

# Effektivitetspotential i Uppsala 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 Uppsala 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. Uppsalas resultat är alltså jämförbart med alla övriga kommuner. Här studeras de sex största områden förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg samt stöd och service till funktionshindrade, vilka tillsammans utgör omkring tre fjärdedelar av den totala kommunala verksamheten.

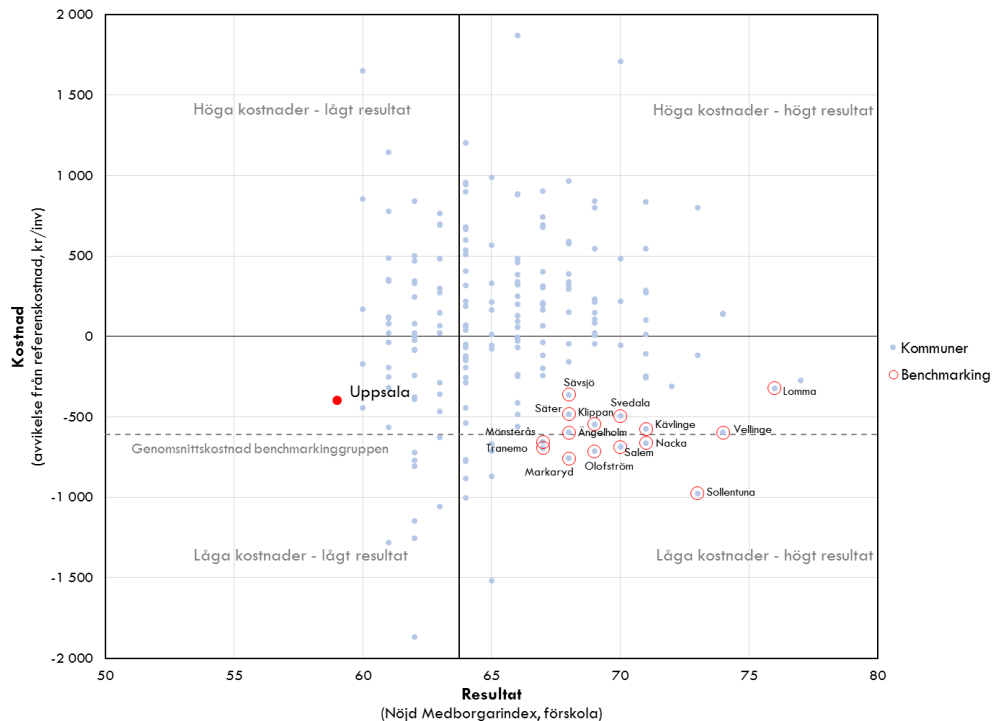
Beräkningen är att betrakta som ett räkneexempel på en teoretisk effektiviseringspotential. Det viktiga är inte den exakta nivån, som kan vara något större eller något mindre. Istället ska det ses som en indikation på potentialens storlek, så att kommunen har en utgångspunkt för sitt effektiviseringsarbete.

## Kostnads- och resultatjämförelse för förskolan

Besparingspotential på **46 miljoner kr**, motsvarande omkring 4 procent.

Förskoleverksamheten i Uppsala kommun bedrivs till lägre kostnader än förväntat, och ger också lägre resultat än i genomsnitt.

Om kostnaden skulle sänkas till genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, skulle det innebära en besparing på **46 miljoner kr**, motsvarande omkring 4 procent.

