

Effektivitetspotential i Malmö 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 Malmö 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. Malmös resultat är alltså jämförbart med alla övriga kommuner.

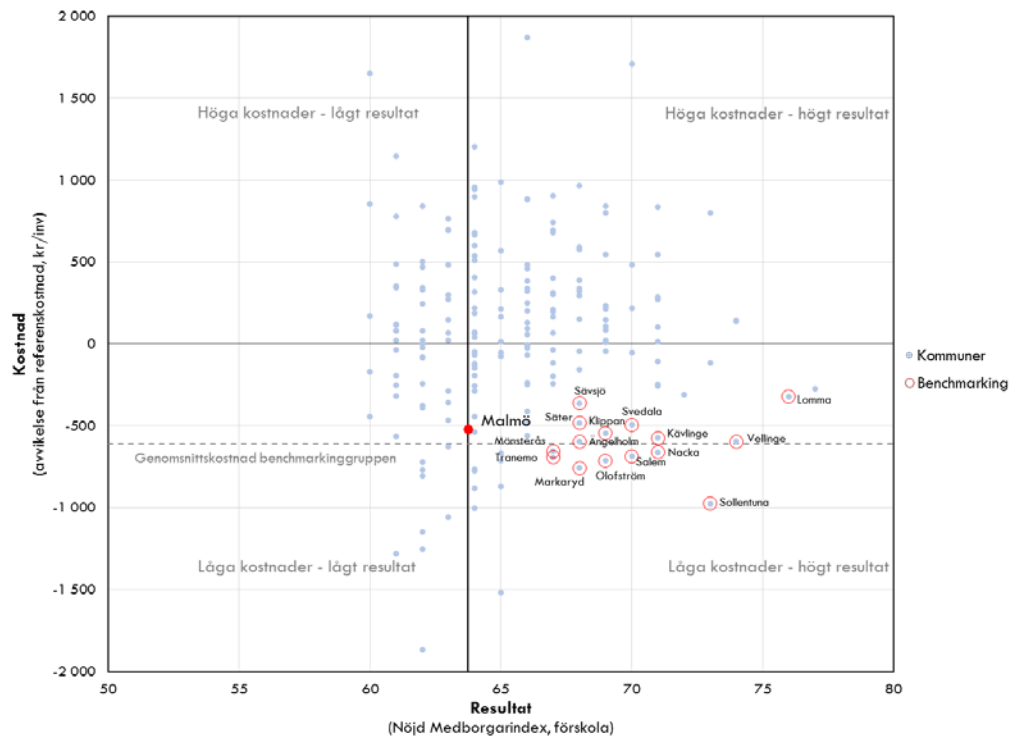
Här studeras de sex största områdena förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg samt stöd och service till funktionshindrade, vilka tillsammans utgör omkring tre fjärdedelar av den totala kommunala verksamheten.

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 Malmö kommun bedrivs till lägre kostnader än förväntat. Det saknas uppgifter om kvalitet för denna del av verksamheten och Malmö har därför placerats på det genomsnittliga resultatet i diagrammet.

Om kostnaden skulle sänkas till genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, skulle det innebära en besparing på **29 miljoner kronor**, motsvarande omkring en procent.

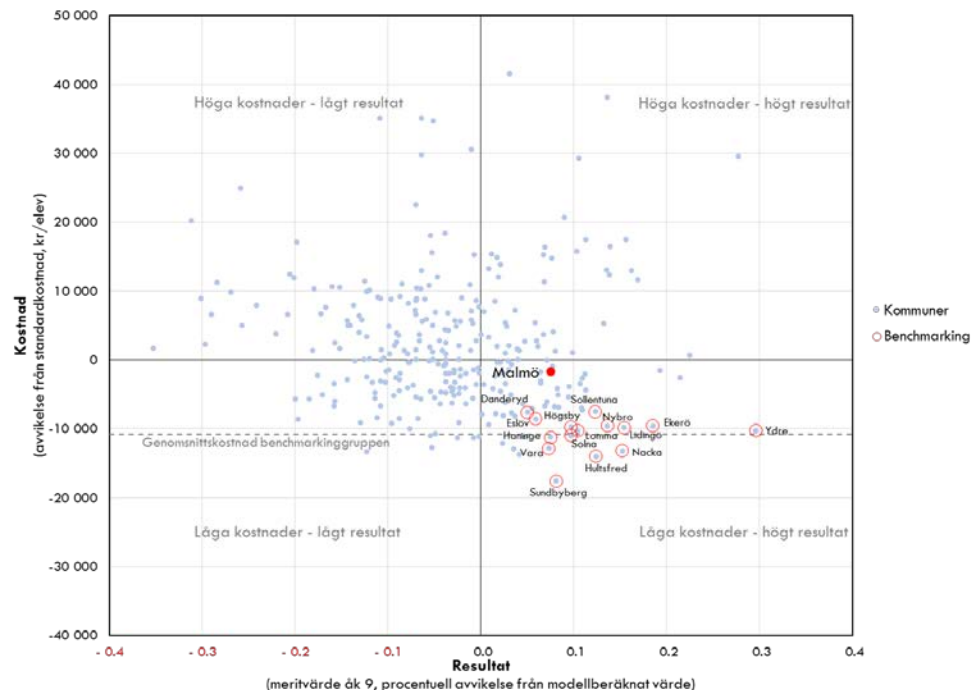
Kostnads- och resultatjämförelse för förskolan



