

# Effektivitetspotential i Stockholms 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 Stockholms 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. Stockholms resultat är alltså jämförbart med alla övriga kommuner.

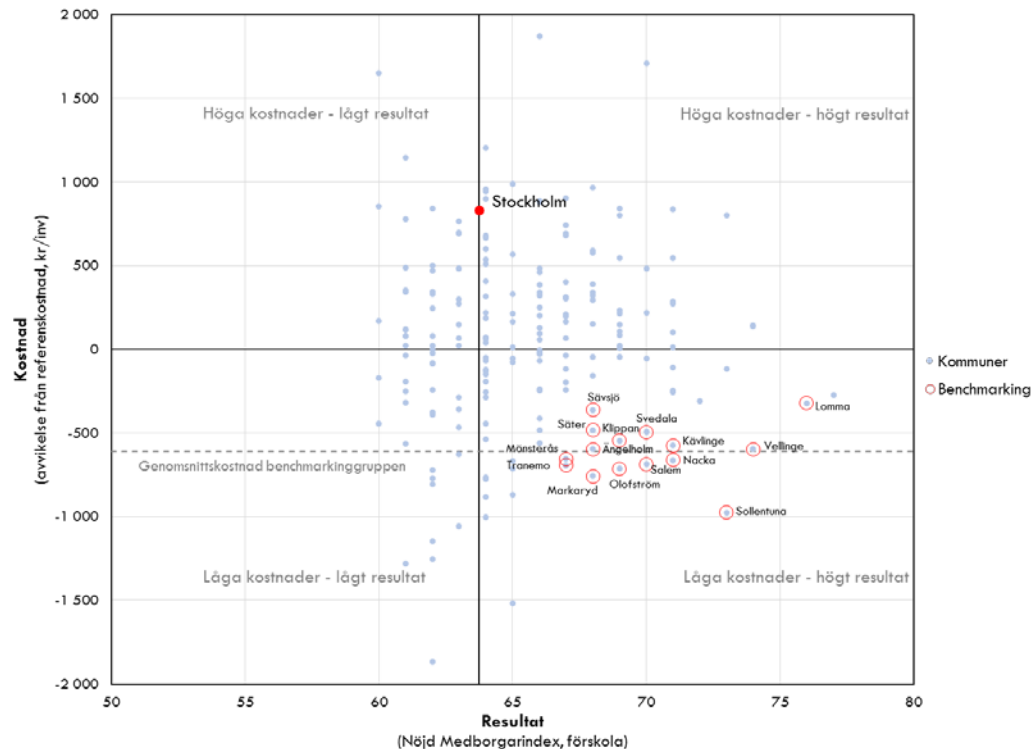
Här studeras de sex största områden förskola, grundskola, gymnasium, äldreomsorg, individ- och familjeomsorg samt stöd och service till funktionshindrade, vilka tillsammans utgör omkring tre fjärdedelar av den totala kommunala verksamheten.

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.

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

Om kostnaden skulle sänkas till genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, skulle det innebära en besparing på **1 349 miljoner kronor**, motsvarande omkring 18 procent.

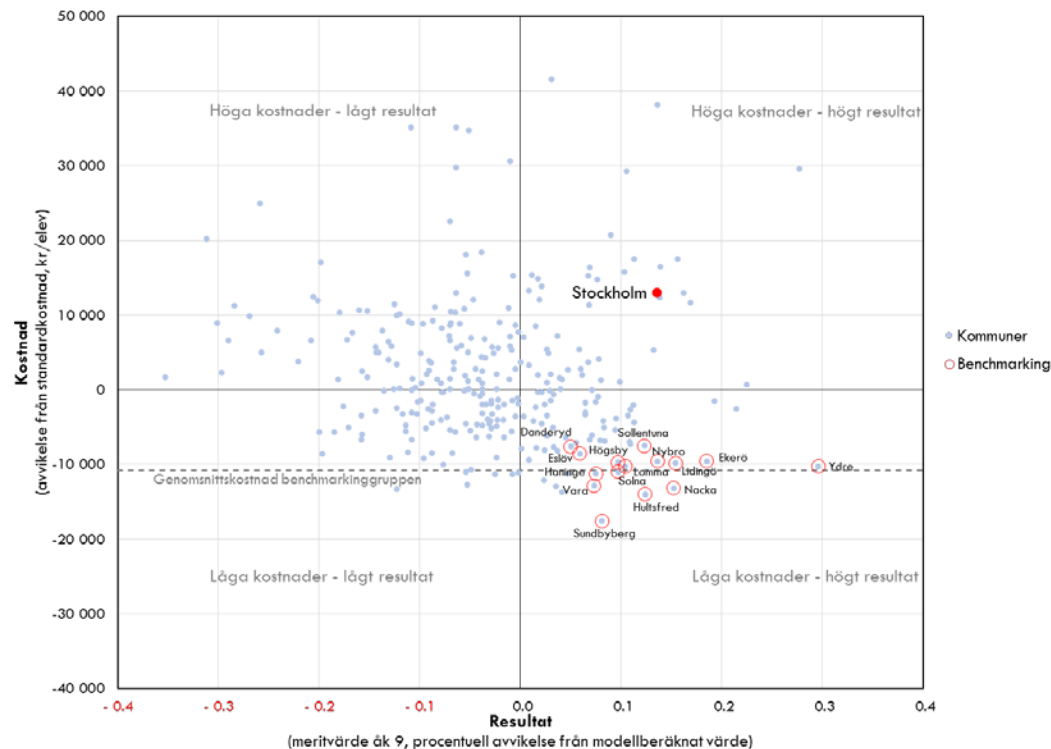
Kostnads- och resultatjämförelse för förskolan



