapades ovan. Effektivitetsmättet utgör nu den beroende variabeln i en linjär modell (regressionsanalys) som används för att analysera huruvida det finns variabler som samvarierar med effektiviteten, när man håller andra variabler konstanta. Nedan finns en listning av de variabler som finns med i modellen som vi kallar effektivitetsmodellen.²⁸

- Effektivitetsplacering (beroende variabel)²⁹
- Kommunal skattesats
- Skattekraft tkr/inv
- Procentuell avvikelse LSS
- Procentuell avvikelse gymnasieskolan
- Procentuell avvikelse förskolan
- Procentuell avvikelse grundskolan
- Procentuell avvikelse IFO
- Andel boende och hemtjänst 80 + år
- Andel boende och hemtjänst 65–79 år
- Kvoten mellan hemtjänst och boende 65–79 år

²⁸ För en utförlig beskrivning av variablerna, se Appendix, tabell B2.

²⁹ Skalan för effektivitetsplaceringen är uppbyggd så att platspoängen från kostnadseffektivitetsrankingen och kvalitetsrankingen summeras. Den mest effektiva kommunen har således 569 poäng och den minst effektiva har 14 poäng.

- Kvoten mellan hemtjänst och boende, 80+
- Andel köp av äldreomsorg från privata aktörer
- Andel köp av äldreomsorg övriga aktörer
- Timmar hemtjänst per brukare
- Vårdtid i särskilt boende per brukare

Resultatet från den gjorda regressionsanalysen, som baseras på data för alla undersökta år (2014–2018), framkommer i nedanstående tabell.

Tabell 8. Modell för effektivitet i äldreomsorgen (OLS).

Variabler	Effektivitet ranking
Procentuell avvikelse LSS	–86,209
	(82,844)
Procentuell avvikelse Förskola	–0,317
	(46,568)
Procentuell avvikelse grundskolan	49,173
	(61,830)
Procentuell avvikelse IFO	63,608
	(40,944)
Procentuell avvikelse gymnasiet	0,072
	(22,858)
Andel boende och hemtjänst 80 + år	139,653
	(132,429)
Andel boende och hemtjänst 65–79 år	–3 495,146***
	(750,533)
Kvoten mellan hemtjänst och boende 65–79 år	576,790
	(415,772)
Kvoten mellan hemtjänst och boende 80+ år	705,113
	(770,027)
Andel köp från privata aktörer	168,207***
	(58,022)
Andel köp från övriga aktörer	172,198***
	(60,246)
Timmar hemtjänst	–1,898***
	(0,524)
Genomsnittlig vårdtid särskilt boende	–0,031**
	(0,014)
Skattesats	–1 181,930
	(940,298)
Skattekraft	–218,544***
	(59,056)
Konstant	3 331,765***
	(809,068)
Observationer	1,281
Förklaringsgrad	0,164

Anm. Klustrade standardfel inom parentesen, alla monetära variabler är prisjusterade och logaritmerade. Signifikanta koefficienter är markerade med en till tre asterisk (*) beroende på signifikansgrad. p *** p < 0,01, ** p < 0,05, * p < 0,1.

En positiv och signifikant koefficient för respektive variabel indikerar att variabeln samvarierar med ökad effektivitet, och vice versa där koefficienten är negativ och signifikant. En signifikant koefficient behöver inte nödvändigtvis innebära att kommunen arbetar ineffektivt/effektivt, utan kan bero på strukturella förutsättningar, som vi inte lyckats ta hänsyn till.

Av de listade förklaringsfaktorerna ovan framgår att följande signifikanta variabler varierar positivt med effektiviteten: *andel köp av privata aktörer* och *andel köp från övriga aktörer*. Däremot varierar *skattekraften* negativt med effektiviteten, det vill säga en högre skattekraft i kommunen samvarierar med lägre effektivitet. Detsamma gäller dessutom för variablerna *andel av dem mellan 65 och 79 år som har boende eller hemtjänst*, *genomsnittligt antal timmar hemtjänst per brukare* samt *genomsnittlig vårdtid i särskilt boende*.

Liksom för grundskolan skattar vi ytterligare två modeller: den första syftar till att förklara både strukturella och icke-strukturella variationer i nettokostnaden. Modellen kallar vi "kostnadsmodellen". Den andra modellen syftar till att förklara strukturella och icke-strukturella skillnader i kvalitet, vilken vi kallar "kvalitetsmodellen". Samma förklarande variabler används i bägge modellerna. Dessa variabler består av samtliga variabler som används i framtagandet av strukturjusterad nettokostnad, modellvärdet för kvalitet och analysen av effektivitetsskillnader. Analysen gör att vi kan identifiera om variablerna har effekt på kostnadssidan eller kvalitetssidan – eller både och. Dessa modeller finns specificerade i appendix, tabell C2.

Vi har funnit olika faktorer som samvarierar med ökad effektivitet efter att man justerar för strukturella faktorer. För att se hur mycket respektive variabel bidrar med till förklaringen av effektivitetsplaceringen genomförs en partiell korrelationsanalys. Se tabell nedan. Den partiella korrelationen (i kvadrat) visar hur stor del av variationen i den beroende variabeln som förklaras av respektive variabel. I kolumn tre i tabellen nedan beskrivs om samvariationen är positiv (+), negativ (-) eller insignifikant (*).

Tabell 9. Partiell korrelationsanalys av effektiviteten i äldreomsorgen.

Variabel	Partiell korrelation ²	Korrelation
Procentuell avvikelse LSS	0,2 %	-
Procentuell avvikelse förskolan	0,0 %	*
Procentuell avvikelse grundskolan	0,1 %	*
Procentuell avvikelse IFO	0,0 %	*
Procentuell avvikelse gymnasieskolan	0,4 %	+
Andel boende och hemtjänst 80 + år	0,2 %	*
Andel boende och hemtjänst 65–79 år	4,5 %	-
Kvoten mellan hemtjänst och boende 65–79 år	0,3 %	*
Kvoten mellan hemtjänst och boende 80+ år	0,1 %	*
Andel köp av äldreomsorg från privata aktörer	2,4 %	+
Andel köp av äldreomsorg övriga aktörer	0,4 %	*
Timmar hemtjänst per brukare	2,3 %	-
Genomsnittlig vårdtid särskilt boende	0,5 %	-
Skattesats	1,2 %	-
Skattekraft	2,6 %	-

Vi kan av tabellen ovan utläsa att *andelen av de äldre mellan 65 och 79 år som har särskilt boende eller hemtjänst förklarar 4,5 procent* av variationen i effektivitet.

Här är det främst kvaliteten som påverkas, där en ökad andel samvarierar med lägre kvalitet. En orsak till den lägre upplevda kvaliteten kan vara att de något yngre äldre människorna är mer kritiska än övriga. En annan förklaring kan vara att de yngre äldre själva svarar på kvalitetsenkäten i större utsträckning än de över 80 år.

Skattekraften förklarar nästan 3 procent av skillnaderna i effektivitet. En ökad skattekraft samvarierar med lägre effektivitet. Det är kostnaderna som ökar med skattekraften medan kvaliteten inte påverkas nämnvärt. Orsaken här kan möjligen härledas till Wagners lag som förutspår att ökat välstånd skapar högre efterfrågan på offentlig service. En förklaring kan alltså vara att kommuner med högre skattekraft har högre efterfrågan på välfärdstjänster som äldreomsorg, men samtidigt också högre krav. Det senare skulle kunna vara den mekanism som gör att ökade resurser inte ger utslag i högre kvalitet. En annan förklaring kan vara avtagande marginalnytta på satsade resurser.

Andelen köp av äldreomsorg från privata aktörer förklarar drygt 2 procent av skillnaderna i effektivitet. En högre andel köpt äldreomsorg samvarierar med högre effektivitet. Detta beror sannolikt på att ökad konkurrens ger drivkrafter till en mer kostnadseffektiv verksamhet. Vi ser också att det är kostnaderna som minskar i vår kostnadsmodell, medan kvaliteten inte påverkas nämnvärt i kvalitetsmodellen.

Antalet timmar hemtjänst per brukare förklarar också drygt 2 procent av variationen i effektivitet. Ökat antal timmar kan antas vara ett uttryck för en högre ambitionsnivå, vilket ökar kostnaderna. Men denna ger alltså inte samma utslag på upplevd kvalitet. Kvalitetsnivån påverkas inte märkbart.

Skattesatsen förklarar endast drygt 1 procent av variationen i effektivitet. En orsak till den låga förklaringsfaktorn kan vara att vi samtidigt konstanthåller för ambitionsvariabler som nyttjandegrad och antal hemtjänsttimmar samt vårdtid. När en analys görs av effektiviteten där vi exkluderar dessa ambitionsvariabler, förklarar skattesatsen 2,5 procent av skillnaden i effektivitet.

Den oförklarade variationen i modellen är 84 procent. Detta är, som på skolans område, i sig inte förvånande och det av två skäl. För det första förklarar effektivitetsmodellen skillnader i prestation när strukturella faktorer hålls konstanta. Vi kan dock i vår regressionsmodell för äldreomsorgen – där såväl strukturella som påverkbara förklaringsfaktorer ingår – förklara 92 procent av variationen i kostnader. För kvaliteten är dock förklaringsgraden sämre. I regressionsmodellen för kvalitet kan endast 28 procent av kvalitetsvariationen förklaras. Vi bedömer att den viktigaste orsaken till detta är att kvalitetsmättet har bristande tillförlitlighet.

För det andra torde mycket av effektivitetsskillnaderna bero på faktorer som är svåra att mäta och därmed kvantifiera. Det handlar om grundläggande faktorer som kvalitet i styrning, ledning, uppföljning och upphandling m m. Mot bakgrund av att den stora andelen av variationen i effektivitet är oförklarad torde den största potentialen till förbättrad effektivitet finnas här.

Det kan naturligtvis inte uteslutas att det finns ytterligare strukturella variabler som inte identifierats men som påverkar resultaten. Vi har dock ovan diskuterat ett antal påverkbara faktorer på äldreomsorgens område där våra resultat indikerar att kommunens eget agerande kan påverka dess effektivitet.

3.4.3 Vilka kommuner är mest effektiva?

Nedanstående tabell visar de 29 kommuner, första decilen, som har högst genomsnittlig effektivitetspoäng inom äldreomsorgen, under åren 2016–2018. Siffror inom parentes utgörs av kommunens platsranking jämfört alla andra kommuner. I kolumnen längst till höger framgår om kommunen varit bland de 25 procent bästa kommunerna under alla tre åren.

Tabell 10. Ranking över åren 2016–2018. Första decilen mest effektiva kommuner. Äldreomsorgen.

Ranking över åren 2016–2018	Effektivitet	Kvalitet	Kostnad	Tom 72 samtliga år
Ödeshög	554 (1)	273 (7)	281 (6)	1
Emmaboda	512 (2)	227 (44)	285 (4)	1
Laholm	504 (3)	273 (9)	231 (47)	1
Säffle	503 (4)	239 (33)	264 (14)	1
Vellinge	502 (5)	231 (40)	272 (10)	1
Norrtälje	502 (6)	260 (14)	242 (36)	1
Vilhelmina	501 (7)	241 (31)	261 (18)	1
Östra Göinge	491 (8)	221 (55)	270 (12)	1
Skövde	487 (9)	280 (3)	208 (79)	1
Höganäs	483 (10)	221 (53)	262 (16)	1
Svedala	470 (11)	251 (23)	219 (65)	1
Ljusnarsberg	469 (12)	235 (35)	234 (46)	1
Flen	467 (13)	255 (17)	212 (70)	1
Båstad	466 (14)	252 (21)	214 (67)	1
Orsa	465 (15)	225 (49)	240 (39)	1
Skurup	464 (16)	243 (29)	220 (62)	1
Solna	463 (17)	200 (79)	263 (15)	1
Åre	462 (18)	222 (52)	241 (38)	1
Bengtsfors	462 (19)	239 (32)	222 (60)	0
Vallentuna	456 (20)	217 (61)	239 (40)	1
Nynäshamn	456 (21)	257 (15)	199 (86)	1
Strömstad	454 (22)	225 (48)	229 (52)	1
Gotland	454 (23)	254 (19)	200 (85)	0
Sävsjö	453 (24)	282 (2)	171 (114)	1
Sjöbo	446 (25)	211 (68)	236 (43)	1
Ludvika	444 (26)	198 (80)	246 (34)	0
Linköping	443 (27)	169 (107)	274 (9)	0
Örkelljunga	443 (28)	250 (24)	194 (92)	0
Markaryd	443 (29)	273 (8)	170 (116)	1

Nedan listas de kommuner som varit bland de 29 mest effektiva alla de tre åren 2016–2018. Kommunerna listas i bokstavsordning.

Tabell 11. Topp 29-kommuner tre år i följd. Äldreomsorgen.

Emmaboda
Höganäs
Laholm
Norrtälje
Skövde
Säffle
Vilhelmina
Ödeshög

Alla kommuners kvartilsplaceringar för alla år avseende effektivitet, kostnader och kvalitet i äldreomsorgen finns i Appendix, tabell D2.

