



SVENSKT NÄRINGSLIV

Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi spara miljarder utan att tumma på kvaliteten

Nikolay Angelov och Arian Mosaddegh

Förord

Under en längre tid har Svenskt Näringsliv analyserat effektiviteten i kommunsektorn. Ibland får jag frågan varför vi lägger ned resurser på att analysera effektiviteten i landets kommuner och regioner, när vi ska värna det privata näringslivet? Svaret är att näringslivet är beroende av en offentlig sektor som levererar välfärdstjänster av hög kvalitet till lägsta möjliga kostnad. Om verksamheterna bedrivs ineffektivt innebär det i praktiken lägre skolresultat, längre vårdköer och att äldre inte får den kvalitativa vård som de har rätt till.

En ineffektiv kommunalsektor innebär ett slöseri med skattebetalarnas pengar. Kommuner som driver sin verksamhet mer effektivt kan sänka kommunalskatten, och staten behöver inte betala ut lika mycket i statsbidrag. De resurser som inte behöver nyttjas för att stötta krisande kommuner kan i stället användas för att genomföra tillväxtreformer, något som på sikt genererar mer i skatteintäkter till kommunsektorn. Alternativkostnaden för ineffektiva kommunala verksamheter är med andra ord mycket hög.

I denna rapport använder vi en så kallad DEA-analys för att undersöka effektiviteten bland Sveriges alla kommuner. Metoden innebär att vi kan identifiera vilka kommuner som bäst lyckas omvandla resurser till faktiska resultat. Vi kan också ranka kommunerna utifrån hur effektiva de är inom fyra centrala verksamhetsområden (grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg och bibliotek), som tillsammans utgör cirka 50 procent av kommunernas budget.

Resultaten visar att det finns en mycket stor effektiviseringspotential bland landets kommuner. Den genomsnittliga årliga effektiviseringspotentialen uppgår till cirka 85 miljarder kronor och är ökande under den studerade perioden (2019—2023). Under det senaste året uppgår effektiviseringspotentialen till nästan 91 miljarder kronor.

Generellt sett är pendlingskommuner nära storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö mest effektiva. Effektiviteten i storstäderna ligger något under genomsnittet för riket, och landsbygdskommuner tenderar att ha lägst effektivitet. Vi finner också att kommuner med hög effektivitet i genomsnitt har ett bättre företagsklimat, god ekonomisk styrning och i större utsträckning använder sig av privata aktörer.

Besparingspotentialen är hög och jag menar att det nu är viktigt att kommunsektorn tar till sig insikterna i rapporten och systematiskt börjar med ett effektiviseringsarbete. Här finns det viktiga lärdomar att dra från hur verksamheterna sköts i de mest effektiva kommunerna. Min förhoppning är att rapporten kommer att inspirera till en konstruktiv debatt om hur Sveriges kommuner mer effektivt kan erbjuda välfärdstjänster med befintliga resurser, snarare än att enbart förlita sig på högre kommunalskatt och ökade statsbidrag.

Sven-Olov Daunfeldt
Chefsekonom, Svenskt Näringsliv

Innehåll

Sammanfattning	4
1. Introduktion	6
2. Tidigare studier	9
2.1 Studier om kommunal effektivitet	9
2.2 Studier med DEA	10
3. Metod	12
3.1 Hur mäts effektivitet	12
3.2 Effektivitet vs produktivitet	18
3.3 Strukturella skillnader mellan kommuner	19
4. Data	20
4.1 Resultat- och insatsvariabler	21
4.1.1 Grundskola	21
4.1.2 Äldreomsorg	21
4.1.3 Gymnasieskola	22
4.1.4 Kommunala bibliotek	22
4.2 Strukturella variabler	23
4.3 Bortfall i data	25
5. Resultat	26
5.1 Kommunernas effektivitet	26
5.2 Effektiviteten bland kommungrupper	32
5.3 Effektivitetens utveckling över tid	33
5.4 Effektivitetsvinster i kronor	35
5.5 Vad kan förklara effektivitetsskillnaderna	37
6. Slutsatser	41
Referenser	43
Bilaga A: Figurer	45
Bilaga B: Resultattabeller	47
Bilaga C: Variabler och bortfall i data	55