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

Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på **2 144 miljoner kronor**, vilket motsvarar 21 procent.

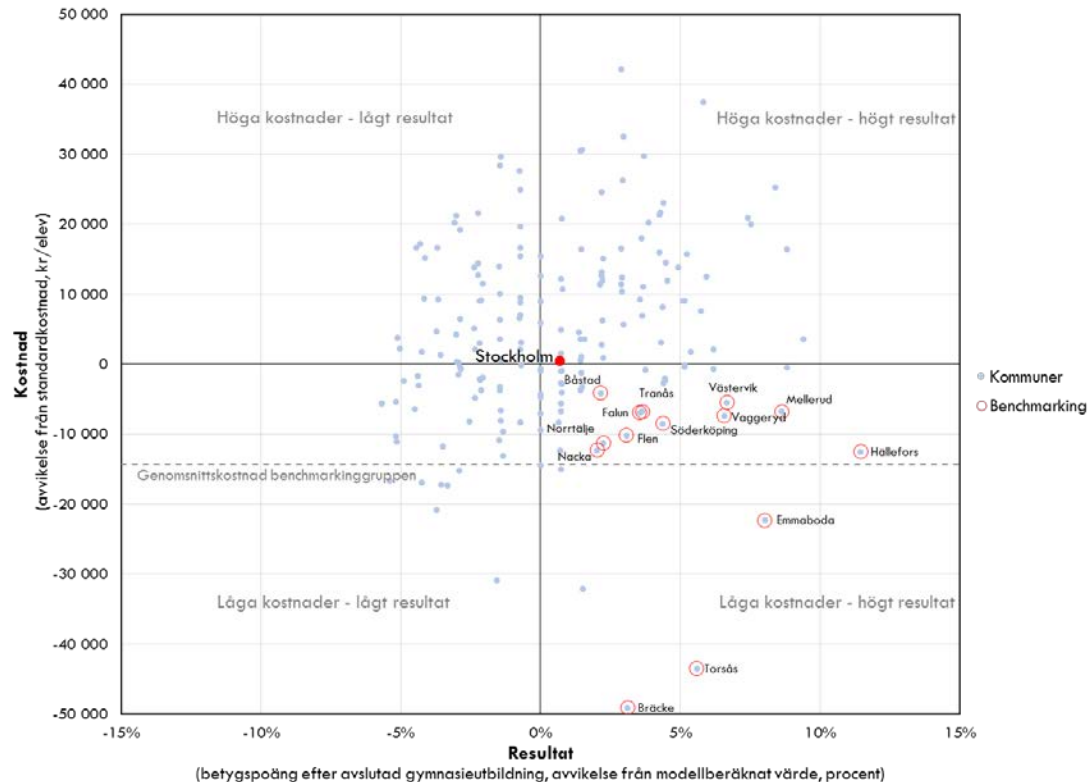
Kostnads- och resultatjämförelse för grundskolan



Resultaten för gymnasieskolan i Stockholm, mätt som betygspoäng efter avslutad utbildning, ligger strax över den nivå som kan förväntas utifrån kommunens struktur. Kostnaden ligger också nästan exakt på den förväntad nivån.

Skulle kostnaden sänkas för att nå genomsnittsnivån för benchmarkinggruppen, innebär detta en potentiell besparing på **388 miljoner kronor**, vilket motsvarar 14 procent.