4. Så kan kommunerna jobba för att öka effektiviteten

1. Gör en nulägesanalys hur väl kommunen presterar jämfört andra kommuner och ha målsättningen att prestera i nivå med föredömeskommuner. Det är då lämpligt att systematiskt jämföra kommunens prestationer vad gäller kvalitet och kostnadseffektivitet inom välfärdens olika delområden med andra kommuners prestationer. Dessa kommuner bör vara föredömeskommuner, det vill säga vid en samlad bedömning prestera väl effektivitetsmässigt. Även om en kommun redan presterar väl effektivitetsmässigt bör det alltid finnas potential – på kvalitetssidan eller kostnadssidan – att prestera bättre.

Vad gäller grundskolan och äldreomsorgen kan direkta jämförelser även göras av effektiviteten, genom den statistik som Svenskt Näringsliv tagit fram. I den statistiken är hänsyn tagen till skillnader i strukturella förutsättningar, både avseende kostnader och kvalitet.³⁰ För samtliga större kommunala ansvarsområden finns också jämförelsestatistik vad gäller kvalitet och kostnadseffektivitet i SKRs verktyg Kolada.³¹ I Kolada är hänsyn tagen till strukturella förutsättningar endast vad gäller kostnader, men inte vad gäller kvalitet, med undantag för skolan där modellberäknade kvalitetsvärden redovisas.

Vid tillämpning av Svenskt Näringslivs modell kan jämförelsen göras i följande steg:

- a. När effektivitetsjämförelsen – inom grundskolan respektive äldreomsorgen – visar att kommunen inte befinner sig i första kvartilen (första kvartilen – rank 1–72) indikerar detta att det finns en inte obetydlig effektiviseringspotential (tabell D1 och D2 i denna rapport). Ju högre kvartil som kommunen befinner sig i desto större förbättringspotential.
- b. Därefter bör undersökas om denna förbättringspotential finns vad gäller kvalitet eller kostnader, eller både och. (Se under kolumnerna Kvalitet och Kostnader.)
- c. Om det finns en förbättringspotential vad gäller till exempel kostnadseffektiviteten indikeras detta som att kommunen befinner sig i andra, tredje eller fjärde kvartilen i kolumnen för kostnader.
- d. I nästa steg bör kommunen identifiera några föredömeskommuner, det vill säga som har hög ranking avseende såväl effektivitet som kvalitet och kostnader. Dessa föredömeskommuner kan ligga i geografisk närhet, tillhöra samma så kallade kommungrupp, ha likartad socioekonomiska profil eller ha befolkningsmässigt samma storlek för att ytterligare underlätta jämförelser.

³⁰ För en beskrivning av kvalitetsmått och kostnadsått i Svenskt Näringslivs statistik, samt hur dessa tagits fram, se kapitel 3 i denna rapport.

³¹ https://kolada.se/verktyg/jamforaren/?_p=jamforelse&focus=16816

- e. Därefter måste en mer djupgående analys göras av orsakerna till skillnaderna i kostnadseffektivitet. Det mått som kostnadseffektivitetsrankingen baseras på är avvikelse från strukturjusterad nettokostnad per invånare. Till att börja med kan en fördjupad nyckeltalsanalys vara behjälplig. Exempel på fördjupade nyckeltal för en sådan analys kan i grundskolans fall vara lokalyta per elev, lokalkostnad per elev, lärartäthet/elev, täthet övriga personalkategorier per elev m m. Eftersom en stor del av kommunens administration fördelas ut på verksamheterna kan finnas skäl att särskilt beakta relationen mellan overhead/ administration och personal i verksamheterna.
- f. Den nu skapade grunden kan vara en användbar utgångspunkt för en fördjupad dialog, gärna tillsammans med en/ett par föredömeskommuner, om arbetssätt, arbetsorganisation, lokalutnyttjande m m.
- g. Om kommunens förbättringspotential i första hand gäller kvaliteten bör på samma sätt i ett första steg identifieras några föredömeskommuner, det vill säga som har hög ranking avseende såväl effektivitet som kvalitet och kostnader. En sådan dialog behöver då betona till exempel relevanta förutsättningar för god kvalitet och kvalitetsutveckling, framgångsfaktorer, uppföljningens roll etc.
- h. För kommuner som har en betydande förbättringspotential såvitt avser såväl kvalitet som kostnadseffektivitet behöver förbättringsarbete ske på bägge områdena, i takt med vad organisationen förmår.³²

Även SKRs verktyg Kolada innehåller som nämnts kvalitetsjämförelser och kostnads-effektivitetsjämförelser för samtliga kommunala ansvarsområden. Kolada innehåller dock ej effektivitetsjämförelser. Om jämförelser görs i Kolada måste därför prestationerna avseende kvalitet respektive kostnader jämföras var för sig.

RKA har dock nyligen publicerat en effektivitetsrapport, där kommunerna rankas i effektivitetshänseende inom samtliga välfärdsområden.³³

2. Tillämpa framgångsfaktorer för styrning och uppföljning

Konsultföretaget WSP har på uppdrag av Svenskt Näringsliv undersökt vilka framgångsfaktorer som kännetecknar effektiva kommuner.³⁴ Enligt WSPs undersökning utmärktes effektiva kommuner av följande:

- a. Tydlig målstruktur både för kommunen i stort och gentemot verksamheterna – undvik ”målregn”
- b. En lyhörd politik med tydligt avgränsade mandat – undvik otydlig beslutskedja vilket skapar osäkerhet i organisationen
- c. Budget som skapas i dialog med verksamheten och kommuniceras ut och in igen – undvik budget utan verklighetsförankring
- d. Väl fungerande uppföljningsrutiner – otydliga mål försämrar uppföljningen
- e. Stabilitet och kontinuitet såvitt gäller både personal och politik – undvik hög personalomsättning

³² Framställningen i denna punkt är koncentrerad på jämförelser mellan kommuner. Självklart bör jämförelser göras även inom kommuner, mellan till exempel grundskolor eller äldreboenden, där en lämplig målsättning kan vara att efterlikna den bäst presterande enheten, om den är effektiv.

³³ RKA (2021); Effektivitetsrapporten.

³⁴ WSP (2019); Kommunal effektivitet – struktur eller skicklighet. Rapport

Svenskt Näringsliv har i en särskild rapport låtit två erfarna kommunala ledare redovisa sina erfarenheter av vad som utmärker framgångsrikt långsiktigt effektiviseringsarbete, samt goda exempel på detta. Därvid framkommer att viktiga faktorer är betydelsen av nulägesanalys och realistiska och relevanta målsättningar, vikten av prioritering, samt ledarskapets flerdubbla roller som informationsbärare, för att motivera medarbetare och för att locka fram kreativitet och nya lösningar.³⁵

3. Håll i pengarna. För närvarande ser det ekonomiska läget ljust ut för kommunerna. Det beror emellertid i allt väsentligt på mycket omfattande statsbidrag under 2020, och även under 2021, delvis på grund av rådande pandemi. På sikt ser de ekonomiska utsikterna betydligt kärvare ut, framför allt till följd av den demografiska utvecklingen med en successivt ökad andel mycket gamla under de närmaste decennierna. En god idé kan vara att sätta av pengar i den så kallade Resultatutjämningsreserven. Vad som också krävs är en god hushållning med skattepengarna, koncentration på kärnverksamheten och att minimera och eliminera icke värdeskapande arbete.

Resultaten i denna rapport tyder också på att restriktivitet med skattehöjningar och stram resurshushållning är viktiga förklaringsfaktorer för högre effektivitet. Inom grundskolan tyder resultaten på att en ökad lärartäthet inte är en universalmedicin för högre effektivitet, snarare finns ett negativt samband mellan ökad lärartäthet och effektivitet. Forskning tyder också på att ökad konkurrens leder till högre effektivitet i grundskolan.³⁶ Inom äldreomsorgen tyder resultaten i rapporten på att en högre grad av konkurrensutsättning förbättrar effektiviteten.

Avgjort viktigast för effektiviteten bedömer vi att kvaliteten i ledning, styrning, uppföljning och upphandling är, eftersom en stor del av variationen i effektivitet är oförklarad och de nämnda faktorerna är svåra att mäta och därmed kvantifiera och statistiskt analysera.

4. Nyttja digitala lösningar för nya arbetssätt. Digitala lösningar kan kortsiktigt innebära investeringsutgifter, men väl genomförda kan kvaliteten förbättras och personalens tid nyttjas klokare. Exempel på välfärdsteknologi som med framgång skulle kunna införas i stor skala är tillsyn genom sensorer och digitala kameror. De kan användas både i särskilda boenden och för brukare med hemtjänst eller hemsjukvård. De ger färre störningar och ökad trygghet för den äldre och minskar personalens resor och är tidsbesparande. Även digitala lås är tidsbesparande i och med att det minskar letandet efter nycklar i hemtjänst och hemsjukvård. Det finns också så kallade läkemedelsrobotar som påminner brukaren om när läkemedel ska tas, vilket ökar förutsättningarna att läkemedlen har önskad effekt. Även det kan minska resandet och spara tid för personalen. Idag används sådan välfärdsteknologi dock endast i begränsad omfattning.

35 Svenskt Näringsliv (2021). Rapport. Mer värde för pengarna – kommunalt effektiviseringsarbete i praktiken

36 I denna rapport finner vi inget samband mellan andelen elever i friskolor och effektivitet i år 9. Det finns dock en välrenommerad forskningsstudie från 2015 (Böhlmark & Lindahl 2015) som visar på ett sådant samband, det vill säga om andelen friskoleelever i en kommun ökar så ökar generellt sett betygen för alla elever i årskurs nio, utan att kostnaderna ökar. Den positiva effekten beror inte på betygsinflation, då effekten kvarstår på gymnasiet och på högskolan. Den forskningsstudien har en i sammanhanget mer lämplig metod för att utröna just sambandet mellan friskoleandel och effektivitet än vår rapport.

5. **Professionalisera upphandlingen.** Genom att se över sättet som kommunen arbetar med upphandling kan fler företag få möjlighet att lägga anbud och konkurrera om de kommunala uppdragen. Det handlar inte om att särbehandla det lokala näringslivet, utan om att skapa bättre förutsättningar för dem att konkurrera på lika villkor – åtgärder som också stärker konkurrensen generellt och leder till bättre affärer för kommunen. Att sänka trösklarna för att lägga anbud gynnar även den kommunala ekonomin. Med fler anbudslämnare ökar konkurrensen och priserna kan bli lägre. Kommuner bör därför:
- a. **Ha en dialog med potentiella leverantörer innan upphandlingen.** Om det är frågan om förnyad upphandling bör först den tidigare upphandlingen utvärderas. Dialogen framåt bör handa om till exempel sådant som skall-kravens utformning, ersättningssystemen samt formerna för dialog under avtalsperioden och uppföljning. Dialogen måste ske under konkurrensneutrala former.³⁷
 - b. **Dela upp upphandlingen i mindre delar.** Detta är ofta möjligt, och ändamålsenligt, att göra. Därmed kan fler företag vara med och konkurrera.
 - c. **Förenkla dokumenten.** Ofta är upphandlingsdokumenten skrivna med ett onödigt komplicerat språk. Dokumenten bör vara klarspråkade och en företagare ska gärna redan på första sidan kunna förstå vad upphandlingen handlar om och avgöra om det är intressant att lägga anbud.
 - d. **Minska anbudsbyråkratin.** I normala fall ska det räcka med att en anbudslämnare gör en så kallad standardiserad egenförsäkran om att man uppfyller kraven och att endast den vinnande anbudsgivaren behöver skicka in all dokumentation. Då minskar den tid företagen behöver lägga ner på ett anbud markant och fler bedömer att det är värt att lägga anbud. Kommuner och regioner bör inte heller ställa krav i upphandlingar på sådant som redan kontrolleras av statliga myndigheter, exempelvis IVO som gör ägar- och ledningsprövning m m.
 - e. **Värna avtalstrohet.** De upphandlade avtal som kommunen har ska användas av dess förvaltningar. Direktupphandlingar vid sidan av kan strida mot lag och resulterar som regel i högre sammanlagda kostnader för kommunen.
 - f. **Införa upphandlingslots** som ska ägna sig åt uppsökande verksamhet, tidig dialog och få fler att intressera sig för upphandlingar genom mer dialog med näringslivet.
 - g. **Informera om kommande upphandlingar.** Företag behöver planera sin verksamhet och sitt anbudslämnande. Det är därför önskvärt myndigheterna informerar om kommande upphandlingar genom att offentliggöra upphandlingsplanerna.
6. **Värna konkurrens på lika villkor.** Vinstsyftande, idéburna och offentliga utförare bör så långt möjligt konkurrera på lika villkor. Detta innebär bland annat att ersättningen till utförarna i LOV-system (Lagen om Valfrihetssystem) och till de offentliga utförarna ska vara lika för samma prestation. Uppdragen för privata och offentliga utförare bör också vara så lika som möjligt.