Sammanfattning

Syftet med denna rapport är att studera effektiviteten bland Sveriges kommuner genom en så kallad DEA-analys, där vi fångar vilka kommuner som bäst lyckas med att omvandla resurser till uppnådda resultat. Resultaten justeras för strukturella skillnader mellan kommunerna, till exempel avseende demografiska variabler, andel invånare som bor i tätorter, med mera. Rapporten visar att:

- Resursinsatserna för Sveriges kommuner inom de fyra studerade verksamhetsområdena (grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg och bibliotek) kan minska med omkring 28 procent utan att kompromissa med resultaten. Totalt motsvarar detta en årlig genomsnittlig effektiviseringspotential under den studerade tidsperioden (2019–2023) på cirka 85 miljarder kronor.
- Effektiviseringspotentialen i procent är som störst inom biblioteksverksamheten, men i kronor finns den största effektiviseringspotentialen inom äldreomsorgen. Den sammanlagda effektiviseringspotentialen ökade under den studerade tidsperioden från 75,6 miljarder kronor år 2019 till 90,9 miljarder kronor år 2023.
- Det finns en stor variation mellan kommunerna avseende deras effektiviseringspotential. Generellt sett är effektiviteten högst i pendlingskommuner nära storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö, medan den är låg i glesbygdskommuner i landets norra del. Effektiviteten i storstäderna ligger något under genomsnittet för riket.
- Mer effektiva kommuner har i genomsnitt ett bättre lokalt företagsklimat, god ekonomisk styrning, effektiv ledning, och använder sig i högre grad av privata aktörer i verksamheten. Hög skattesats, hög soliditet och höga kostnader för politisk verksamhet är förknippade med lägre kommunal effektivitet.

Slutsatsen är att Sveriges kommuner har en omfattande potential för effektivisering av sina verksamheter. Detta är av betydelse med tanke på de ekonomiska utmaningar som många av Sveriges kommuner står inför. Om kommunerna inte klarar av att realisera sin effektiviseringspotential är risken stor att de kommer att behöva ökade statsbidrag eller ett högre kommunalt skattetryck.

Om kommunerna har möjlighet att få ökade statsbidrag eller skatteintäkter för att fortsätta att bedriva sin verksamhet på ett ineffektivt sätt riskerar drivkraften att förbättra sina arbetssätt för att leverera högre resultat till lägre kostnader att försvinna. Detta medför att ineffektiva strukturer befästs och att kommunernas kostnader ökar, utan att nödvändigtvis skapa ökad nytta för medborgarna. Att kommunernas incitament att effektivisera sin resursanvändning minskar kan även få negativa effekter på samhällsekonomin i stort eftersom alltmer av statens resurser behöver gå till ökade statsbidrag i stället för till nödvändiga tillväxtreformer.

1. Introduktion

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har under flera år rapporterat om svåra ekonomiska förhållanden inom kommunsektorn. Nyligen varnade SKR för betydande underskott de kommande åren.¹ På lång sikt ser situationen ut att förvärras ytterligare eftersom andelen av befolkningen i de mest förvärvsarbetande åldrarna, 25–69 år, förväntas minska med tre procentenheter fram till år 2070, medan andelen som är 70 år eller äldre förväntas öka med 6 procentenheter.² Denna demografiska förändring kommer sannolikt att öka behovet av välfärdstjänster, samtidigt som andelen som bidrar till finansieringen minskar. Detta sätter betydande press på kommunernas förmåga att finansiera sina verksamheter.

En ofta föreslagen lösning för att hantera de ekonomiska svårigheterna i kommunsektorn är ökade statsbidrag. I samband med att statsbudgeten för 2024 fastställdes höjdes de generella statsbidragen med 16 miljarder kronor i syfte att minska de kommunala underskotten.³ Den totala kommunala skattesatsen ökade samtidigt från 32,24 till 32,37 procent mellan 2023 och 2024.⁴ Kommunernas totala intäkter har sedan 2009 ökat med omkring 75 procent i löpande priser och uppgick år 2023 till cirka 861 miljarder kronor. Andelen av intäkterna som utgörs av generella statsbidrag har samtidigt ökat med fyra procentenheter och står för cirka 16 procent av de kommunala intäkterna.⁵

Samtidigt kan vi observera att kommunsektorn har redovisat stora överskott under de senaste decennierna. Begränsade avsättningar till resultatutjämningsreserven (RUR) har dock medfört att kommunerna ändå har hamnat i ett ekonomiskt sårbart läge. Mellan 2013 och 2022 hade kommunsektorn kunnat avsätta 123 miljarder kronor mer i RUR än vad som faktiskt skedde, vilket skulle ha täckt en stor del av de förväntade underskotten (Svenskt Näringsliv, 2023a).