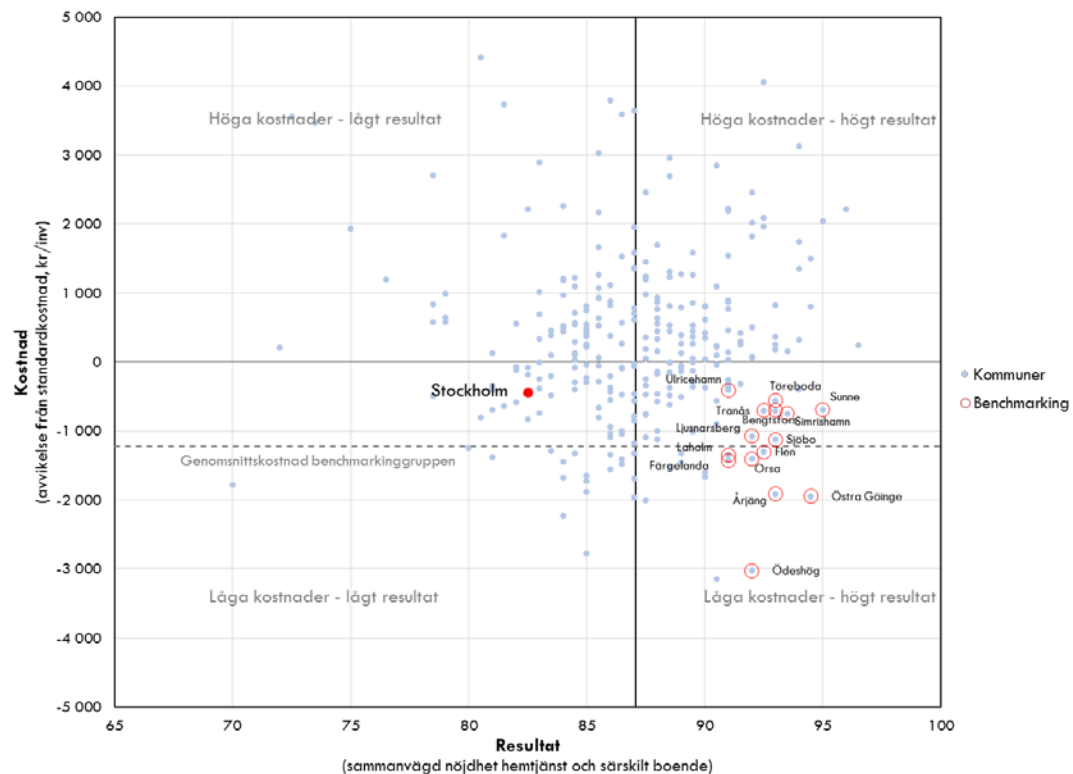
Kostnads- och resultatjämförelse för gymnasieskolan



## Kostnads- och resultatjämförelse för äldreomsorg

Stockholms kommuns äldreomsorg bedrivs till en kostnad som 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 **739 miljoner kronor**, motsvarande 10 procent.

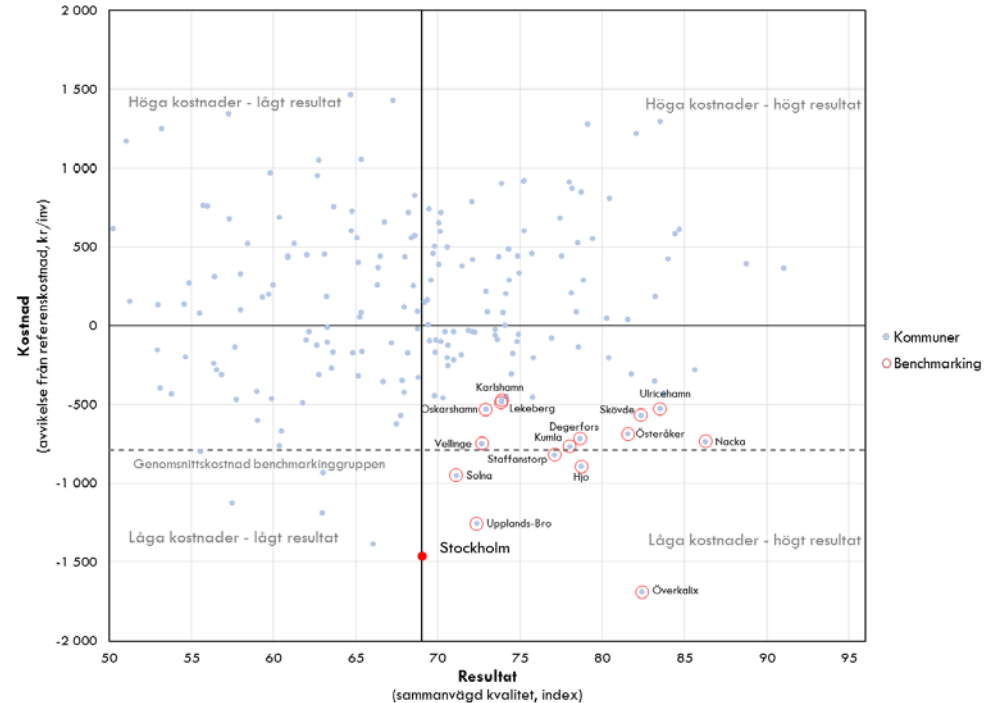


# Individ- och familjeomsorg (IFO)

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

Eftersom kostnaden redan är lägre än benchmarkingkommunernas genomsnittsnivå, finns det heller ingen direkt besparingspotential att sträva efter.