37 Se <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/inkopsprocessen/forbered-upphandling/tidig-dialog/>

5. Policyförslag på nationell nivå för en effektivare kommunsektor

1. **Staten måste ta ledartröjan när det gäller välfärdens digitalisering.** Ledartröjan måste tas i följande avseenden.
 - a. För att uppnå en fungerande digital infrastruktur krävs bland annat enhetliga och öppna standarder så att olika system kan kommunicera med varandra, och så att information från de olika systemen kan bearbetas. *Staten bör i samråd med kommunsektorn och privata organisationer besluta om sådana standarder. Vid oenighet måste staten ensidigt fatta besluten.*
 - b. Staten bör också under en begränsad tidsperiod ekonomiskt stimulera kommunsektorns digitala investeringar, såväl i infrastruktur som digitala välfärdstjänster. Ett krav ska vara att dessa ska kunna anpassas till framtida normerande standards. *Ett särskilt statligt investeringsbidrag för detta bör utgå under cirka fem år.* Bidrag beviljas efter att ansökan värderats, enligt dansk modell. Att bidraget är tidsbegränsat är viktigt, eftersom det medför att investeringen blir dyrare för kommunen om den skjuts på framtiden. Även privata aktörer ska kunna söka bidraget.
 - c. *De juridiska hindren för nödvändig och ändamålsenlig kommunikation och databearbetning måste också tas bort.* En utredning har nyligen lämnat förslag till regler vid datadelning mellan bland annat vården och omsorgen vid vård av enskilda patienter/omsorgstagare. Denna måste nu processas skyndsamt. Vad gäller insamling och bearbetning av aggregerade data, för bland annat forskningsändamål och utveckling av AI-lösningar, finns också betydande juridiska hinder. En utredning för att undanröja dessa hinder behöver snarast tillsättas.
2. **Minska radikalt de riktade driftbidragen till kommunsektorn.** Dessa bidrag försvårar och fördröjer effektivisering genom att binda kommunala resurser i verksamheter som fungerar bra och inte behöver extra stöd. Bidragen försvårar också kommunernas långsiktiga planering.
3. **Inför ett mjukt kommunalt skattestopp.** Kommuner – eller regioner – som höjer skatten bör temporärt få ett procentuellt avdrag på det generella statsbidraget, som gör att nettointäkterna till följd av en skattehöjning reduceras. För kommuner där det ekonomiska läget är prekärt, och kvaliteten på välfärdstjänsterna allvarligt riskeras, finns möjlighet att, som en yttersta möjlighet, få ekonomiskt stöd av den nyligen inrättade så kallade kommunakuten. Om sådant stöd från kommunakuten genomförs bör det åtföljas av en åtgärdsplan för ekonomisk balans och ökad effektivitet i kommunen, om vilken staten och kommunen är överens.

4. **Främja entreprenörskap och innovationer i välfärden.** Detta bör ske på flera sätt.
 - a. *Det bör nationellt sättas upp en katalog, eller förteckning, över de digitala tjänster som idag är i tillämpning i välfärden, efter förebild från Storbritannien. Här bör ingå även så kallade piloter. På så sätt kan innovationer lättare få spridning.*
 - b. *Underlätta försök med "frikommuner". Nya innovationer och nya arbetssätt kan kräva undantag från existerande regelverk efter ansökan. Sådana naturliga experiment bör utvärderas vetenskapligt, så att lyckade innovationer lättare sprider sig. Även privata företag ska kunna ansöka om undantag från regler för att främja innovationer och nya arbetssätt.*

Ett sådant exempel skulle kunna vara att lättare öppna för integration lokalt mellan primärvård, hemsjukvård, äldreomsorg och geriatrik. Sådant tjänsteintegration skulle till exempel kunna avse en möjlighet för privata utförare att tillhandahålla ett samlat kundval.
5. **Inför kategoristyrning i samtliga statliga myndigheter med en spend på mer än 500 miljoner kr/år.** Regeringen bör besluta att statliga myndigheter ska införa kategoristyrning och på så sätt spara skattemedel och samtidigt vara en förebild för kommuner och regioner. Kategoristyrning innebär att myndigheterna på ett underbyggt sätt prioriterar mellan olika projekt och skapar samspel mellan enheter och förvaltningar. Kategoristyrning medför bland annat att stuprören bryts upp, och att tvärfunktionella och tvärprofessionella team skapas.
6. **Avsätt riktade medel till masterutbildning i inköp – inför masterprogram i offentlig upphandling.** Många myndigheter har svårt att rekrytera kompetenta inköpare. I synnerhet inom områdena entreprenad och IT. Detta medför att myndighetens behov inte alltid tillgodoses, vilket leder till att många projekt som upphandlas spräcker beslutade budgetar eller misslyckas. Behovet av riktade masterprogram har tidigare lyfts fram i utredningar och forskningsrapporter. Sverige behöver en ny generation välutbildade inköpare och forskare inom ämnet. Utan masterutbildningar är det svårt att locka forskarstudenter, som i sin tur kan bli framtidens forskare och professorer inom inköp.
7. **Relevanta krav vid offentlig upphandling genom ökad insyn – inrätta en nationell databas för genomförda upphandlingar.** Ett sätt att råda bot på problemet med irrelevanta krav är att skapa ökad transparens. Idag är det svårt att göra analyser av upphandlingsdokumenten eftersom dessa inte finns att tillgå i sökbar skick. Att underlätta för nya digitala lösningar och AI-tjänster som kan analysera kraven och dess effekter är därför av stor vikt. Svenskt Näringsliv anser att en databas bör skapas där alla annonserade upphandlingar läggs ut digitalt och sökbar efter att myndigheten fattat tilldelningsbeslut. Detta skulle underlätta för forskare, näringsliv, journalister och allmänhet att få insyn i hur upphandlingsdokumenten är utformade och därmed även underlätta ansvarskrävande.
8. **Värna konkurrens på lika villkor. Vinstsyftande, idéburna och offentliga utförare bör så långt möjligt konkurrera på lika villkor.** För närvarande är friskolorna med all sannolikhet underfinansierade relativt den kommunala skolan.³⁸ Om den

38 Svenskt Näringsliv (2020); Friskolorna och skolkostnaderna. Rapport

så kallade Likvärdighetsutredningens förslag genomförs, att kommunerna ska göra ett skolpliktsavdrag i förväg på skolpengen, innebär det att underfinansieringen av friskolor tilltar. Eventuell ersättning för det så kallade skolpliktsanvaret bör i stället ske i efterhand – vilket det finns möjlighet till med dagens regelverk, och kostnaderna specificeras. En lagstiftning om konkurrens på lika villkor bör också införas vid så kallade LOV-system (LOV = Lagen om valfrihetssystem) inom välfärden, där grunddrag kan hämtas från dansk lagstiftning på området.³⁹ På grund av vikten av lika villkor bör LOV-system inte reserveras för idéburna utförare utan utförarna bör förtjäna sina kunder.

9. **Möjliggör momsavdrag för utveckling av vård, skola och omsorg.** Långsiktigt behöver vård, skola och omsorg infogas i momssystemet för att möjliggöra momsavdrag på kostnader. Dagens momsregler innebär att kostnaden för drift och investeringar i digitala lösningar och digital infrastruktur blir 25 % dyrare, eftersom momsavdrag inte kan erhållas för moms på inköpsfakturer, vilket självklart hämmar investeringsbenägenheten. Samma gäller för övrigt även investeringar i till exempel FoU och i byggnader. För att möjliggöra momsavdrag behövs att momsreglerna på EU-nivå för välfärdsområdet ändras.
10. **Stärk den statliga uppföljningen och utvärderingen av kommunsektorn. Ge handgripligt stöd för bättre ledning och styrning till kommuner som behöver.** Staten bör bättre följa upp såväl kvalitet som effektivitet i kommunsektorn. Kommuner och regioner som presterar otillräcklig kvalitet eller effektivitet bör vara skyldiga att ta emot stöd och hjälp från staten avseende förbättrad ledning och styrning.
11. **Stärkt kvalitetsredovisning gentemot medborgarna av utförarnas kvalitet.** Information om utförarnas kvalitet inom vård, skola och omsorg är nödvändig för att medborgarna ska kunna göra informerade val. Härmed kan skickliga skolor eller vårdgivare attrahera fler elever och patienter, medan enheter som presterar sämre kvalitet kan väljas bort. Öppen redovisning av dåliga resultat ger också – oavsett om det finns valmöjligheter – dålig publicitet, vilket de allra flesta utförare vill undvika. Den kvalitetsinformation som finns idag inom välfärden har mycket stora brister, och måste snarast stärkas, vilket SN nyligen visat i en rapport.⁴⁰
12. **Utarbeta en effektivitetsbonus för effektiva kommuner och regioner.** Det är angeläget att stärka incitamenten till högre effektivitet. Därför finns skäl att på sikt införa en effektivitetsbonus såväl till kommuner och regioner som uppvisar en hög effektivitet som till sådana som förbättrat sin effektivitet väsentligt. Detta har också föreslagits i en ESO-rapport nyligen.⁴¹ För att en sådan ska bli rättvisande krävs dock såväl en större träffsäkerhet vad gäller att kvalitetsmåten mäter rätt saker och är pålitliga som att effektivitetsmåten utvecklas.

39 Konkurrensloven (retsinformation.dk)

40 Svenskt Näringsliv (2020). Stärkt kvalitetsredovisning inom välfärden. Rapport.

41 2020:3 Morot utan piska – en ESO-rapport om stärkta incitament för kommunal effektivitet

6. Fördjupningsbilaga 1

Riktade bidrag – hur påverkar dessa kvalitet, kostnader och effektivitet?

6.1 Är de riktade bidragen effektiva?

Användningen av riktade bidrag från statens sida har ökat kraftigt under senare år, inte minst inom skolan. Kritik har framförts mot detta då sådana anses minska effektiviteten i kommunerna. Idén bakom kritiken är att riktade statsbidrag leder till att resurser inte fördelas optimalt utefter kommunernas behov, enligt kommunernas egen bedömning. De anses också ge upphov till en betydande administration.

Ett riktat statsbidrag borde dock kunna öka kvaliteten i verksamheten. Syftet är nämligen att med specifika insatser förbättra kvaliteten. För att bedöma om så är fallet i praktiken, och i så fall huruvida kvalitetshöjningen genomförs på ett effektivt sätt, undersöker vi effekterna av riktade statsbidrag på både kvaliteten och kostnaderna.

När vi undersöker effekten på kostnaderna måste vi använda oss av två kostnads-mått, dels nettokostnaden per invånare och dels summan av nettokostnaden och de riktade statsbidragen, uttryckt per invånare. Om vi enbart studerar nettokostnaden skulle vi endast observera de förmodade positiva aspekterna av bidragen, men inte kostnaden för staten. Vi lägger därför på bidraget på kostnadssidan för att studera hur mycket de påverkar den totala offentliga kostnaden.

Undersökningen görs för grundskolan.⁴² Det kvalitetsmått vi använder är genomsnittligt meritvärde i årskurs nio. Det mått vi använder för att skatta i vilken utsträckning kommunerna nyttjar de riktade statsbidragen är andelen riktade statsbidrag (inklusive kostnadsersättningar) i relation till kommunens nettokostnader. Måttet hämtas från SCB.

Vi gör undersökningen med hjälp av så kallad multipel regressionsanalys. Vi undersöker om det finns en samvariation dels mellan andelen riktade statsbidragen och kvaliteten och dels mellan andelen riktade statsbidragen och kostnaderna.

När det gäller kvaliteten är vår hypotes att de ökar kvaliteten, om än i begränsad utsträckning, mot bakgrund av att detta är ett viktigt syfte med bidragen.

⁴² Vi gör bara analysen för skolan då kvalitetsmåten för äldreomsorgen är för svaga och därmed kan missa eventuella kvalitetseffekter.

När det gäller kostnaderna är vår hypotes att det råder en negativ samvariation mellan andelen riktade statsbidrag och nettokostnaden per invånare, vilket i sådant fall tyder på att kommunen drar ner på sina egna kostnader när statsbidrag nyttjas, och att de ökade administrationskostnaderna som statsbidragen föranleder inte är tillräckligt stora för att kompensera för detta, alternativt att de inte fångas i vår modell då en del av dessa möjligen inte kostnadsförs på grundskolan. Vår hypotes är också att det finns en positiv samvariation mellan andelen statsbidrag och den sammanlagda offentliga kostnaden, det vill säga nettokostnaden plus de riktade statsbidragen. Detta är inte så konstigt eftersom ökade statsbidrag också måste finansieras, och en neddragning av kommunernas egna resurser, det vill säga nettokostnaden per invånare, knappast är av den storleksordningen att den överstiger statsbidragen.

6.2 Vår undersökningsmodell

Regressionsmodellen som ska undersöka om det finns ett samband mellan riktade statsbidrag och kvaliteten utgår från den så kallade ”kvalitetsmodellen”, som beskrivs i denna rapport under avsnitt 3.3.2. Modellen som ska undersöka sambandet mellan riktade bidrag och kostnaderna utgår från den så kallade ”kostnadsmodellen” beskriven under samma avsnitt.