Samtidigt har flera studier pekat på det finns en outnyttjad effektiviseringspotential inom Sveriges kommuner. Beroende på scenario har den totala besparingspotentialen i förskola, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg, individ och familjeomsorg (IFO), samt stöd till funktionshindrade (LSS) uppskattats att uppgå till mellan 18

och 37 miljarder kronor årligen (Svenskt Näringsliv, 2019a). Detta indikerar att kommunsektorns ekonomiska utmaningar i större utsträckning kan lösas genom att maximera effektiviteten i resursutnyttjandet, snarare än genom att tillföra ytterligare medel från staten.

Syftet med denna rapport är att uppdatera och vidareutveckla Svenskt Näringslivs tidigare analyser av den kommunala effektiviteten. I rapporten används så kallad Data Envelopment Analysis (DEA) för att jämföra kommunernas effektivitet med varandra, vilket ger en bild av vilka kommuner som lyckas bäst med att omvandla resurser till faktiska resultat. Metoden är särskilt lämplig i sammanhang där beslutsenheter har olika förutsättningar och där flera insats- och resultatvariabler ingår. Detta innebär att metoden passar väl för effektivitetsanalyser av kommunala verksamheter, där både resursanvändning och olika typer av resultat behöver beaktas.

Vi försöker besvara följande frågeställningar i studien:

- Hur effektivt utnyttjar svenska kommuner sina resurser inom de studerade verksamhetsområdena?
- Hur stor är effektiviseringspotentialen om alla kommuner vore lika effektiva som den mest effektiva kommunen?
- Vilka faktorer kan förklara variationen i effektivitet mellan kommunerna?

Studien är avgränsad till att studera effektiviteten för följande fyra kommunala verksamhetsområden: (i) grundskola; (ii) gymnasium; (iii) äldreomsorg; och (iv) bibliotek. Tillsammans utgör dessa områden cirka 50 procent av kommunernas totala verksamhetsbudget.⁶ Databegränsningar gör att vi inte har inkluderat fler verksamhetsområden, men det finns inga principiella skäl till att inte utöka analysen i framtiden om data på fler områden blir tillgängliga.

1 SKR, [Fler tuffa år väntar för kommuner och regioner](#) | SKR

2 SCB, [Sveriges framtida befolkning 2024–2070](#)

3 Budgetpropositionen för 2024, Regeringens proposition 2023/34:1, [Budgetpropositionen för 2024](#)

4 SCB, <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/offentlig-ekonomi/finansier-for-den-kommunala-sektorn/kommunalskatterna/pong/statistiknyhet/kommunalskatterna-2024/>

5 Källa: Ekonomifakta, [Kommunernas intäkter](#)

6 Detta innebär också att den faktiska effektiviseringspotentialen inom kommunerna är högre än den som skattas i denna studie.

Rapporten är uppdelad i fem avsnitt. I nästa avsnitt går vi igenom den befintliga litteraturen om kommunal effektivitet, samt svenska och internationella tillämpningar av DEA. Därefter beskrivs och motiveras den metod och de data som använts i analysen i avsnitt 3 och 4. I avsnitt 5 presenterar vi resultaten, där vi först redovisar den genomsnittliga effektiviteten per verksamhetsområde och därefter en ranking av kommunerna och en analys av förändringen över tid. I avsnitt 5 studeras även olika förklaringsvariabler till effektivitetsskillnaderna mellan kommunerna. I det avslutande avsnittet sammanfattar vi vår studie, presenterar våra slutsatser, diskuterar studiens resultat och ger förslag på fortsatt forskning inom området.

2. Tidigare studier

2.1 Studier om kommunal effektivitet

En effektivare kommunal verksamhet gör att skattepengar används på ett bättre sätt, vilket innebär att frågan är av stor betydelse. Genom åren har också ett flertal rapporter analyserat effektiviteten bland Sveriges kommuner.

