

Effektivitetspotential i Solna kommun

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

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

För att inte kommunernas skiftande förutsättningar ska spela in, har både måtten för kostnader och resultat rensats för strukturella skillnader, så långt som möjligt. Solnas resultat är alltså jämförbart med alla övriga kommuner.

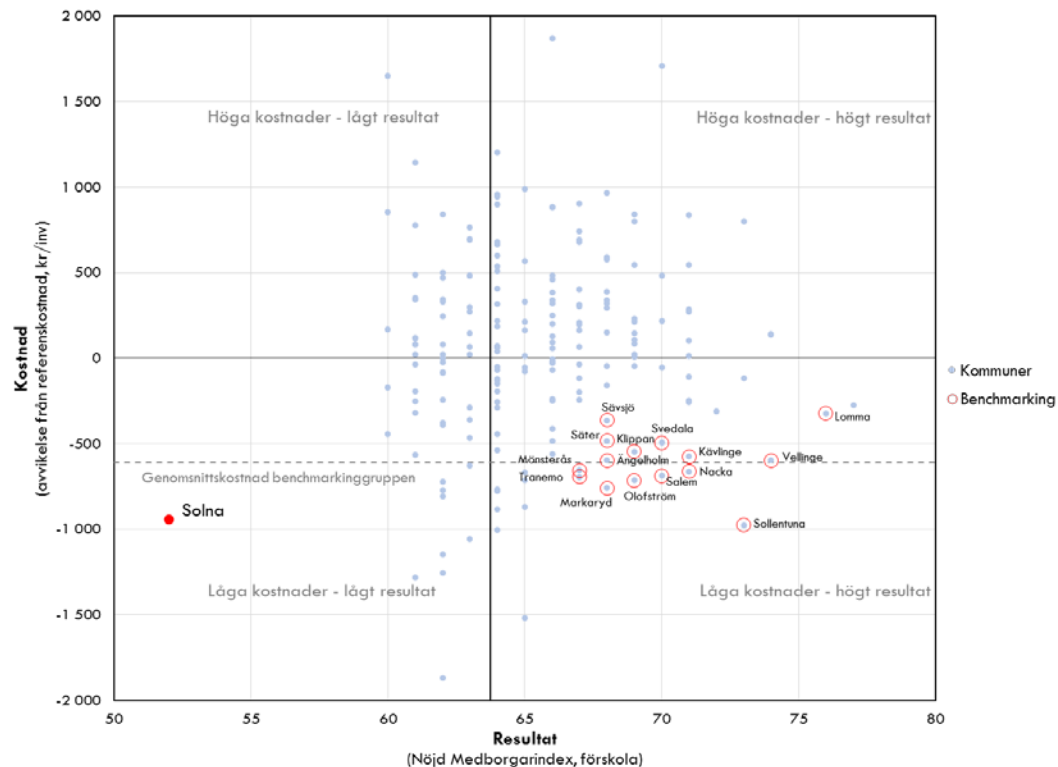
Här studeras de sex största områdena förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg samt stöd och service till funktionshindrade, vilka tillsammans utgör omkring tre fjärdedelar av den totala kommunala verksamheten.

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

Förskoleverksamheten i Solna kommun bedrivs till en avsevärt lägre kostnader än förväntat, och ger också betydligt lägre resultat än i genomsnitt.

Kommunens kostnader är redan lägre än benchmarkinggruppens genomsnitt, så det finns ingen direkt effektiviseringspotential att sträva mot.