Modellerna i avsnitt 3.3.2 syftar till att hitta förklaringsfaktorer till såväl strukturella som icke-strukturella skillnader i kvalitet respektive kostnader mellan kommunerna. Samma förklarande faktorer, eller variabler, används i bägge modellerna.

För att undersöka sambandet mellan riktade statsbidrag och kvaliteten respektive kostnaderna nyttjar vi till att börja med de strukturella variabler som återfinns vid framtagandet av kvalitetsmodellen och kostnadsmodellen i avsnitt 3.3.2, – se tabell C1 i Appendix – med följande skillnader.

- a. Variabeln ”Kvoten mellan bruttointäkter, exklusive försäljningsintäkter från andra kommuner, och bruttokostnader” faller bort eftersom intäkterna väsentligen består av de riktade statsbidragen och vi vill undersöka dess samvariation med kostnaderna enskilt.
- b. Vi inkluderar andelen elever på fristående skolor som strukturell variabel i denna modell. Anledningen är att friskolor söker de riktade bidragen själva och kommer därför inte att inkluderas i vår variabel för driftsbidrag. Kommuner som har en hög andel elever i fristående skolor kan därför ha lägre andel driftsbidrag just för att de har färre elever i kommunens skolor.
- c. Vi använder heller inte kommungruppskontroller utan inkluderar i stället kommunfixa effekter – se vidare slutet i detta avsnitt.

När det gäller de icke-strukturella eller påverkbara variablerna för att förklara kvalitets- och kostnadsskillnader som nyttjas i kvalitetsmodellen och kostnadsmodellen gör vi följande förändringar.

- a. Vi lägger till andelen riktade driftsbidrag från staten.⁴³
- b. Vi exkluderar sådana variabler som är kostnadsdrivande för att kunna isolera effekten av riktade statsbidrag. Flera förklarande variabler i modellerna är policyvariabler som riskerar att fånga upp variation av intresse. Detta gäller exempelvis elever/lärare. Om kommuner väljer att ha fler elever per lärare kan detta påverka kvaliteten – och detta bör man inte justera bort i modellen eftersom det kan hänga samman med en högre andel statsbidrag.

Ytterligare en skillnad i denna modell jämfört med Kvalitetsmodellen och Kostnadsmodellen i rapporten är, som nämnts ovan, att vi inte använder kommungruppskontroller. Vi inkluderar i stället fixa effekter på kommunnivå, vilket i praktiken innebär att vi studerar om förändringar i driftsbidragen är relaterade till förändringar i kommunernas kvalitets- och kostnadsnivå över tid. Detta för att ta hänsyn till att mer effektiva kommuner sannolikt också söker mer bidrag än andra kommuner. Denna förändring gör att analysen blir en annan jämfört den tidigare effektivitetsmodellen, eftersom vi nu fångar variationer inom en kommun över tid istället för variationer mellan kommuner.

6.3 Resultat

Tabellen nedan redovisar resultaten från våra tre olika modeller. I den första modellen undersöker vi om högre statsbidrag i förhållande till nettokostnaden samvarierar med kvaliteten. I den andra modellen studerar vi effekterna på nettokostnaden och i den tredje modellen studerar vi effekten på nettokostnaden plus de riktade bidragen från staten. De variabler som ska förklaras är således det genomsnittliga meritvärdet i årskurs 9 (kvaliteten), nettokostnaden per invånare och nettokostnaden + driftsbidrag från staten per invånare.

⁴³ De genomsnittliga driftsbidragen under åren 2014–2018 var 782 kr/invånare med en varians på mellan 0 kr per invånare och 3817 kr per invånare.

Tabell 12. Modeller som påvisar kvalitetens och kostnadernas samvariation med "driftsbidrag från staten" inom grundskola.

Variabler	(1) Kvalitet	(2) Nettokostnad	(3) Nettokostnad + driftsbidrag från staten
Andel driftsbidrag från staten	-16,059 (11,417)	-0,455*** (0,059)	0,425*** (0,059)
Referenskostnad grundskolan	-2,967 (17,519)	0,299*** (0,104)	0,302*** (0,103)
Asylsökande	-21,574 (13,243)	-0,055 (0,069)	-0,047 (0,069)
Andel nyinvandrade åk 9	-0,833*** (0,133)	0,000 (0,001)	0,000 (0,001)
Andel nyinvandrade åk 1–9	-0,196 (0,245)	0,005*** (0,001)	0,005*** (0,001)
Ekonomiskt bistånd	0,234 (1,638)	-0,001 (0,010)	-0,001 (0,010)
Strukturbidrag	-0,105 (0,239)	0,002 (0,001)	0,002 (0,001)
Andel elever som får högre betyg än på nationella provet	10,162* (5,595)	0,021 (0,027)	0,021 (0,027)
invånardistansen	0,905 (1,632)	-0,006 (0,010)	-0,006 (0,010)
Tätortsgrad	-0,144 (0,169)	0,001 (0,001)	0,001 (0,001)
Totala antalet elever	-41,548 (40,906)	-0,244 (0,246)	-0,246 (0,246)
(Totala antalet elever)^2	2,815 (2,498)	0,019 (0,016)	0,019 (0,016)
Föräldrarnas utbildningsnivå åk 9	18,660*** (2,720)	-0,021 (0,014)	-0,021 (0,014)
Andel föräldrar med eftergymnasial utbildning åk 1–9	-9,866 (9,817)	0,062 (0,046)	0,061 (0,046)
Skattekraft	8,824 (24,968)	-0,099 (0,163)	-0,084 (0,162)
Köp av verksamhet från privata aktörer	21,344 (17,249)	-0,236 (0,148)	-0,227 (0,146)
Köp av verksamhet från övriga aktörer	37,874** (16,915)	-0,141 (0,142)	-0,128 (0,141)
År 2015	4,163*** (1,098)	0,021*** (0,006)	0,021*** (0,006)
År 2016	8,168*** (1,879)	0,053*** (0,011)	0,056*** (0,011)
År 2017	7,202*** (2,421)	0,074*** (0,014)	0,077*** (0,014)
År 2018	8,893*** (2,754)	0,084*** (0,016)	0,087*** (0,016)
Konstant	256,042 (383,577)	8,266*** (2,525)	8,082*** (2,518)
	4,163***	0,021***	0,021***
Observationer	1 415	1 415	1 415
Förklaringsgrad	0,300	0,594	0,829

Anm. Klustrade standardfel på kommunnivå inom parentes, alla monetära variabler är prisjusterade och logaritmerade. Signifikanta koefficienter är markerade med en till tre asterisk (*) beroende på signifikansgrad. p *** p < 0,01, ** p < 0,05, * p < 0,1.

Utifrån tabellen ovan kan vi se att driftsbidragen inte har någon signifikant effekt på kvaliteten i verksamheten: kommuner som tar emot mer riktade statsbidrag har inte högre kvalitet än de som tar emot mindre riktade bidrag. Nettokostnaderna minskar i kommuner som har mer driftsbidrag, vilket är att förvänta då bidragen gör att de kan dra ner på utgifter som annars finansieras internt, medan nettokostnaden plus driftbidrag från staten, som förväntat, ökar.⁴⁴

Det bristande sambandet mellan högre andel statsbidrag och ökad kvalitet är en indikation på att de riktade statsbidragen inte uppnår sina syften inom grundskolan. Resultatet tyder också på att effektiviteten i kommunerna minskar när andelen riktade statsbidrag ökar eftersom de totala kostnaderna ökar utan att kvaliteten förbättras. Samtidigt ska sägas att det kan vara så att de riktade statsbidragen fångar upp någon annan variabel som i avsaknad av riktade statsbidrag hade gett en negativ samvariation med kvalitet och/eller kostnader. Det finns också ofta en tidseftersläpning mellan ekonomiska insatser och effekter på kvaliteten. I alla händelser indikerar resultaten att en större försiktighet med riktade statsbidrag är motiverat, och att det finns skäl att en större andel av statsbidragen jämfört med idag är generella.

⁴⁴ Körningar har gjorts där samtliga icke-strukturella, eller påverkbara, variabler från Kvalitetsmodellen och Kostnadsmodellen inkluderats. Detta ändrar inte tecken eller signifikansnivå på vår variabel för riktade bidrag, det vill säga resultaten påverkas inte.

7. Fördjupningsbilaga 2

Svenskt Näringslivs metod jämfört med RKAs/Koladas

7.1 Att mäta effektivitet

Att kommuner bedriver sin verksamhet effektivt handlar egentligen om att de ska hushålla med sina/invånarnas resurser. Egentligen är det en självklarhet att verksamheten bedrivs på ett så effektivt vis som möjligt. Men det är lättare sagt än gjort. Ett första steg till att bli mer effektiv är att veta vilken effektivitet kommunen har idag i förhållande till andra, här handlar det alltså om relativ effektivitet. Om en kommun skulle falla ut som mest effektiv i en relativ jämförelse innebär inte att den är effektiv i absolut mening, utan enbart att den är effektivare än de andra kommunerna. Dessa jämförelser och den besparingspotential som räknas fram tar alltså inte hänsyn till de möjligheter för effektivisering som finns i nya innovationer eller nya arbetssätt. Men jämförelserna fyller också en funktion, att bli medveten om sin relativa effektivitet, följa den över tid samt hitta andra liknande kommuner som lyckats bedriva sin verksamhet effektivare.

Det är viktigt att skilja på besparing och effektivitet, en besparing handlar om att dra ner resurser, en effektivare verksamhet handlar om att få ut mer av insatta resurser som kan leda till besparingar.

Det finns olika effektivitetsmått nu, Svenskt Näringsliv har sin ranking som baseras på en regressionsanalys och RKA har sin som baseras på en viktning av kvalitetsmått och på kostnadsutjämnningssystemets utfall på kostnadssidan plus det riktade bidraget för likvärdig skola. Det finns skillnader mellan dessa två mått, metoderna man använder sig av varierar, även vilka kvalitetsmått man tar in varierar.

Hur man ska mäta kvaliteten är inte helt självklart, ska man gå på kvantitet för att få in så många olika mått som möjligt får man en utmaning i hur man ska vikta dessa mått, eller är alla mått av lika stor vikt för att mäta kvaliteten? Det finns också subjektiva mått så som enkätundersökningar där brukaren eller eleven själv får berätta hur hen upplever kvaliteten, mycket här beror då på vilka förväntningar man har. Förväntningarna kan formas av den omgivning man befinner sig i och variera över kommuner. Ska man då blanda subjektiva och objektiva mått och vikta dessa olika eller lika. Det är många avväganden som ska göras i en modell.

7.2 Metodjämförelsen på grundskolans område

Svenskt Näringsliv har valt att skapa en egen regressionsmodell för kostnadsavvikelsen. Kostnadsutjämningsystemet genomgår förändringar, senaste uppdateringen visade att geografiska och socioekonomiska faktorer var underkompenserade och viktade upp dessa. Skulle vi då enbart utgå från det systemet hade kommuner som har en tuffares struktur inom de områdena fallit sämre ut i kostnadsindexet. Vi vill ha en modell som är oberoende av uppdateringar i kostnadsutjämningsystemet men samtidigt tar hänsyn till samma typ av faktorer. Därför skattar vi en egen modell som tar in kostnadsmodellens utfall men samtidigt justerar för socioekonomi och geografiska faktorer.

Strukturjusterad nettokostnad

$$\begin{aligned} &= \beta * \text{referenskostnaden} + \theta * (\text{geografiska faktorer}) + \theta \\ &* (\text{socioekonomiska faktorer}) + \tau_1 * \text{antal elever} + \tau_2 * \text{antal elever}^2 \\ &- \tau_3 * \frac{\text{bruttointäkt}}{\text{bruttokostnad}} + \tau_4 * \text{kommungrupp} + \tau_5 * \text{År} \end{aligned}$$

För att sedan ta fram avvikelsen tar vi kommunens nettokostnader och ställer denna emot den strukturjusterade nettokostnaden, den som kommunen skulle ha med genomsnittlig effektivitet och genomsnittlig ambitionsnivå.

$$\text{Avvikelse} = \frac{\text{Nettokostnad} - \text{Strukturjusterad nettokostnad}}{\text{Strukturjusterad nettokostnad}}$$

Kommunen med den lägsta negativa avvikelsen får den högsta rankingen 290, kommunen med den högsta positiva avvikelsen får den lägsta rankingen 1.

Kostnadsindexet som ligger i Kolada tittar i grundskolan på kostnaden per elev i de kommunala grundskolorna, lyfter in de riktade stadsbidragen till grundskolan och fångar på det viset in socioekonomi sedan plockar de in kostnadsutjämnings merkostnader för gleshet.

På kvalitetssidan inom grundskolan tittar Svenskt Näringsliv enbart på ett kvalitetsnyckeltal, meritvärdet i åk 9, men alla kommuner har olika förutsättningar att nå ett högt meritvärde baserat på struktur. Därför skapar vi även här en modell. I den modellen skattas ett förväntat meritvärde.