Svenskt Näringsliv (2019a) analyserar kommunal effektivitet genom en så kallad benchmarking-analys. I rapporten uppskattas kommuners effektiviseringspotential genom en jämförelse med en grupp bestående av de mest effektiva kommunerna. Det finns därmed principiella likheter mellan vår rapport och Svenskt Näringsliv (2019a). Skillnaden består i hur effektiviseringspotentialen beräknas, vilket innebär att resultaten inte är direkt jämförbara. DEA som vi har valt att använda, och som beskrivs i avsnitt 3, är en väletablerad metod för effektivitetsjämförelser i både forskning och utredningar och utgör i praktiken standardmetoden på området.

I Svenskt Näringsliv (2019a) studeras dels kommunernas effektiviseringspotential, dels om den kommunala effektiviteten främst påverkas av strukturella förutsättningar eller av den kommunala ledningens skicklighet. Beroende på vilka antaganden som görs uppskattas effektiviseringspotentialen bland Sveriges kommuner till 18–37 miljarder kronor per år. Uppdelat på verksamhetsområden visar resultaten att grundskolan och äldreomsorgen har den största effektiviseringspotentialen mätt i kronor. Grundskolan beräknas ha en effektiviseringspotential på mellan cirka 4–8 miljarder kronor, medan äldreomsorgen har en potential på 5–12 miljarder kronor. Studien indikerar genom en kvalitativ undersökning att ledarskap och långsiktig planering har en positiv inverkan på effektiviteten.

Svenskt Näringsliv (2019b) kompletterar analysen av Svenskt Näringsliv (2019a) genom att undersöka vad som kännetecknar effektiva kommuner, samt vilka åtgärder som kan förbättra deras effektivitet. Effektiviteten inom grundskola och äldreomsorg mäts genom en metod som kombinerar kostnads- och kvalitetsindex. Resultaten visar att det finns en effektiviseringspotential på 6–9 miljarder kronor inom grundskolan och 9–13 miljarder kronor inom äldreomsorgen. Låg skattesats och konkurrensutsättning framstår i studien som viktiga faktorer som förklarar skillnader i effektivitet mellan kommunerna.

Svenskt Näringsliv (2021) uppdaterar de tidigare analyserna med nya data. Resultaten indikerar att effektiviseringspotentialen inom kommunsektorn har ökat. Inom grundskolan uppskattas effektiviseringspotentialen i denna studie till 7–10 miljarder kronor, medan äldreomsorgen beräknas ha en effektiviseringspotential på 10–14 miljarder kronor.

Slutligen undersöker Svenskt Näringsliv (2023b) vad som särskiljer de mest effektivakommunerna från de som inte är lika effektiva. Genom en kombination av litteraturstudier och intervjuer med kommunala beslutsfattare identifieras flera faktorer som bidrar till effektivitet, såsom en tydlig målstruktur, långsiktighet i planeringen och en tydlig rollfördelning mellan politiker och tjänstemän. Rapporten betonar även vikten av en transparent budgetprocess, samt kontinuerlig uppföljning för att hantera ekonomiska avvikelser.

Sammanfattningsvis pekar dessa studier på en betydande potential för effektivisering inom den svenska kommunsektorn, där årliga besparingar på upp till 37 miljarder kronor kan uppnås. Nyckelfaktorer som långsiktig planering, god ledning och en tydlig ansvarsfördelning lyfts fram som avgörande för att uppnå en mer kostnadseffektiv verksamhet.

2.2 Studier med DEA

DEA har använts i tidigare forskning för att undersöka verksamheters effektivitet, både internationellt och i Sverige. DEA tillämpas främst inom välfärdstjänster, såsom sjukvård och utbildning, och metoden har använts för att analysera effektivitet hos både privata och offentliga aktörer.

Besstremyannaya (2012) undersöker exempelvis effekterna av ett nytt betalningssystem i japanska offentliga sjukhus och använder DEA för att mäta sjukhusens kostnadseffektivitet före och efter reformen. Resultaten visar att reformen ledde till en viss förbättring av kostnadseffektiviteten, men att effekten var begränsad och incitamenten otillräckliga för att driva betydande effektiviseringsåtgärder.