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

Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på drygt **274 miljoner kronor**, vilket motsvarar nio procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för grundskolan

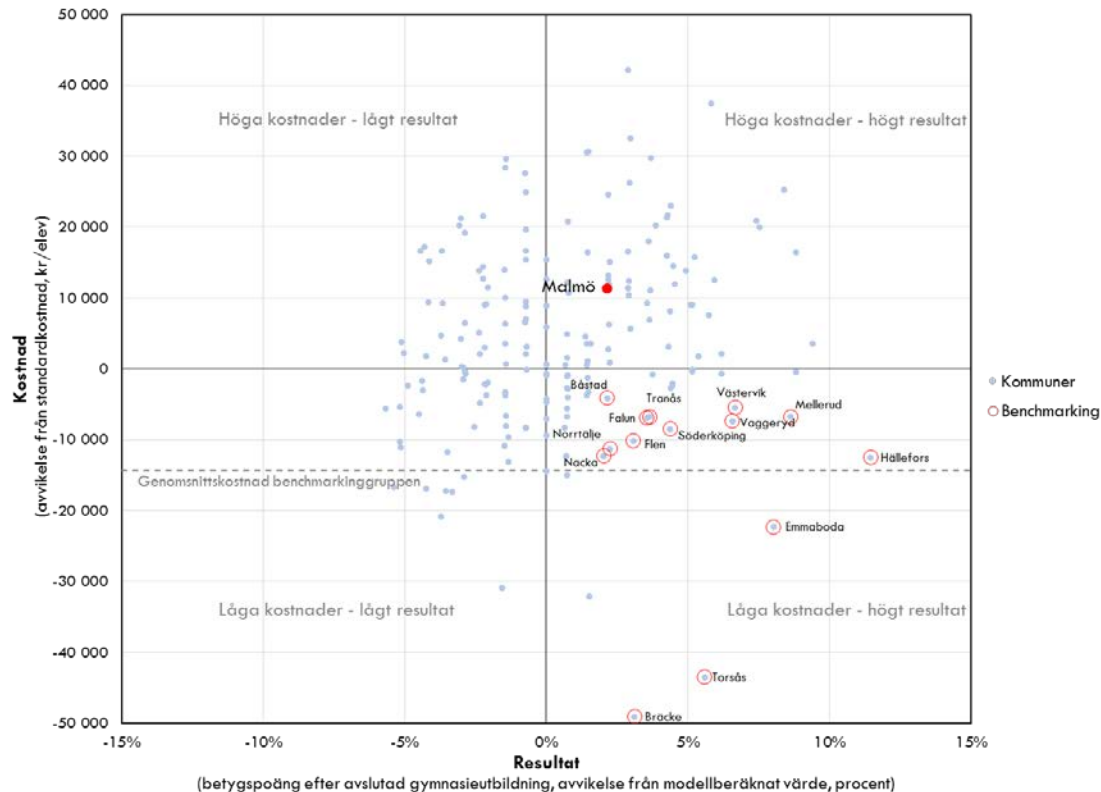


Gymnasium

Resultaten för gymnasieskolan i Malmö, mätt som betygspoäng efter avslutad utbildning, ligger över den nivå som kan förväntas utifrån kommunens struktur. Kostnaderna är också högre än förväntat.

Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på drygt **239 miljoner kronor**, vilket motsvarar 22 procent.