Förväntat meritvärde

$$\begin{aligned} &= \beta_1 * \text{inkomst} + \beta_2 * \text{föräldrars utbildningsbakgrund åk 9} + \beta_3 \\ &* \text{andel nyinvandrade åk 9} + \beta_4 \\ &* \text{föräldrar med eftergymnasial utbildning åk 1-9} + \tau_1 \\ &* \text{kommungrupp} + \tau_2 * \text{År} \end{aligned}$$

På samma sätt som för kostnaderna tas en avvikelse fram från kommunens beräknade meritvärde och faktiska meritvärde.

$$\text{Avvikelse} = \text{meritvärde} - \text{förväntat meritvärde}$$

Här tar vi inte fram den procentuella avvikelserna då det inte behöver vara enklare för en kommun med ett högt förväntat meritvärde att höja det. Kommunen med den högsta positiva avvikelserna får här den högsta rankingen 290, kommunen med den lägsta negativa avvikelserna får den lägsta rankingen 1.

Här är skillnaden mot kvalitetsindex i Kolada att Kolada lyfter in fler kvalitetsaspekter, indexerar dessa och viktar ihop dem med lika viktning på samtliga kvalitetsfaktorer. Kolada nyttjar modellavvikelsen i tre olika kvalitetsmått, meritvärde, andel som är behöriga till yrkesprogram samt andel som uppnått kunskapskraven. Därutöver väger Kolada in ett index från den elevenkät som Skolinspektionen skickar ut, indexet baseras på elva frågor om exempelvis studiero och trygghet. Samtliga fyra kvalitetsmått viktas sedan ihop med samma vikt och genererar sedan ett kvalitetsindex mellan 0 (lägst kvalitet) och 100 (högst kvalitet).

Svenskt Näringslivs modellberäknade meritvärde skiljer sig från det som Kolada/RKA använder sig av. Anledningen till detta är att det visar sig att inkomst är en variabel som förklarar mer när skillnaderna mellan kommunerna studeras. Modellen för meritvärde som tas fram av SKR baseras sig på variablerna nyinvandrade elever, föräldrars utbildningsnivå, andel med ekonomiskt bistånd och kön.

Gemensamt för både Svenskt Näringsliv och RKA:s effektivitetsmått är att det sedan sker en summering av både kvalitet och kostnader med lika vikt på båda. Trots att olika metoder används så finns en hög samstämmighet mellan de båda effektivitetsmått för grundskolan med en korrelation på 75 %.

7.3 Metodjämförelsen på äldreomsorgens område

Svenskt Näringsliv begränsar sin analys till de två största verksamhetsområdena (grundskolan och äldreomsorgen) medan RKA har tagit fram effektivitetsindex över förskolan, gymnasiet, LSS samt ekonomiskt bistånd. Om vi även gör en jämförelse med äldreomsorgen blir den liknande som för grundskolan. På kostnadssidan använder Svenskt Näringsliv samma metod som för skolan, en regressionsmodell, men fångar in andra variabler i strukturjusterad nettokostnaden för att fånga det strukturella behovet av äldreomsorg i kommunen utan att bli beroende av förändringar i kostnadsutjämnningssystemet.

Strukturjusterad nettokostnad

$$= \beta * \text{referenskostnaden} + \theta * (\text{geografiska faktorer}) + \vartheta * \text{andelen kvinnor} - \tau_1 * \frac{\text{bruttointäkt}}{\text{bruttokostnad}} + \tau_2 * \text{kommungrupp} + \tau_3 * \text{År}$$

RKA/Kolada använder sig enbart av nettokostnadsavvikelsen från kostnadsutjämnningssystemet.

På kvalitetssidan väger Svenskt Näringsliv samman brukarundersökningens totalbedömning från hemtjänst respektive särskilt boende, därefter skattas även här en modell för att fånga förutsättningarna för att nå en hög kvalitet. Det visar sig nämligen att utrikesfödda är mindre nöjda än genomsnittet samt att de med lägre utbildningsnivå är mer nöjda än genomsnittet.

Modellberäknad brukarnöjdhet

$$= \beta * \text{andelen utrikesfödda} + \vartheta * \text{andelen med gymnasieutbildning} + \tau * \text{År}$$

Därefter beräknar vi avvikelsen från den faktiska nöjdheten från brukarundersökningen. Den kommunen med högst positiv avvikelse får den högsta rankingen, den kommunen med den lägsta negativa avvikelsen får den lägsta rankingen.

$$\text{Avvikelse} = \text{Faktisk brukarnöjdhet} - \text{modellberäknad brukarnöjdhet}$$

Kolada/RKA viktar ihop fyra olika mått från brukarenkäten, två för hemtjänst och två för särskilt boende. Därefter väger de också in väntetid i antal dagar för en plats på särskilt boende samt andelen i personalen med adekvat utbildning. Alla sex mått ges samma vikt i kvalitetsindex. Ingen hänsyn tas till förutsättningar i detta kvalitetsmått.

Korrelationen mellan Svenskt Näringslivs och RKAs effektivitetsmått är 61 procent.

Referenser

Böhlmark och Lindahl (2015); Independent Schools and Long-run Educational Outcomes: Evidence from Sweden's Large-scale Voucher Reform. *Economica*

ESO; Mer än tur i struktur – en ESO-rapport om kommunal effektivitet. 2016:6

ESO; Morot utan piska – en ESO-rapport om stärkta incitament för kommunal effektivitet. 2020:3

RKA(2021); Effektivitet i kommuner.

Svenskt Näringsliv (2019); Effektiviseringspotential och förklaringsfaktorer för effektivitet. Rapport

Svenskt Näringsliv (2019); Kommunal effektivitet – ett måste och en möjlighet för kommunsektorn. Rapport

Svenskt Näringsliv (2020); Friskolorna och skolkostnaderna. Rapport

Svenskt Näringsliv (2020); Stärkt kvalitetsredovisningen inom välfärden. Rapport

Svenskt Näringsliv (2021); Mer värde för skattepengarna – kommunalt effektiviseringsarbete i praktiken. Rapport

Vårdanalys; Med örat mot marken – Del 2. Rapport 2019:2

WSP (2019); Kommunal effektivitet – struktur eller skicklighet. Rapport

Appendix – tabeller

Tabell A1. Beskrivning av variablerna som finns med i modellerna för beräkning av strukturjusterad kostnad och kvalitet, grundskolan.

Variabel	Observationer	Medelvärde	Standard- avvikelse	Min	Max
Variabler som används i Kostnadsmodellen					
Nettokostnad F-9 kronor per invånare	1 450	10 979	1 453	5 733	17 845
Referenskostnad grundskolan	1 450	10 735	1 460	6 458	16 324
Strukturbidrag kr/inv	1 450	331	838	0	5046
Andel asylsökande	1 450	0,03	0,03	0,00	0,38
Andel nyinvandrade åk1–9	1 450	8,79	5,60	0,40	36,85
Tätortsgrad	1 450	76	14	31	100
Antal elever i kommunen ⁴⁵	1 450	3 911	7 644	235	106 437
Kvoten mellan bruttointäkter och bruttokostnader grundskola ⁴⁶	1 450	0,14	0,12	0,01	0,55
Andel föräldrar med eftergymnasial utbildning	1 450	49	11	27	87
Variabler som används i kvalitetsmodellen					
Meritvärde	1 450	217	16	159	275
Skattekraft tkr/inv	1 450	183	24	136	369
Andel nyinvandrade åk9	1 450	5,62	4,29	0,00	38,46
Föräldrarnas utbildningsnivå åk 1–9	1 450	3,68	0,27	2,99	4,66
Föräldrarnas utbildningsnivå åk 9	1 450	3,60	0,27	1,77	4,78

Tabell B1. Beskrivning av de olika variablerna som finns med som skall förklara skillnader i effektivitet, grundskolan (2014–2018).

Variabel	Observationer	Medelvärde	Standard- avvikelse	Min	Max
Effektivitetsplacering	1 450	291	121	15	574
Kommunal skattesats	1 450	0,22	0,01	0,17	0,34
Skattekraft tkr/inv	1 450	183	24	137	369
Procentuell avvikelse LSS	1 450	–0,01	0,07	–0,46	0,34
Procentuell avvikelse gymnasieskolan	1 448	0,03	0,12	–0,41	0,80
Procentuell avvikelse äldreomsorgen	1 450	0,02	0,11	–0,28	0,64
Procentuell avvikelse IFO	1 449	0,07	0,22	–0,58	0,98
Elever per lärare	1 449	11,69	1,22	6,64	15,67
Andel lärare med högskolepedagogisk utbildning	1 449	0,84	0,07	0,56	0,99
Elever per skolenhet	1 450	201	72	59	549
Köp av grundskoleverksamhet från privata aktörer	1 443	0,06	0,07	0,00	0,40
Köp av grundskoleverksamhet från övriga aktörer	1 443	0,04	0,04	0,00	0,27
Andelen med högre slutbetyg än nationella provet	1 424	0,12	0,06	0,01	0,51

Anm. Med "Procentuell avvikelse" menas procentuell avvikelse från referenskostnaden. Gäller även övriga tabeller

⁴⁵ Även antal elever i kvadrat inkluderas för att fånga en avtagande effekt av stordriftsfördelarna. Båda variablerna logaritmeras.

⁴⁶ Avdraget för försäljning.

Tabell C1. De fulla kostnads och kvalitetsmodellerna för grundskolan över åren 2014–2018.

	(1)	(2)
	Kostnader	Meritvärde
Referenskostnad grundskolan	0,897***	0,291
	(0,041)	(3,489)
Asylsökande	0,086	–35,169**
	(0,102)	(14,941)
Andel nyinvandrade åk 9	–0,001	–0,792***
	(0,001)	(0,137)
Andel nyinvandrade åk 1–9	–0,004**	0,105
	(0,001)	(0,179)
Ekonomiskt bistånd	0,006	–1,592
	(0,009)	(1,129)
Strukturbidrag	0,003*	0,136
	(0,002)	(0,236)
Andel elever som får högre betyg än på nationella provet	0,019	13,104**
	(0,037)	(5,427)
invånardistansen	0,000	0,013
	(0,000)	(0,031)
Tätortsgrad	–0,001**	–0,139***
	(0,000)	(0,045)
Totala antalet elever	–0,077	–12,509**
	(0,051)	(5,397)
(Totala antalet elever)^2	0,004	0,775**
	(0,003)	(0,327)
Föräldrarnas utbildningsnivå åk 9	–0,025	19,652***
	(0,021)	(2,786)
Andel föräldrar med eftergymnasial utbildning åk 1-9	–0,038	4,765
	(0,032)	(3,911)
Skattekraft	0,192***	21,907***
	(0,053)	(6,675)
Procentuell avvikelse förskolan	0,058**	10,434***
	(0,028)	(3,814)
Procentuell avvikelse ålderomsorgen	–0,063*	–6,718
	(0,032)	(4,318)
Procentuell avvikelse gymnasiet	–0,061**	2,990
	(0,026)	(3,664)
Procentuell avvikelse IFO	–0,010	–0,655
	(0,013)	(1,722)
Procentuell avvikelse LSS	0,112***	9,747
	(0,041)	(7,159)
Antal elever per lärare	–0,029***	0,822*
	(0,003)	(0,430)

	(1)	(2)
	Kostnader	Meritvärde
Andel personal med pedagogisk högskoleexamen	0,118**	5,239
	(0,052)	(7,341)
Kvoten mellan bruttointäkter och bruttokostnader	–0,027	10,449***
	(0,026)	(3,597)
Antal barn per skolenhet	–0,025*	–0,275
	(0,014)	(1,727)
Skattesats	1,147***	–124,453*
	(0,257)	(72,965)
Köp av verksamhet från privata aktörer	–0,018	2,048
	(0,052)	(6,932)
Köp av verksamhet från övriga aktörer	0,146*	–12,322
	(0,076)	(11,753)
Landsbygdskommuner mycket avlägset belägna	Referens	Referens
Landsbygdskommuner avlägset belägna	0,060***	–3,349
	(0,021)	(3,020)
Landsbygdskommuner nära en större stad	0,088***	–5,081
	(0,022)	(3,257)
Täta kommuner avlägset belägna	0,059**	–3,346
	(0,023)	(3,412)
Täta kommuner nära en större stad	0,073***	–3,092
	(0,022)	(3,407)
Storstadskommuner	0,094***	3,067
	(0,025)	(3,828)
År 2015	0,006	4,144***
	(0,005)	(0,822)
År 2016	0,027***	6,438***
	(0,008)	(1,202)
År 2017	0,037***	4,284***
	(0,008)	(1,324)
År 2018	0,044***	5,604***
	(0,009)	(1,407)
Konstant	–0,728	–54,031
	(0,669)	(93,062)
Observationer	1 413	1 413
Förklaringsgrad	0,780	0,690

Anm. Klustrade standardfel inom parentesen, alla monetära variabler är prisjusterade och logaritmerade. Signifikanta koefficienter är markerade med en till tre asterisk (*) beroende på signifikansgrad. p *** p < 0,01, ** p < 0,05, * p < 0,1.

Tabell D1. samtliga kvartilsrankingar grundskolan över år 2014–2018.