Kostnads- och resultatjämförelse för IFO

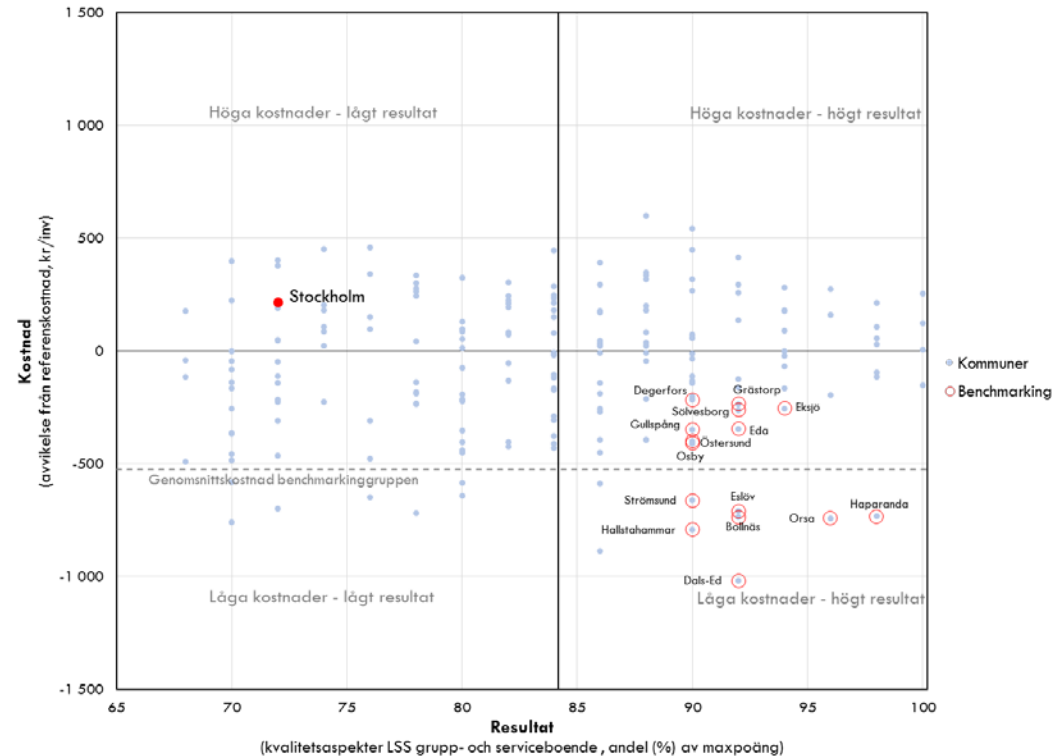


# Stöd och service till funktionshindrade (LSS)

Kostnads- och resultatjämförelse för LSS

Verksamheten för stöd och service till funktionshindrade i Stockholm kostar mer 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 **695 miljoner kronor**, motsvarande 20 procent.





# Sammanfattning

Om kostnaderna i Stockholm skulle sänkas till genomsnittsnivån för de kommuner som presterar bäst resultat till lägst kostnad, skulle detta innebära en besparing på **5,3 miljarder kronor**. Detta motsvarar en effektivisering på 15 procent.

Denna besparing skulle motsvara en skattesänkning om 3,87 kronor, från nuvarande 29,98 till 26,11 kronor. Verksamheterna i kommunen skulle även kunna utvecklas för motsvarande summa. Sammantaget motsvarar det till exempel grundskoleverksamhet för ytterligare 58 500 elever, förskola för 47 200 barn eller särskilt boende för 6 500 personer inom äldreomsorgen.

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

## Effektiviseringspotential för Stockholms kommun

Verksamhetsområde	Effektiviseringspotential, mkr	Procent
Förskola	1 349	18%
Grundskola	2 144	21%
Gymnasium	388	14%
Äldreomsorg	739	10%
IFO	0	0%
LSS	695	20%
<b>Totalt</b>	<b>5 315</b>	<b>15%</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.

# 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 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.