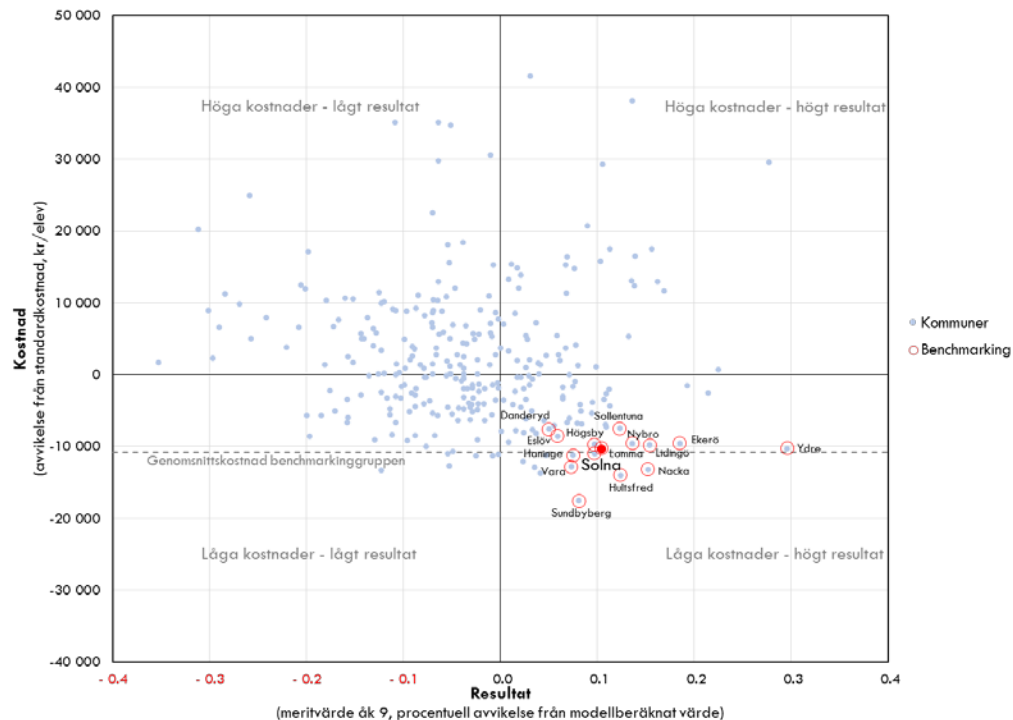
Kostnads- och resultatjämförelse för förskolan



Kostnaden för grundskolan i Solna är lägre än vad som förväntas utifrån kommunens struktur och resultaten i årskurs 9 är över den förväntade nivån, givet förutsättningarna.

Solna ingår i benchmarkinggruppen för grundskolan, men skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån, innebär detta en potentiell besparing på knappt **tre miljoner kronor**, vilket motsvarar en procent.

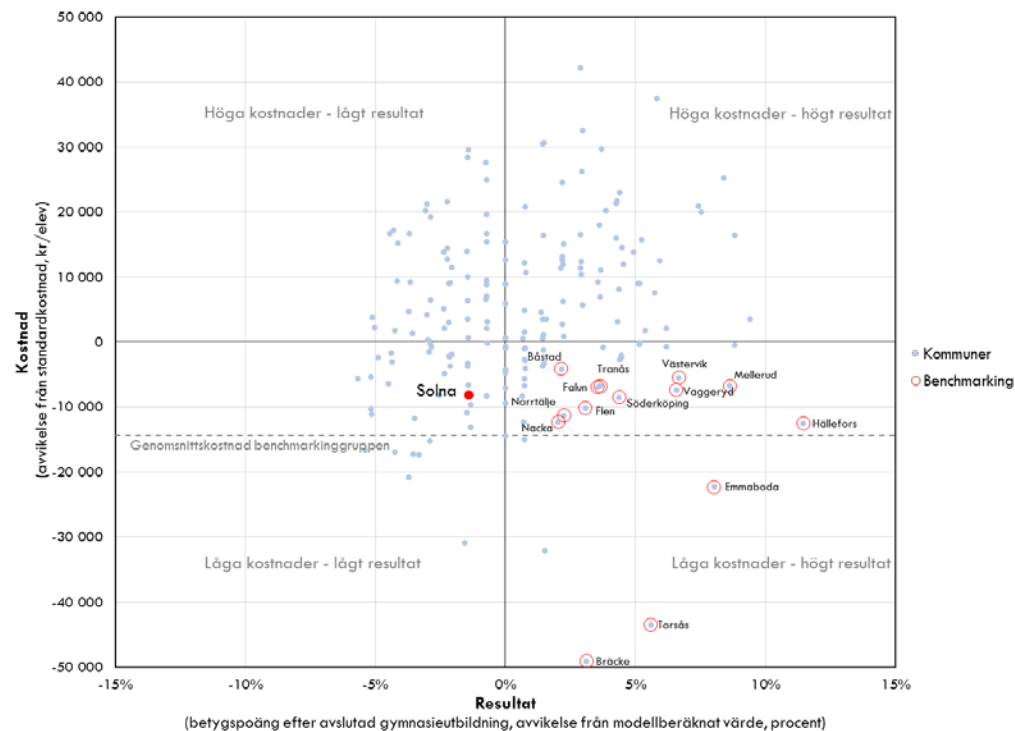
Kostnads- och resultatjämförelse för grundskolan