Kommun	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Arboga	1	2	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	4	4	2
Arvidsjaur	1	4	4	3	2	2	4	4	4	4	1	2	4	1	1
Bollebygd	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1
Borgholm	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2
Borås	1	2	2	1	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3
Burlöv	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1
Dals-Ed	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
Dorotea	1	3	2	3	1	1	3	4	4	1	1	3	1	1	1
Ekerö	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Essunga	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1
Grästorps	1	2	1	1	1	1	2	1	3	2	1	2	1	1	1
Hagfors	1	3	3	1	2	1	4	4	2	3	2	1	2	2	1
Haninge	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2
Helsingborg	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Hultsfred	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	2
Hällefors	1	1	1	2	1	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1
Härjedalen	1	1	1	3	3	1	3	1	1	2	2	1	2	4	4
Höganäs	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2
Järfälla	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
Jönköping	1	1	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2
Kalmar	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2
Kävlinge	1	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1	2	1	1
Landskrona	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3
Leksand	1	1	2	2	2	2	2	4	3	3	1	1	1	1	1
Lidingö	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2
Ljusdal	1	1	1	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2
Lomma	1	1	1	2	1	1	2	2	3	3	2	1	1	2	1
Malmö	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2
Malung-Sälen	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	3	3	3
Mark	1	1	1	1	1	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1
Markaryd	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	1	1	3	3	4
Mellerud	1	2	1	1	1	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1
Munkfors	1	1	1	1	2	2	2	1	2	4	1	1	2	1	1
Nacka	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4
Norsjö	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
Olofström	1	2	1	1	3	2	3	2	2	3	1	2	1	1	3
Oskarshamn	1	3	3	3	4	2	4	3	3	4	1	2	3	3	3
Ovanåker	1	1	2	1	2	1	1	2	2	4	1	2	2	1	1
Perstorp	1	4	1	1	1	1	4	2	3	1	1	2	2	1	1
Ragunda	1	2	1	1	3	1	4	2	1	4	1	1	1	1	1
Sigtuna	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	4
Skurup	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1
Smedjebacken	1	3	3	4	4	2	3	2	4	4	1	2	3	3	4

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Solna	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sorsele	1	2	3	2	3	1	1	3	1	3	1	4	2	3	3
Storuman	1	3	2	4	3	1	2	2	3	4	2	4	3	4	2
Strömstad	1	1	3	2	1	1	1	2	1	1	2	3	3	3	3
Sundbyberg	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Säter	1	2	4	1	3	2	4	4	2	4	1	1	3	1	1
Söderhamn	1	1	1	2	1	1	2	2	3	3	1	1	1	1	1
Söderköping	1	3	1	1	2	1	4	1	1	3	3	2	2	1	1
Tanum	1	3	1	2	1	1	3	1	3	1	2	2	1	1	2
Tibro	1	1	2	2	3	2	2	3	4	4	1	1	1	1	1
Tierp	1	1	3	2	4	3	3	4	4	4	1	1	1	1	2
Tingsryd	1	2	1	1	2	1	3	2	1	2	1	1	2	2	2
Torsby	1	1	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	1	2	1
Trelleborg	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	2
Tyresö	1	2	2	2	3	1	3	1	1	2	2	2	3	3	3
Täby	1	1	1	1	3	1	1	2	2	4	1	1	2	1	2
Upplands-Bro	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	3	3	3	3	2
Uppsala	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2
Uppvidinge	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	3
Vellinge	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	3	3	4	3
Värmdö	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3	3	2	2
Västerås	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1
Ydre	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ystad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Åsele	1	2	2	2	2	1	3	3	4	2	1	1	2	1	3
Åtvidaberg	1	2	2	2	2	1	4	4	4	3	1	1	1	1	1
Örkelljunga	1	3	3	1	1	1	4	4	3	1	1	1	1	1	1
Österåker	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	1	1	1	1
Övertorneå	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	3	3	3	2
Alingsås	2	2	3	2	1	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2
Aneby	2	1	1	1	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1
Arjeplog	2	1	1	3	3	2	2	1	1	2	3	1	3	4	4
Arvika	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2
Bengtstors	2	3	1	2	1	1	2	1	3	1	4	4	3	1	1
Berg	2	3	2	2	2	1	1	1	2	1	4	4	3	3	3
Bjurholm	2	1	1	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1
Bjuv	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2
Boden	2	3	1	2	1	3	4	2	2	2	1	2	2	2	2
Bromölla	2	4	4	3	2	2	4	4	3	2	3	3	3	2	2
Båstad	2	3	4	3	2	1	2	2	2	1	4	4	4	4	4
Eda	2	1	2	4	2	2	1	1	2	1	3	3	4	4	4
Eksjö	2	1	2	2	3	2	1	3	3	3	2	2	1	2	2
Enköping	2	1	1	3	2	4	2	2	3	3	1	1	1	2	2
Eskilstuna	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Eslöv	2	1	1	1	1	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1
Falkenberg	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3
Falköping	2	1	2	2	2	4	3	3	4	4	1	1	1	1	1
Falun	2	2	2	3	2	3	3	2	4	3	1	1	1	1	1
Filipstad	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	2
Gagnef	2	2	1	3	3	3	3	1	3	2	2	1	2	3	3
Gotland	2	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4
Hallsberg	2	1	1	1	2	4	2	2	1	4	1	1	1	1	1
Hallstahammar	2	1	1	3	1	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2
Haparanda	2	2	1	1	2	3	4	2	1	3	1	1	2	2	2
Herrljunga	2	1	3	1	1	3	1	3	1	2	1	3	2	2	2
Huddinge	2	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	4	4	4	4
Härbyda	2	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2
Högsby	2	2	2	1	1	1	1	3	1	1	4	3	1	1	1
Jokkmokk	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1
Karlsborg	2	1	4	4	4	1	1	4	4	4	3	2	3	3	3
Karlskoga	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1
Kristinehamn	2	1	2	2	2	4	2	2	4	3	1	1	2	1	1
Kumla	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
Kungsbacka	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2
Laholm	2	3	4	4	2	1	2	4	2	1	3	3	4	4	3
Ljungby	2	1	1	1	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	2
Ludvika	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	1	1	1	3	4
Lycksele	2	2	1	3	2	3	4	3	4	3	2	1	1	1	2
Motala	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
Mullsjö	2	2	3	4	3	1	3	4	4	4	4	2	1	2	1
Mörbylånga	2	3	4	4	2	2	4	4	3	2	2	2	4	4	3
Nordanstig	2	4	3	1	2	4	4	4	2	3	1	2	1	1	1
Nordmaling	2	2	1	1	1	2	3	2	1	3	2	2	1	1	1
Norrköping	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2	2	2
Norrtilje	2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	2	1	3	4	4
Nybro	2	1	1	1	1	3	2	1	1	1	2	1	1	2	3
Nynäshamn	2	2	2	1	2	4	3	3	3	3	1	1	1	1	1
Ockelbo	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	1	2	4	4	4
Osby	2	3	3	3	4	1	2	1	2	4	3	3	4	4	4
Oxelösund	2	1	2	3	2	4	1	3	4	4	1	1	2	1	1
Piteå	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	4	4	4
Salem	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	4	3	3	3	3
Simrishamn	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	2	3
Sjöbo	2	1	2	4	3	1	1	2	4	2	3	2	3	2	3
Sollentuna	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	3	3	3	4	4
Storfors	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4
Strängnäs	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	1	1	2	2	2
Svedala	2	2	3	4	4	1	2	2	4	3	4	3	3	3	4

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Sävsjö	2	3	3	3	1	1	2	1	2	1	3	4	4	4	3
Timrå	2	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	3
Torsås	2	1	4	4	4	3	1	4	3	3	1	2	2	4	4
Tranås	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	4	3	2	2	1
Trollhättan	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	2	1
Ulricehamn	2	2	3	2	2	4	3	4	3	3	1	1	2	1	1
Vara	2	1	1	1	1	4	3	2	2	1	1	1	1	1	1
Vetlanda	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2
Vårgårda	2	1	2	3	1	4	2	3	3	1	1	1	2	2	1
Vännäs	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Växjö	2	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	2	1	2	3
Åstorp	2	3	3	2	2	3	4	4	1	2	2	1	1	3	3
Älmhult	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	1	1	1	2	3
Östersund	2	2	1	1	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1
Ale	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
Alvesta	3	2	3	1	1	4	4	3	1	1	2	1	2	2	1
Botkyrka	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	4	4	3	3	3
Boxholm	3	4	3	4	4	4	3	2	4	4	2	4	3	4	4
Bräcke	3	3	2	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	4	4
Danderyd	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3
Emmaboda	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	4	4
Finspång	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3
Gislaved	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
Gällivare	3	4	4	3	3	1	3	2	2	2	4	4	4	4	4
Götene	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
Habo	3	1	2	3	2	4	2	4	4	2	2	2	1	2	2
Halmstad	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2
Hammarö	3	2	2	2	1	2	2	1	1	1	4	3	3	3	1
Hjo	3	3	3	4	4	2	1	1	3	2	3	4	4	4	4
Hudiksvall	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2
Håbo	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4
Hässleholm	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4
Hörby	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2
Höör	3	2	3	2	4	4	2	3	2	4	2	2	3	3	3
Kalix	3	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	3	3	2
Karlstad	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	2	2	3
Katrineholm	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
Kinda	3	2	1	2	4	3	2	1	3	4	2	2	2	2	3
Kramfors	3	2	2	2	2	3	2	3	1	1	2	2	2	3	3
Kristianstad	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
Kungsör	3	2	3	1	4	4	2	4	1	4	1	3	2	1	2
Kungälv	3	3	4	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
Köping	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4
Lekeberg	3	2	2	2	3	3	1	2	3	4	3	4	2	2	1

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Lerum	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3
Lidköping	3	3	2	2	1	4	3	3	3	2	2	2	1	1	2
Lilla Edet	3	3	2	2	3	4	4	4	2	4	2	1	1	3	1
Linköping	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3
Lund	3	3	4	4	4	1	1	2	2	2	4	4	4	4	4
Malå	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	3	2	2	3	3
Mariestad	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	1	2	3	3
Mjölby	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	1
Mölndal	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
Nora	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	1	2	1	3
Norberg	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3
Nykvarn	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1	4	3	3	4	3
Pajala	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	4	4	4	4	4
Partille	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1
Robertsfors	3	4	2	3	3	3	4	2	3	4	2	3	3	2	2
Sala	3	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	4
Skara	3	3	1	1	1	4	4	1	2	2	2	2	1	1	2
Skellefteå	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
Skövde	3	3	4	2	3	4	4	4	2	3	2	2	2	3	3
Stockholm	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	4	4	4	4	4
Strömsund	3	2	3	3	2	3	3	3	1	1	3	2	2	4	4
Sunne	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4
Surahammar	3	4	3	2	4	2	4	3	2	4	3	3	3	2	3
Södertälje	3	2	3	3	2	2	1	1	1	1	3	3	4	4	4
Sölvesborg	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
Tidaholm	3	3	4	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	2	1
Tranemo	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4
Trosa	3	2	1	2	4	1	2	1	1	3	4	2	2	4	3
Umeå	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	4
Upplands Väsby	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	4	4	3	2	3
Valdemarsvik	3	3	4	3	4	1	1	4	2	4	4	4	4	4	4
Vansbro	3	3	1	3	1	2	1	1	2	1	3	4	3	3	1
Vaxholm	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	3
Vindeln	3	4	4	3	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4
Värnamo	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	3	4	3
Åmål	3	2	2	1	1	2	1	2	1	2	4	4	2	1	1
Åre	3	3	2	2	1	3	2	2	3	2	4	3	2	1	1
Årjäng	3	4	3	2	2	1	3	2	1	1	4	4	4	4	4
Älvsbyn	3	1	3	3	2	4	3	4	2	2	1	1	2	3	2
Ängelholm	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	4
Örnsköldsvik	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3
Östra Göinge	3	2	2	1	1	4	3	4	3	3	1	1	1	1	1
Överkalix	3	2	3	2	4	1	1	1	1	3	4	4	4	3	4
Askersund	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Avesta	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	2	3	3
Bollnäs	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3
Borlänge	4	4	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3
Degerfors	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4
Fagersta	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
Flen	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	2	2
Forshaga	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
Färgelanda	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
Gnesta	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	3	3	4	4	4
Gnosjö	4	4	4	3	3	3	4	3	2	2	4	3	4	3	3
Grums	4	4	4	4	3	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4
Gullspång	4	4	2	4	2	3	3	2	4	3	4	4	2	3	2
Gävle	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3
Göteborg	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2
Heby	4	4	3	3	4	3	4	1	1	3	4	4	4	4	4
Hedemora	4	2	3	1	1	2	3	4	1	1	4	2	1	2	3
Hofors	4	3	3	4	4	3	2	1	2	4	4	4	4	4	4
Hylte	4	4	4	4	1	2	3	4	4	1	4	4	4	3	3
Härnösand	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4
Karlshamn	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3
Karlskrona	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	2
Kil	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4
Kiruna	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
Klippan	4	4	3	4	3	3	3	1	4	1	4	4	4	4	4
Knivsta	4	3	4	4	3	4	1	3	3	2	4	4	4	4	4
Krokom	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4
Laxå	4	4	1	3	2	4	4	3	4	3	3	3	1	2	1
Lessebo	4	3	4	3	3	4	2	4	3	2	4	4	4	3	3
Lindesberg	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
Ljusnarsberg	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1
Luleå	4	3	4	3	2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3
Lysekil	4	3	2	1	4	3	2	2	2	4	3	4	2	1	3
Mora	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4
Munkedal	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	2	1	2	1	2
Mönsterås	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
Nyköping	4	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	1	2	3
Nässjö	4	4	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	3	1	2
Orsa	4	3	2	3	4	4	2	1	1	4	3	4	4	4	3
Orust	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
Ronneby	4	3	2	2	1	3	4	4	4	2	3	2	1	1	1
Rättvik	4	2	1	3	1	4	3	2	4	2	2	2	1	1	1
Sandviken	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
Skinnskatteberg	4	4	3	1	1	3	4	4	2	1	4	2	1	2	1
Sollefteå	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Sotenäs	4	4	4	4	3	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4
Staffanstorps	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4
Stenungsund	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2
Sundsvall	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
Svalöv	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4
Svenljunga	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	2	2	1	2	2
Säffle	4	2	4	4	2	2	2	3	4	2	4	3	4	3	2
Tjörn	4	4	4	4	3	3	3	4	2	1	4	4	4	4	4
Tomelilla	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2
Töreboda	4	4	3	1	1	4	4	3	1	2	4	4	2	2	1
Uddevalla	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2
Vadstena	4	2	3	1	3	3	1	1	1	2	4	4	4	3	4
Vaggeryd	4	4	2	1	2	4	4	2	1	3	4	3	2	2	2
Vallentuna	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4
Varberg	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2
Vilhelmina	4	3	1	2	4	3	1	1	3	4	4	4	3	1	3
Vimmerby	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3
Vingåker	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3
Vänersborg	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2
Västervik	4	4	4	3	3	2	4	2	1	1	4	4	4	4	4
Ånge	4	4	1	3	3	4	3	2	4	2	3	3	1	2	4
Älvdalen	4	2	3	3	1	4	1	1	2	1	2	4	4	3	2
Älvkarleby	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3
Öckerö	4	3	3	1	1	2	2	3	1	1	4	4	3	2	2
Ödeshög	4	1	2	2	2	3	1	1	1	1	4	2	3	4	4
Örebro	4	2	2	2	2	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2
Östhammar	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4