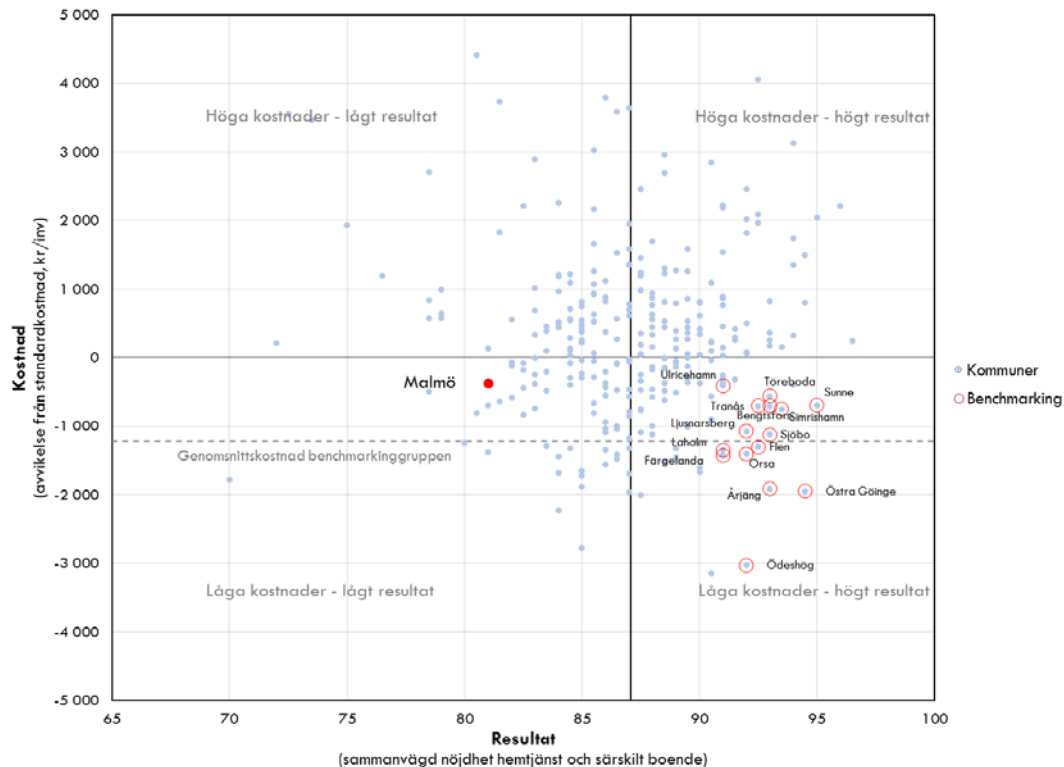
Kostnads- och resultatjämförelse för gymnasieskolan



Kostnads- och resultatjämförelse för äldreomsorgen

Malmö kommuns äldreomsorg bedrivs till en kostnad som är lägre än vad strukturen motiverar men ger också ett lägre resultat än genomsnittet, mätt som brukarnas totala nöjdhet.

En sänkning av kostnaderna till benchmarkinggruppens nivå skulle innebära en ekonomisk besparing på **280 miljoner kronor**, motsvarande 10 procent.

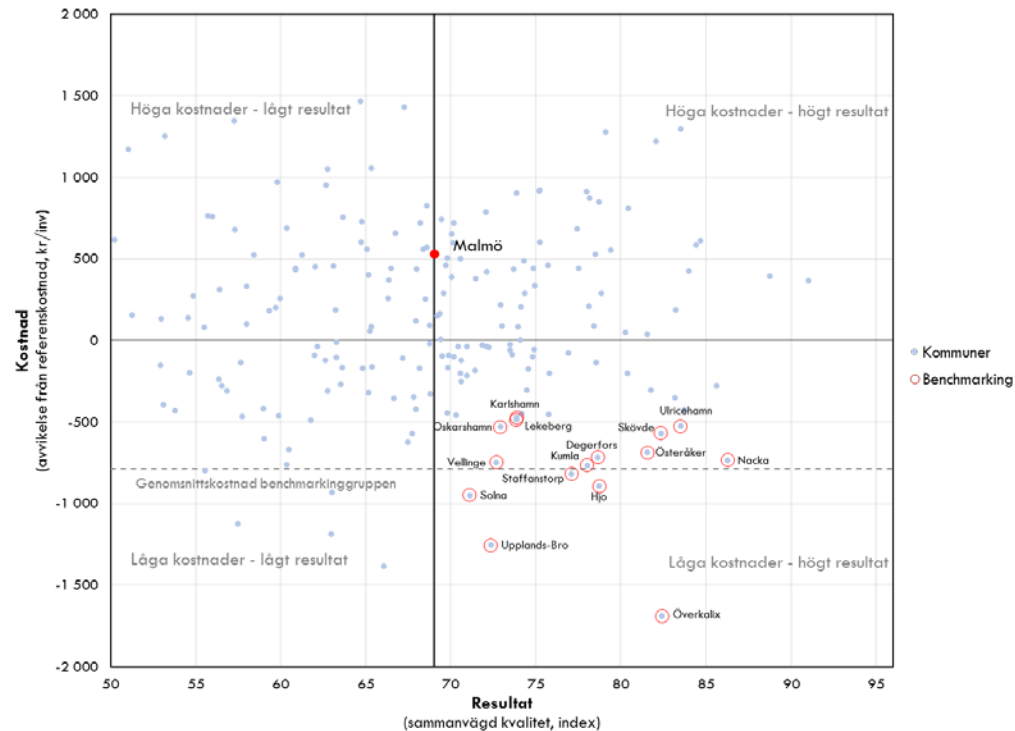


Individ- och familjeomsorg (IFO)

Kostnaden för individ- och familjeomsorgen i Malmö ligger över vad som förväntas utifrån kommunens struktur. Det saknas uppgifter om kvalitet för denna del av verksamheten och Malmö har därför placerats på det genomsnittliga resultatet i diagrammet.