Resultaten för gymnasieskolan i Solna, mätt som betygspoäng efter avslutad utbildning, ligger något under den nivå som kan förväntas utifrån kommunens struktur.

Kostnaden är också lägre än förväntat. Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på drygt **nio miljoner kronor**, vilket motsvarar sex procent.

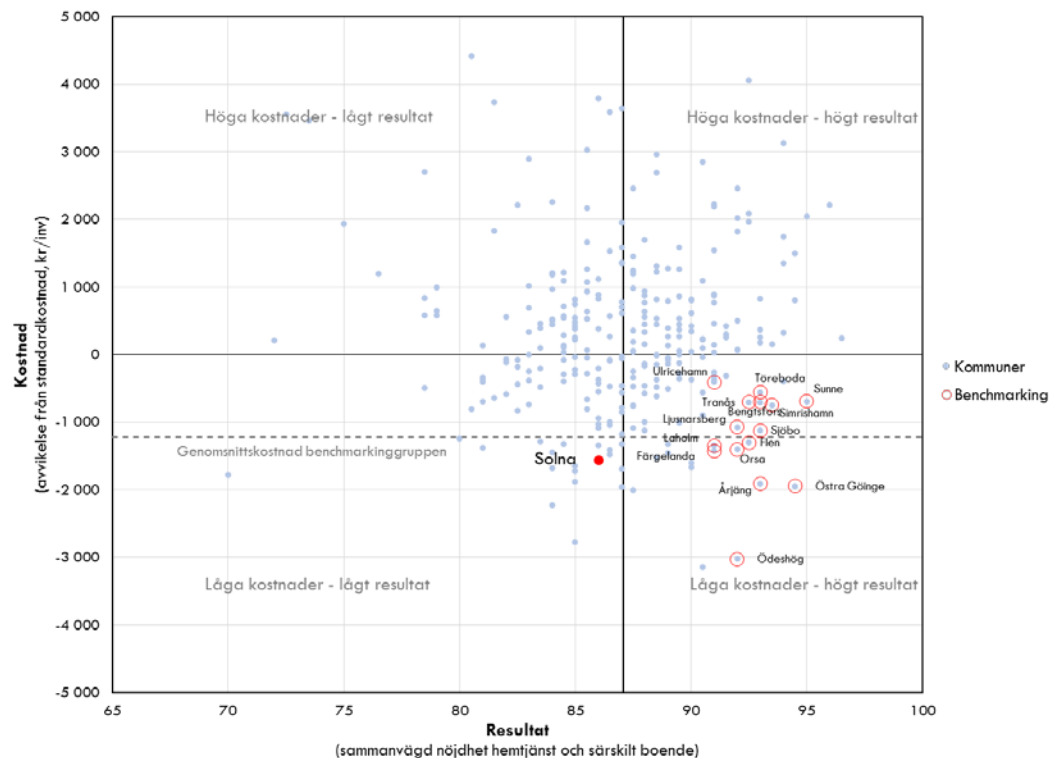
Kostnads- och resultatjämförelse för gymnasieskolan



Kostnads- och resultatjämförelse för äldreomsorgen

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

Kostnaderna är redan lägre än benchmarkingkommunernas genomsnittsnivå, så det finns ingen direkt effektiviseringspotential att sträva mot.