Tabell A2. Beskrivning av de olika variablerna som finns med i modellen där justerad referenskostnad och kvalitet tas fram, äldreomsorg.

Variabel	Observationer	Medelvärde	Std. Dev	Min	Max
Variabler som används i kostnadsmodellen					
Nettokostnaden äldreomsorg kr/inv.	1 450	12 447	3 636	4 744	28 576
Referenskostnad äldreomsorg	1 450	12 162	3 082	5 484	24 231
Invånardistansen	1 450	11	23	0	203
Strukturbidrag kr/inv	1 450	331	838	0	5 046
Andel Kvinnor	1 450	0,49	0,01	0,46	0,51
Kvoten mellan bruttointäkter och bruttokostnader äldreomsorg	1 450	0,18	0,09	0,00	0,56
Tätortsgrad	1 450	76	14	31	100
Variabler som används i kvalitetsmodellen					
Brukarnöjdhet viktad	1 450	87	4	63	100
Andel utrikesfödda	1 450	0,09	0,04	0,02	0,32
Andel med förgymnasial utb.	1 450	0,38	0,08	0,09	0,60

Tabell B2. Beskrivning av de olika variablerna som finns med som skall förklara skillnader i effektivitet, äldreomsorg (2014–2018).

Variabel	Observationer	Medelvärde	Standardavvikelse	Min	Max
Effektivitetsplacering	1 450	291	119	12	573
Kommunal skattesats	1 450	0,22	0,01	0,17	0,34
Skattekraft tkr/inv	1 450	183 331	24 192	136 448	368 682
Procentuell avvikelse LSS	1 450	–0,01	0,07	–0,46	0,34
Procentuell avvikelse gymnasieskolan	1 448	0,03	0,12	–0,41	0,80
Procentuell avvikelse förskolan	1 450	0,03	0,12	–0,28	0,59
Procentuell avvikelse grundskolan	1 450	0,03	0,09	–0,18	0,51
Procentuell avvikelse IFO	1 449	0,07	0,22	–0,58	0,98
Andel boende och hemtjänst 80 + år	1 381	0,35	0,06	0,18	0,56
Andel boende och hemtjänst 65–79 år	1 376	0,04	0,01	0,02	0,09
Kvoten mellan hemtjänst och boende 65–79 år	1 376	0,03	0,01	0,00	0,11
Kvoten mellan hemtjänst och boende 80+ år	1 381	0,02	0,01	0,00	0,27
Andel köp av äldreomsorg från privata aktörer	1 388	0,08	0,14	0,00	0,77
Andel köp av äldreomsorg övriga aktörer	1 388	0,01	0,04	0,00	0,69
Timmar hemtjänst per brukare	1 392	33	10	1	82
Vårdtid i särskilt boende per brukare	1 449	803	249	167	2 702

Tabell C2. Kostnadsmodell och kvalitetsmodell för äldreomsorgen över åren 2014–2018.

	Nettokostnad äldreomsorg	brukarnöjdhetviktad
Referenskostnad äldreomsorgen	0,874***	2,989
	(0,065)	(2,438)
Invånardistansen	0,001*	–0,012
	(0,000)	(0,015)
Andel kvinnor	–1,752*	34,336
	(0,898)	(33,218)
Tätortsgrad	–0,001**	–0,060***
	(0,001)	(0,021)
Strukturbidrag	0,005**	–0,190**
	(0,002)	(0,095)
Andel utrikesfödda	–0,188	–9,259
	(0,156)	(6,360)
Kvoten mellan bruttointäkter och bruttokostnader	–0,058	0,939
	(0,061)	(1,659)
Procentuell avvikelse LSS	0,104	–0,815
	(0,072)	(2,663)
Procentuell avvikelse Förskola	–0,020	–2,572
	(0,036)	(1,584)
Procentuell avvikelse grundskolan	–0,089	0,197
	(0,055)	(1,933)
Procentuell avvikelse IFO	–0,005	–0,019
	(0,018)	(0,658)
Procentuell avvikelse Gymnasiet	–0,047	–0,577
	(0,032)	(1,248)
Andel boende och hemtjänst 80 + år	0,325**	19,882***
	(0,132)	(4,627)
Andel boende och hemtjänst 65–79 år	1,013	–140,277***
	(0,726)	(25,388)
Kvoten mellan hemtjänst och boende 65–79 år	0,112	29,631*
	(0,333)	(16,339)
Kvoten mellan hemtjänst och boende 80+ år	–2,859***	–56,969*
	(0,690)	(30,603)
Andel köp från privata aktörer	–0,275***	–1,531
	(0,057)	(1,640)
Andel köp från övriga aktörer	–0,029	3,865
	(0,092)	(2,457)
Timmar hemtjänst	0,002***	–0,022
	(0,000)	(0,016)
Genomsnittlig vårdtid särskilt boende	0,000**	–0,001
	(0,000)	(0,000)
Skattesats	1,651	–6,531
	(1,129)	(13,361)
Skattekraft	0,156**	–1,305
	(0,075)	(2,875)

	Nettokostnad äldreomsorg	brukarnöjdhetviktad
Andel hög	0,059	-1,279
	(0,119)	(4,337)
Andel över 65	-0,073	-27,646**
	(0,354)	(13,071)
År 2015	-0,000	-0,200
	(0,005)	(0,286)
År 2016	0,022**	-0,401
	(0,010)	(0,476)
År 2017	0,029**	0,047
	(0,011)	(0,495)
År 2018	0,038***	-0,568
	(0,013)	(0,567)
Landsbygdskommuner mycket avlägset belägna	Referens	Referens
Landsbygdskommuner avlägset belägna	0,014	-0,761
	(0,023)	(1,593)
Landsbygdskommuner nära en större stad	0,012	-1,185
	(0,025)	(1,640)
Täta kommuner avlägset belägna	0,055**	-0,818
	(0,025)	(1,602)
Täta kommuner nära en större stad	0,027	-2,189
	(0,027)	(1,598)
Storstadskommuner	0,018	-4,486**
	(0,039)	(1,777)
Konstant	-0,276	73,965
	(1,323)	(44,860)
Observations	1,281	1,281
Förklaringsgrad	0,924	0,275

Anm. Klustrade standardfel inom parentes, alla monetära variabler är prisjusterade och logaritmerade. Signifikanta koefficienter är markerade med en till tre asterisk (*) beroende på signifikansgrad. p *** p < 0,01, ** p < 0,05, * p < 0,1.

Tabell D2. Samtliga kvartilsrankingar inom äldreomsorgen.

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Bengtsfors	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1
Bollnäs	1	2	3	3	2	1	3	2	2	1	2	2	3	3	3
Boxholm	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3
Båstad	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1
Eda	1	1	3	3	1	1	1	4	4	2	1	1	2	2	1
Eksjö	1	2	3	1	2	1	1	3	2	2	2	3	3	2	2
Emmaboda	1	1	1	1	2	1	1	2	2	4	1	1	1	1	1
Enköping	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1	2	3	4	4	3
Gotland	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2
Grums	1	3	3	3	4	1	3	2	3	4	2	3	3	3	3
Grästorp	1	1	3	4	3	1	1	3	4	4	2	2	3	3	2
Götene	1	1	1	2	3	1	1	1	2	3	2	3	2	2	3
Hagfors	1	3	2	3	3	1	3	2	4	4	2	2	2	2	2
Haparanda	1	3	3	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2
Heby	1	2	3	3	1	1	1	2	3	2	3	3	3	3	1
Helsingborg	1	2	1	1	1	3	4	3	2	2	1	1	1	1	1
Hylte	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2
Höganäs	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
Höör	1	4	4	3	3	1	4	4	4	4	2	3	4	1	1
Järfälla	1	2	1	2	2	2	3	1	3	3	1	1	1	1	1
Karlskoga	1	2	3	4	4	2	3	3	4	4	2	2	3	3	3
Kinda	1	3	3	3	1	2	4	3	4	2	1	1	2	1	2
Klippan	1	1	2	1	1	3	3	4	1	2	1	1	1	1	1
Krokom	1	2	1	1	3	1	3	1	1	3	2	1	2	2	3
Kävlinge	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2
Laholm	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
Lessebo	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	3	3	4
Lidköping	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3
Linköping	1	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	1	1	1	1
Ljusnarsberg	1	2	1	1	2	1	4	1	2	4	1	1	1	1	1
Ludvika	1	1	2	3	3	1	1	3	3	3	1	1	1	3	2
Mariestad	1	2	1	1	1	3	4	2	1	2	1	1	1	1	1
Markaryd	1	1	1	1	4	1	3	2	1	3	2	1	1	2	3
Motala	1	3	3	2	1	1	3	3	3	2	2	3	3	2	2
Mönsterås	1	2	1	2	3	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2
Norrtilje	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
Nynäshamn	1	1	1	1	1	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1
Nässjö	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	2	1	1	1
Ockelbo	1	1	2	3	2	2	3	3	2	3	1	1	1	3	2
Orsa	1	2	1	1	4	2	3	1	2	4	1	1	1	1	2
Oskarshamn	1	2	3	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3
Perstorp	1	2	3	1	3	1	2	4	3	4	2	2	2	1	1
Sigtuna	1	2	3	2	3	3	4	4	4	4	1	1	1	1	1