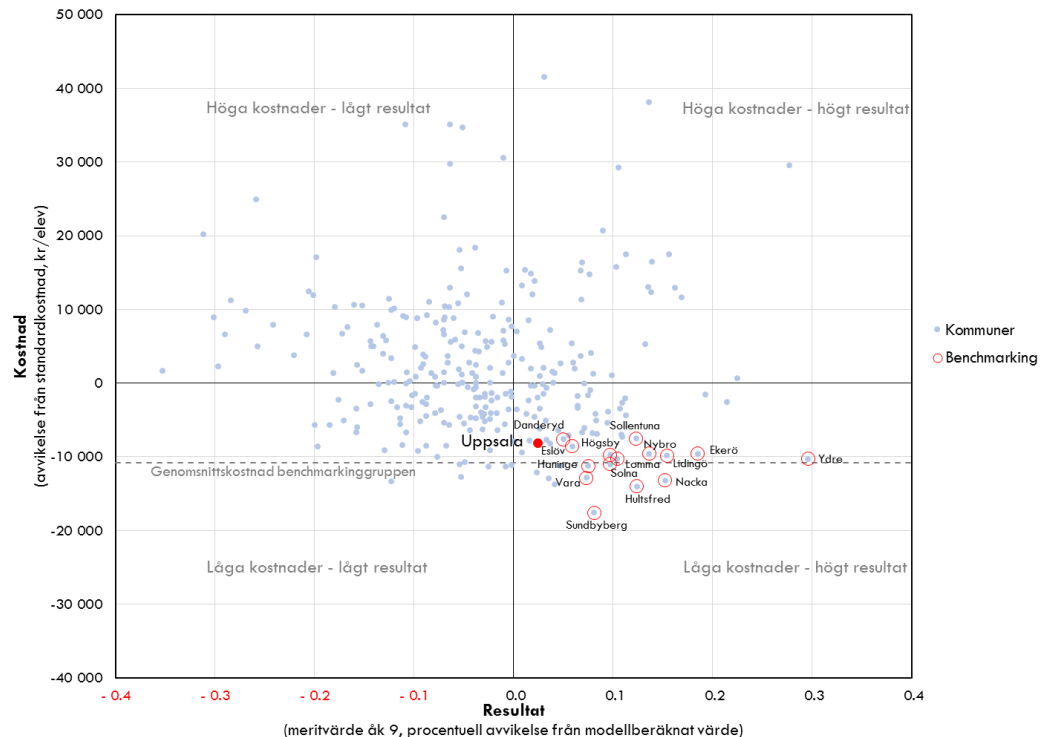


Besparingspotential på **59 miljoner kr**, motsvarande 3 procent.

Kostnaden för grundskolan i Uppsala är 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 **59 miljoner kr**, vilket motsvarar 3 procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för grundskolan



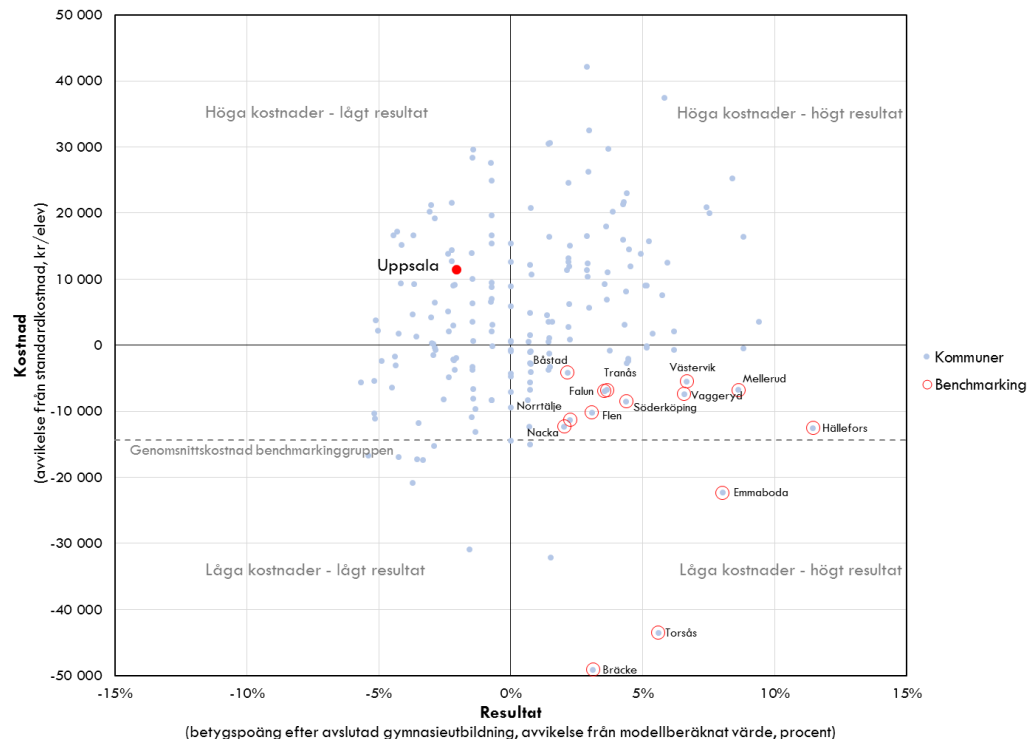
# Gymnasium

Besparingspotential på **186 miljoner kr**, motsvarande 24 procent.

Resultaten för gymnasieskolan i Uppsala, mätt som betygspoäng efter avslutad utbildning, ligger på en lägre nivå än vad som kan förväntas utifrån kommunens struktur. Kostnaderna ligger högre än förväntat.

Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på **186 miljoner kr**, vilket motsvarar 24 procent.

Kostnads- och resultatjämförelse för gymnasieskolan

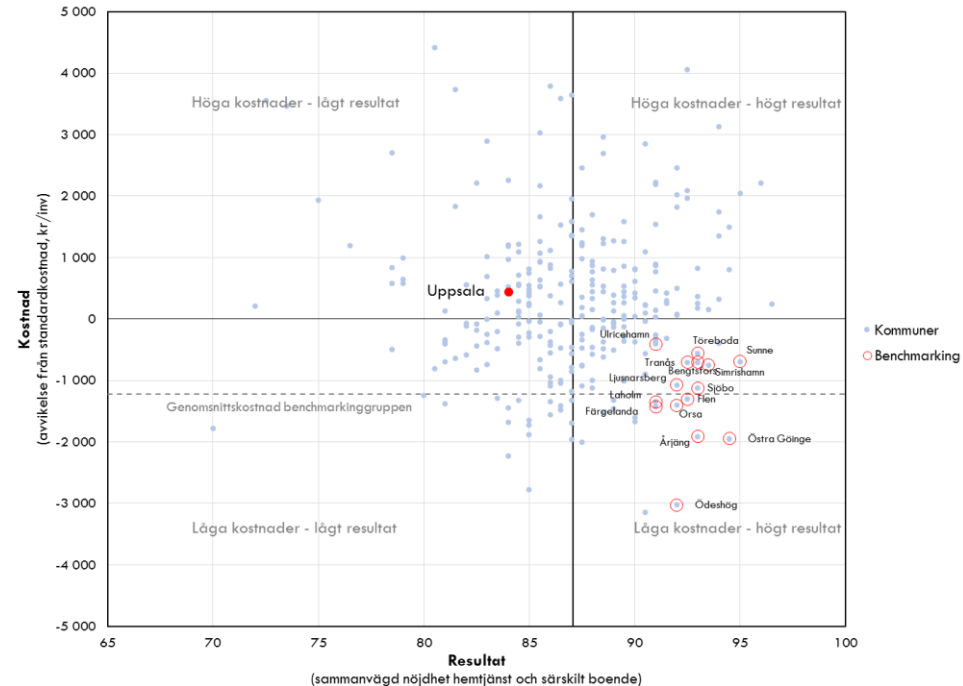


## Kostnads- och resultatjämförelse för äldreomsorgen

Besparingspotential på **358 miljoner kr**, motsvarande 20 procent.

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

En sänkning av kostnaderna till benchmarkinggruppens nivå skulle innebära en ekonomisk besparing på **358 miljoner kr**, motsvarande 20 procent.



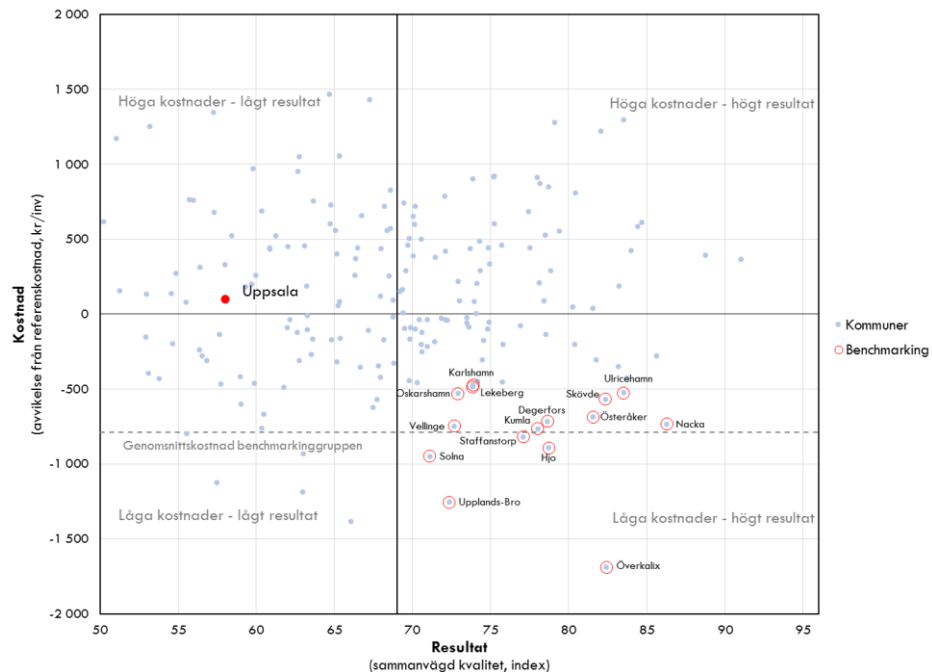
# Individ- och familjeomsorg (IFO)

## Kostnads- och resultatjämförelse för IFO

Besparingspotential på **192 miljoner kr**, motsvarande omkring 21 procent.