Skulle kostnaderna sänkas till benchmarkinggruppens medelnivå, skulle denna effektivisering innebära en besparing på **434 miljoner kronor**, vilket motsvarar omkring 18 procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för IFO

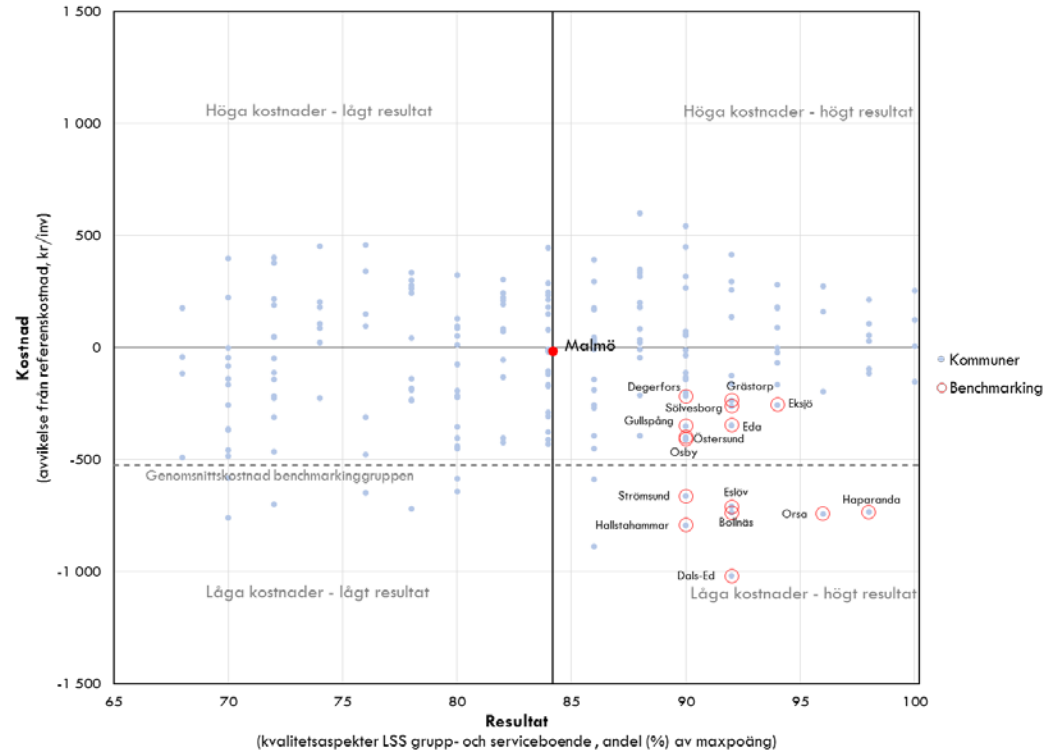


Stöd och service till funktionshindrade (LSS)

Verksamheten för stöd och service till funktionshindrade i Malmö kostar i princip vad som förväntas givet kommunens struktur. Det saknas uppgifter om kvalitet för denna del av verksamheten och Malmö har därför placerats på det genomsnittliga resultatet i diagrammet.

En sänkning av kostnaderna till benchmarkinggruppens genomsnittliga nivå skulle innebära en besparing på **168 miljoner kronor**, motsvarande 13 procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för LSS



Sammanfattning

Med undantag för gymnasieskolan och LSS-verksamheten, ligger kostnaderna i Malmö under vad som förväntas, utifrån kommunens struktur. Skulle samtliga kostnader sänkas till benchmarkinggruppernas genomsnittsnivåer, skulle detta innebära en potentiell besparing på **1,4 miljarder kronor**. Detta motsvarar en effektivisering på 11 procent.

Denna besparing skulle motsvara en skattesänkning om 2,59 kr, från nuvarande 31,93 till 29,34 kr. Verksamheterna i kommunen skulle även kunna utvecklas för motsvarande summa. Sammantaget motsvarar det till exempel grundskoleverksamhet för ytterligare 15 600 elever, förskola för 12 800 barn eller särskilt boende för 1 700 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 Malmö kommun

Verksamhetsområde	Effektiviseringspotential, mkr	Procent
Förskola	29	1%
Grundskola	274	9%
Gymnasium	239	22%
Äldreomsorg	280	10%
IFO	434	18%
LSS	168	13%
Totalt	1422	11%

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.