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Sjöbo	1	1	1	1	2	3	2	1	1	3	1	1	1	1	1
Skinnskatteberg	1	3	2	1	2	2	4	3	1	3	1	1	1	1	2
Skurup	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Skövde	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2
Sollentuna	1	1	2	3	3	2	1	1	1	2	1	2	3	4	3
Solna	1	1	1	1	1	3	2	1	3	2	1	1	1	1	1
Strömstad	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	1	2	3	4	4
Strömsund	1	1	1	3	3	2	2	2	4	4	1	1	1	2	2
Svedala	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2
Säffle	1	1	1	1	2	1	2	1	2	4	1	1	1	1	1
Sävsjö	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	2	2
Tanum	1	2	3	2	3	1	1	2	1	1	3	3	4	4	4
Tibro	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4
Tidaholm	1	1	3	1	1	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2
Tjörn	1	3	2	2	3	2	3	2	1	3	1	2	3	3	3
Torsby	1	3	2	2	2	1	4	4	4	3	1	1	1	1	1
Ulricehamn	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1
Valdemarsvik	1	1	2	2	1	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1
Vallentuna	1	2	1	1	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1
Vara	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	2	2
Varberg	1	1	1	1	1	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1
Vellinge	1	1	1	2	2	1	3	1	3	4	1	1	1	1	1
Vetlanda	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2
Vilhelmina	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1
Åmål	1	2	3	3	4	1	3	4	4	3	3	2	2	2	3
Älvdalen	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1
Ödeshög	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Örkelljunga	1	1	2	1	1	1	2	3	1	3	1	2	1	2	1
Övertorneå	1	3	3	4	4	2	4	3	4	4	2	2	3	4	3
Alingsås	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	3	3	3	3	3
Arboga	2	2	3	3	2	3	3	4	4	3	2	2	2	2	1
Arjeplog	2	3	1	2	1	4	4	1	2	1	1	1	1	2	1
Arvidsjaur	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	3	3	4	4
Arvika	2	2	1	1	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1
Berg	2	2	3	2	3	2	3	4	3	4	2	1	1	1	2
Bollebygd	2	1	4	1	2	1	1	4	1	2	3	2	2	2	2
Borgholm	2	3	1	3	4	2	3	1	3	4	3	3	2	3	3
Falkenberg	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3
Flen	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1
Gullspång	2	3	2	1	1	1	3	2	3	1	4	3	3	1	1
Hallstahammar	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3	4	2	2	2	2
Halmstad	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	3	3	3	3	2
Hammarö	2	1	1	1	3	2	1	2	1	3	3	3	2	2	3
Hedemora	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Hjo	2	1	2	3	4	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2
Hudiksvall	2	1	2	1	3	3	1	2	2	3	2	2	2	1	3
Hultsfred	2	1	2	2	3	1	1	3	3	4	3	2	1	2	2
Håbo	2	4	4	2	2	2	4	3	1	1	2	3	4	3	3
Härnäs	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	1	1
Hässleholm	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2
Karlskrona	2	2	3	3	4	2	1	2	2	3	3	3	3	4	4
Karlstad	2	1	2	2	2	4	3	3	3	4	1	1	1	1	1
Katrineholm	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	1	1
Kramfors	2	3	3	4	3	1	2	3	3	2	3	4	3	3	3
Kristianstad	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4
Kristinehamn	2	2	2	2	1	3	4	3	3	1	2	1	1	1	1
Lindesberg	2	4	3	3	1	2	4	4	3	1	3	3	2	2	2
Ljungby	2	4	3	3	3	1	3	2	2	2	3	4	4	4	4
Lycksele	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	2	2	2	2	2
Malung-Sälen	2	1	1	1	2	4	2	2	1	3	1	1	1	1	1
Mjölby	2	2	2	2	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2
Mullsjö	2	1	2	4	2	2	1	1	3	1	2	3	4	4	4
Mörbylånga	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1	4	4	3	4	2
Nacka	2	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	2	1	3	3
Nordmaling	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4
Norsjö	2	2	1	3	2	2	2	1	2	1	3	3	2	3	3
Nybro	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2
Nyköping	2	2	1	2	1	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1
Osby	2	3	3	2	1	1	2	1	2	1	3	4	4	3	3
Ovanåker	2	3	1	4	2	2	4	2	4	1	2	2	2	2	3
Sandviken	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	1	1	2	1	1
Smedjebacken	2	1	1	3	2	3	3	3	4	3	1	1	1	1	1
Sotenäs	2	3	4	4	4	1	1	3	3	3	4	4	4	4	3
Storfors	2	2	4	4	3	1	1	2	4	2	4	4	4	4	4
Storuman	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2
Sunne	2	1	1	1	2	2	2	1	1	3	3	2	1	1	1
Svenljunga	2	3	2	4	3	2	1	1	3	1	3	4	4	3	4
Tierp	2	2	2	1	2	3	4	3	3	3	1	1	1	1	1
Tomelilla	2	1	2	2	1	3	2	3	3	2	1	2	1	1	1
Tranemo	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2
Tranås	2	2	1	1	1	3	3	1	2	2	1	2	1	1	1
Trelleborg	2	1	3	2	2	4	3	4	4	3	1	1	1	1	1
Trosa	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	2	2
Täby	2	1	1	1	3	4	3	2	2	2	1	1	1	2	3
Töreboda	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	2	2	2
Umeå	2	2	3	3	4	1	1	2	2	3	3	4	4	4	4
Upplands Väsby	2	2	1	1	1	4	3	1	3	1	1	1	1	1	1
Upplands-Bro	2	3	2	1	2	4	4	2	2	4	1	1	2	1	1

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Uppvidinge	2	3	4	3	2	1	2	4	3	1	4	3	2	3	3
Vadstena	2	1	3	2	2	1	1	3	4	4	3	2	2	1	1
Vaxholm	2	2	3	4	3	4	3	4	4	2	1	1	2	4	3
Vimmerby	2	2	2	2	3	3	4	3	2	4	1	1	1	2	2
Vännäs	2	2	4	4	4	1	1	3	2	4	4	3	4	4	4
Västervik	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	1	1	2
Västerås	2	1	1	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2
Växjö	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3
Åre	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1
Åsele	2	1	2	2	4	1	1	3	1	3	4	2	2	3	4
Åstorp	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	1	2	1	1	1
Åtvidaberg	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Österåker	2	2	4	2	2	3	3	4	1	2	1	1	3	3	3
Östra Göinge	2	1	1	2	1	2	1	1	3	3	2	1	1	1	1
Ale	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3
Bjurholm	3	4	3	1	2	1	2	3	1	2	4	4	3	3	2
Bjuv	3	1	3	2	2	3	1	3	1	1	3	2	3	3	3
Bräcke	3	3	2	2	3	2	2	1	1	1	3	4	4	4	4
Danderyd	3	3	3	3	4	1	1	1	1	3	4	4	4	4	4
Dorotea	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	3	2	4	1
Eskilstuna	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2
Eslöv	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2
Essunga	3	4	3	2	4	1	4	2	2	4	4	4	4	3	3
Falköping	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	3	4	4	4	4
Falun	3	3	2	3	3	1	2	1	1	2	4	4	4	4	4
Finspång	3	2	4	3	4	2	1	4	3	4	3	3	3	3	3
Forshaga	3	3	2	2	3	4	4	2	3	4	2	1	2	2	2
Färgelanda	3	3	1	1	2	4	4	2	2	4	1	1	1	1	1
Gislaved	3	3	2	2	3	2	1	1	1	2	4	4	4	4	4
Gnosjö	3	2	2	1	1	2	3	3	2	1	4	2	2	2	2
Gävle	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3
Huddinge	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4
Härnösand	3	2	3	4	4	3	1	3	3	3	2	3	2	3	4
Hörby	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	1	1	2	2	2
Jönköping	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	3	4
Kalix	3	3	2	3	2	4	4	3	4	3	2	2	1	2	2
Karlsborg	3	2	3	3	2	4	3	4	4	2	2	1	1	1	2
Kil	3	3	2	1	1	3	4	4	2	1	3	1	1	1	1
Knivsta	3	3	4	2	2	2	1	2	1	1	4	4	4	3	4
Kungsbacka	3	3	3	3	4	3	2	1	2	3	3	4	4	4	4
Kungsör	3	1	1	3	4	4	1	1	2	4	2	1	2	4	4
Landskrona	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
Lekeberg	3	2	2	3	1	2	2	2	3	1	4	2	2	2	2
Lerum	3	4	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Lidingö	3	4	4	3	3	2	2	3	1	2	4	4	4	4	4
Lomma	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	1	1	1	1	2
Malmö	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4
Mellerud	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	3	3
Munkedal	3	4	4	4	4	1	3	2	2	4	4	4	4	4	4
Nora	3	3	2	1	2	1	2	2	1	1	4	4	3	3	4
Nykvarn	3	1	1	1	1	4	2	3	2	1	1	1	1	1	1
Olofström	3	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3
Orust	3	3	2	4	2	3	3	1	3	1	3	3	4	4	3
Pajala	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3
Partille	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	2	2	3	2
Piteå	3	2	2	3	3	4	3	3	4	4	2	1	1	2	2
Ragunda	3	4	4	3	4	2	3	2	2	3	3	4	4	4	4
Robertsfors	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4
Ronneby	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
Rättvik	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3
Sala	3	4	4	2	1	2	4	4	3	1	4	4	4	2	3
Simrishamn	3	3	2	3	2	2	1	1	2	1	3	4	4	4	4
Sollefteå	3	2	3	2	3	3	1	3	1	3	3	3	2	3	3
Staffanstorps	3	3	2	2	1	4	4	4	4	3	1	1	1	1	1
Stenungsund	3	2	3	3	1	3	2	2	4	2	2	3	3	1	1
Stockholm	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
Strängnäs	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3
Svalöv	3	3	1	2	2	4	4	3	3	4	2	1	1	1	1
Säter	3	1	1	4	4	4	1	1	4	4	2	2	3	3	3
Södertälje	3	2	1	2	2	4	4	2	3	2	2	1	1	1	2
Tingsryd	3	4	2	2	1	2	3	2	2	1	3	3	3	2	2
Tyresö	3	1	3	3	2	4	2	4	4	3	1	1	1	2	2
Uddevalla	3	3	4	4	4	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4
Uppsala	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
Vindeln	3	4	4	4	4	2	3	4	4	2	4	4	4	4	4
Vänersborg	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4
Värmdö	3	3	1	1	1	4	3	1	2	2	1	2	2	2	1
Värnamo	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	4
Ystad	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	1	1
Årjäng	3	1	1	2	1	4	2	3	4	1	1	1	1	1	1
Älvkarleby	3	2	2	2	3	2	1	3	2	4	4	4	2	2	2
Ängelholm	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	3	4
Öckerö	3	2	2	1	1	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2
Örnsköldsvik	3	3	4	3	4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4
Östersund	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4
Östhammar	3	2	3	2	2	4	3	4	3	2	2	2	2	2	3
Överkalix	3	4	2	4	1	2	4	2	4	1	3	2	2	3	3

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Alvesta	4	3	3	3	1	2	2	2	2	2	4	4	4	4	1
Aneby	4	3	4	2	3	2	1	3	1	2	4	4	4	4	3
Askersund	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
Avesta	4	4	3	1	2	4	4	4	1	4	2	2	2	1	1
Boden	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Borlänge	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3
Borås	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
Botkyrka	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
Bromölla	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3
Burlöv	4	1	3	3	4	4	1	4	2	4	2	2	2	3	4
Dals-Ed	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2
Degerfors	4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	3	3	2	3
Ekerö	4	3	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	4	4	4
Fagersta	4	3	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	3
Filipstad	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
Gagnef	4	4	2	3	4	2	3	1	1	4	4	4	4	4	4
Gnesta	4	3	4	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4
Gällivare	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
Göteborg	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
Habo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Hallsberg	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2
Haninge	4	4	4	3	4	3	2	2	1	3	4	4	4	4	4
Herrljunga	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4
Hofors	4	4	4	3	3	2	4	3	2	3	4	4	4	3	3
Hällefors	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4
Härjedalen	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4
Högsby	4	3	3	2	1	4	1	1	1	1	4	4	4	3	2
Jokkmokk	4	1	1	1	4	4	1	1	1	4	2	2	1	1	2
Kalmar	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4
Karlshamn	4	3	3	4	3	3	2	3	4	2	4	3	3	3	3
Kiruna	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
Kumla	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1
Kungälv	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3
Köping	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3
Laxå	4	2	1	1	1	3	1	1	1	1	4	3	2	2	2
Leksand	4	4	2	4	3	3	4	1	3	2	3	3	3	3	3
Lilla Edet	4	2	2	2	1	2	1	2	1	1	4	4	3	3	3
Ljusdal	4	3	2	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	3	2
Luleå	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
Lund	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4
Lysekil	4	3	4	4	3	4	2	2	3	2	2	4	4	4	4
Malå	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
Mark	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	4

	Effektivitet					Kvalitet					Kostnad				
Kommun	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014	2018	2017	2016	2015	2014
Mora	4	4	2	4	3	3	4	2	4	4	3	3	2	2	1
Munkfors	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4
Mölndal	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
Norberg	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3
Nordanstig	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3
Norrköping	4	3	2	1	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
Oxelösund	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
Salem	4	2	3	3	2	3	1	2	3	1	4	3	4	3	3
Skara	4	2	3	3	1	4	2	4	4	1	3	2	2	2	2
Skellefteå	4	3	4	4	3	3	1	2	2	2	4	4	4	4	4
Sorsele	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3
Sundbyberg	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	3
Sundsvall	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4
Surahammar	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3
Söderhamn	4	4	4	3	2	3	2	2	3	1	4	4	4	3	3
Söderköping	4	2	1	4	4	3	1	1	3	3	4	3	3	3	3
Sölvesborg	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Timrå	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
Torsås	4	4	3	3	1	3	2	1	1	2	3	4	4	4	2
Trollhättan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
Vaggeryd	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3
Vansbro	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	1
Vingåker	4	4	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2
Vårgårda	4	3	4	3	4	4	2	4	1	3	4	4	4	4	4
Ydre	4	4	3	1	3	4	4	4	3	3	2	3	2	1	2
Ånge	4	4	3	3	2	2	3	2	2	1	4	4	3	3	3
Älmhult	4	4	2	3	4	4	4	1	1	2	3	3	3	4	4
Älvsbyn	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4
Örebro	4	4	4	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4

www.svensktnaringsliv.se

Storgatan 19, 114 82 Stockholm

Telefon 08-553 430 00

Tryck: Arkitektkopia AB, Bromma, 2021