Kostnaden för individ- och familjeomsorgen i Uppsala ligger något över vad som förväntas utifrån kommunens struktur. Resultatet är under genomsnittet.

Skulle kostnaderna sänkas till benchmarkinggruppens medelnivå, skulle denna effektivisering innebära en besparing på **192 miljoner kr**, vilket motsvarar omkring 21 procent.



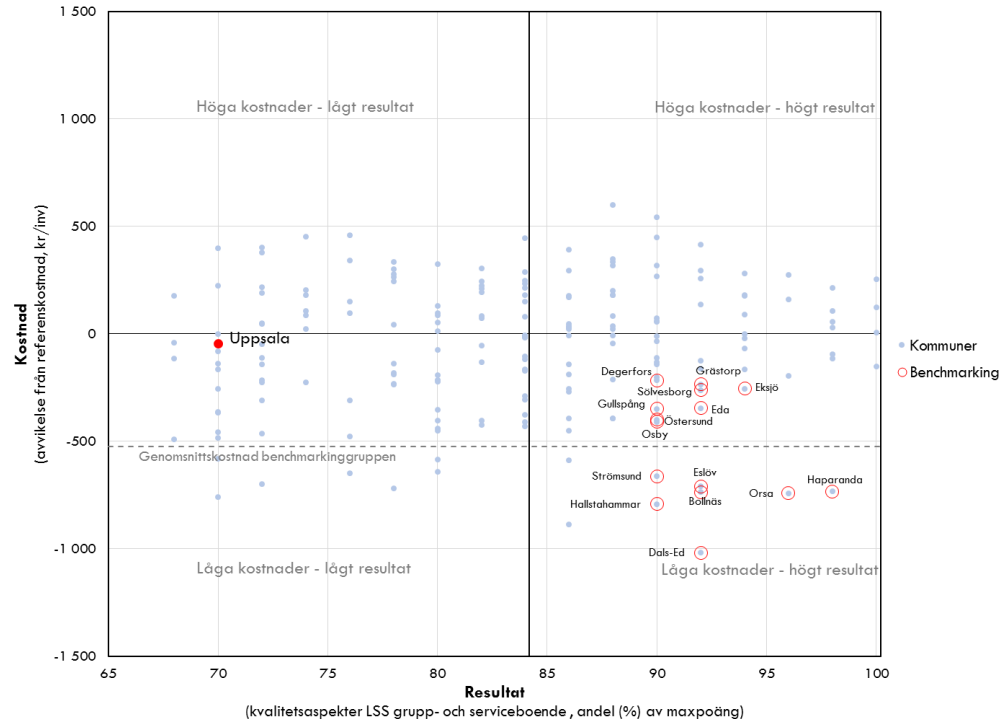
# Stöd och service till funktionshindrade (LSS)

Kostnads- och resultatjämförelse för LSS

Besparingspotential på **103 miljoner kr**, motsvarande 10 procent.

Verksamheten för stöd och service till funktionshindrade i Uppsala kostar något mindre än vad som förväntas givet kommunens struktur och ger också lägre 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 **103 miljoner kr**, motsvarande 10 procent.





# Sammanfattning

Om kostnaderna i Uppsala skulle sänkas till genomsnittsnivån för de kommuner som presterar bäst resultat till lägst kostnad, skulle detta innebära en besparing på **945 miljoner kr**. Detta motsvarar en effektivisering på 12 procent.

Denna besparing skulle motsvara en skattesänkning om 2,93 kr, från nuvarande 32,85 till 29,92 kr. Verksamheterna i kommunen skulle även kunna utvecklas för motsvarande summa.

Sammantaget motsvarar det till exempel grundskoleverksamhet för ytterligare 11 000 elever, förskola för 9 100 barn eller särskilt boende för 1 300 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 Uppsala kommun

Verksamhetsområde	Effektiviseringspotential, mkr	Procent
Förskola	46	4%
Grundskola	59	3%
Gymnasium	186	24%
Äldreomsorg	358	20%
IFO	192	21%
LSS	103	10%
<b>Totalt</b>	<b>945</b>	<b>12%</b>

# Framgångsfaktorer

---

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

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

# Metodbeskrivning

---

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

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

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

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

# Strukturella skillnader

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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