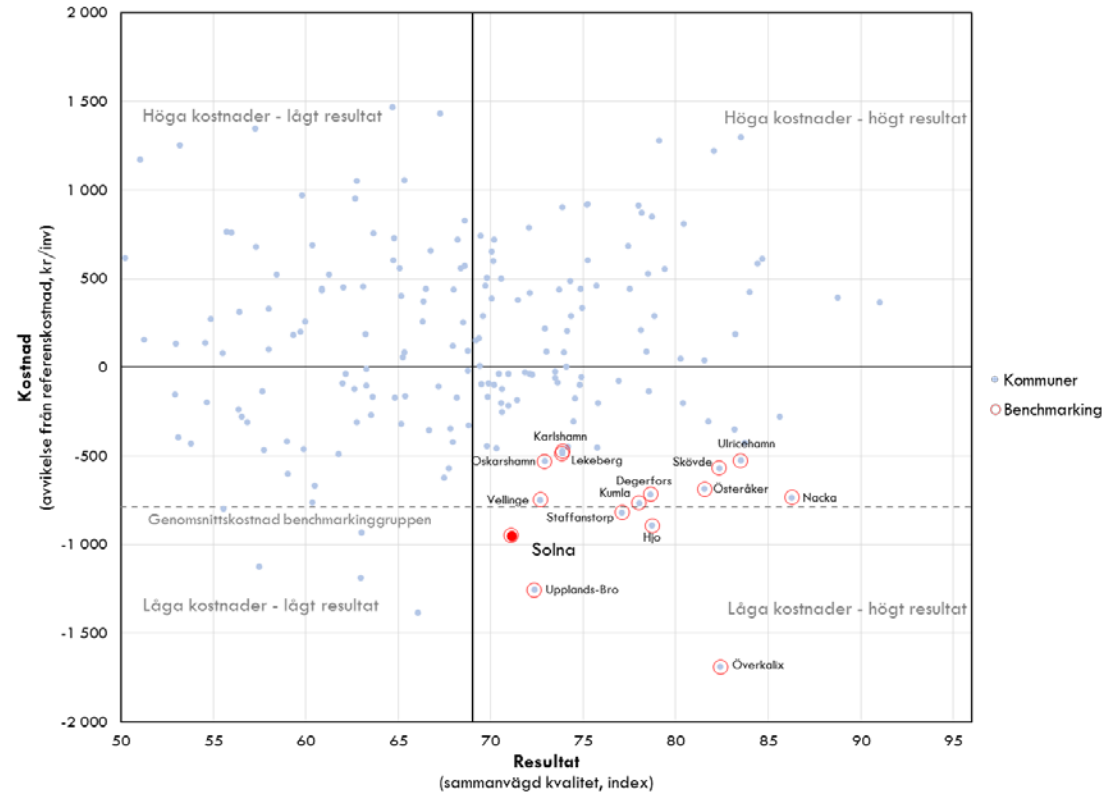


Individ- och familjeomsorg (IFO)

Kostnaden för individ- och familjeomsorgen i Solna ligger avsevärt lägre än vad som förväntas utifrån kommunens struktur. Resultaten är något över genomsnittet.

Solna ingår i benchmarkingkommunerna och kostnaderna är redan lägre än gruppens genomsnittsnivå, så det finns ingen direkt effektiviseringspotential att sträva mot.

Kostnads- och resultatjämförelse för IFO

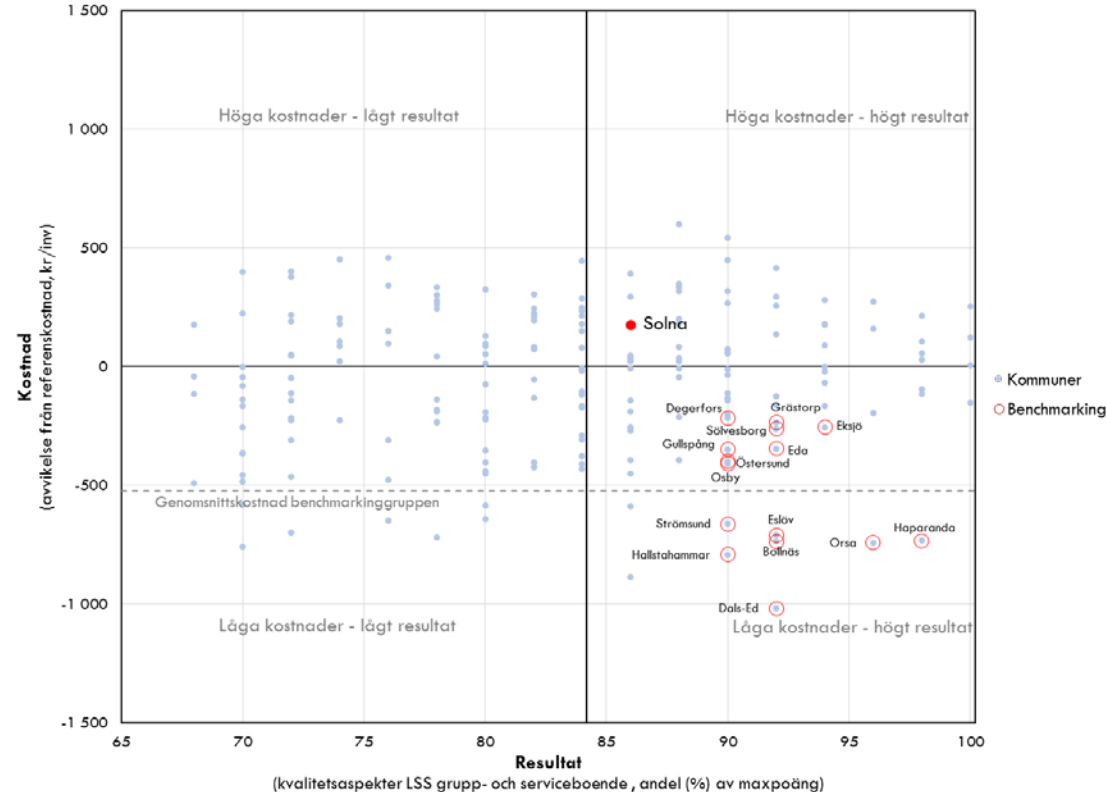


Stöd och service till funktionshindrade (LSS)

Kostnads- och resultatjämförelse för LSS

Verksamheten för stöd och service till funktionshindrade i Solna kostar något mer än vad som förväntas givet kommunens struktur och ger ett högre resultat än genomsnittet, mätt utifrån samlade kvalitetsaspekter för LSS grupp- och serviceboenden.

En sänkning av kostnaderna till benchmarkinggruppens genomsnittliga nivå skulle innebära en besparing på **55 miljoner kronor**, motsvarande 23 procent.



Sammanfattning

Om kostnaderna i Solna skulle sänkas till genomsnittsnivån för de kommuner som presterar bäst resultat till lägst kostnad, skulle detta innebära en besparing på **67 miljoner kronor**. Detta motsvarar en effektivisering på tre procent.

Denna besparing skulle motsvara en skattesänkning om 0,70 kronor, från nuvarande 29,20 till 28,50 kronor. Verksamheterna i kommunen skulle även kunna utvecklas för motsvarande summa. Sammantaget motsvarar det till exempel grundskoleverksamhet för ytterligare 700 elever, förskola för 600 barn eller särskilt boende för 100 personer inom äldreomsorgen.

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

Effektiviseringspotential för Solna kommun

Verksamhetsområde	Effektiviseringspotential, mkr	Procent
Förskola	0	0%
Grundskola	3	1%
Gymnasium	9	6%
Äldreomsorg	0	0%
IFO	0	0%
LSS	55	23%
Totalt	67	3%

Framgångsfaktorer

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

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

Metodbeskrivning

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

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

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

Uppgifterna avser i de flesta fall år 2016. För något enstaka mått fanns endast resultat för år 2015 tillgängligt.

För en närmare beskrivning av metoden hänvisas till rapporten "Produktivitetspotential för kommunal sektor" (Svenskt Näringsliv, januari 2017)

Strukturella skillnader

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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