Ett annat exempel är García-Sánchez (2006) som undersöker effektiviteten i spanska kommuners vattenförsörjning med DEA och finner att ägandeform (offentlig eller privat) inte påverkar effektiviteten signifikant. Agasisti och Pérez-Esparrells (2010) använder DEA för att skatta effektiviteten hos italienska och spanska universitet. Resultaten visar att båda länder uppvisar hög effektivitet, men där italienska universitet är mer effektiva än de spanska när de jämförs mot en gemensam effektivitetsgräns.

DEA har också använts för att studera effektiviteten bland banker. Casu och Molyneux (2003) använder DEA för att studera om effektiviteten i europeiska länders banksystem har förbättrats och konvergerats efter införandet av EU inre marknad. Resultaten visar på en mindre förbättring i effektiviteten för bankerna efter införandet, men att skillnader mellan länder kvarstår.

DEA har även tillämpats i Sverige. Arnek m.fl. (2016) undersöker kostnadseffektiviteten i grundskolan med data från 2009–2014, samt gymnasieskolan och äldreomsorgen

med data från 2005–2014. Resultaten indikerar en effektiviseringspotential på omkring 23 miljarder kronor årligen. På liknande sätt använder Rehnberg (2022) en DEA-modell för att beräkna effektiviteten inom somatisk specialist- och sjukhusvård i Sveriges regioner. Studien visar att regioner med högre kostnader tenderar att ha lägre effektivitet och identifierar en effektiviseringspotential på omkring 11–19 miljarder kronor årligen.

En annan studie, av Rehnberg och Häkkinen (2012), undersöker produktivitetsskillnader mellan akutsjukhus i de nordiska länderna, med fokus på Finland, Danmark, Norge och Sverige. I denna DEA-studie analyseras kostnadseffektiviteten för sjukhusens resursanvändning i förhållande till vårdproduktion. Finland uppvisar den högsta produktiviteten, följt av Danmark och Norge, medan Sveriges sjukhus har lägst effektivitet.

Slutligen undersöker Andersson m.fl. (2014) teknisk effektivitet hos svenska arbetsförmedlingskontor under perioden 2004–2010 med DEA. Ineffektiviteten bland kontoren varierar mellan 7 och 10 procent per år, med stora variationer mellan kontoren. Ineffektiviteten hos vissa kontor överstiger 40 procent i förhållande till de kontor som är mest effektiva.

3. Metod

I denna studie använder vi Data Envelopment Analysis (DEA) för att mäta effektiviteten bland Sveriges kommuner. DEA är en metod som möjliggör jämförelser av kommunernas förmåga att omvandla insatser till resultat. En av styrkorna med DEA är att metoden inte förutsätter någon specifik form av relation mellan insatser och resultat, det vill säga ingen specifik form för kommunernas produktionsfunktion behöver antas. Metoden baseras helt på observerade data.

DEA bygger på en jämförelse av kommuner i termer av hur effektiva de är i att omvandla insatser till resultat. Den (eller de) kommuner som presterar bäst fungerar som referensram för de andra kommunerna. I detta avsnitt förklaras modellens mest grundläggande principer, men vi undviker i så stor utsträckning som möjligt att gå in på teknikaliteter.⁷

3.1 Hur mäts effektivitet?

Utgångspunkten för effektivitetsmättet är en kvot mellan uppnått resultat och använda insatser, det vill säga:

$$\text{Effektivitet} = \frac{\text{Resultat}}{\text{Insatser}}$$

I tabell 1 visas ett exempel för 13 fiktiva kommuner i det enklaste fallet då det endast finns ett insatsmått och ett resultatmått. Insatserna kan till exempel avse ett mått på varje kommuns utgifter per elev i grundskolan och resultatet kan vara ett mått på progressionen i meritvärde mellan årskurs 6 och 9 för eleverna i kommunen. Notera att detta är ett exempel och att vi längre fram i rapporten kommer att redogöra för våra variabelval och även diskutera för- och nackdelar med olika typer av mått.

Anta till att börja med att kommunerna har samma strukturella förutsättningar på skolområdet. Detta är självklart inte uppfyllt i verkligheten eftersom det kan finnas stora skillnader avseende både storlek, kompetensförsörjning, kommunikationer, elevunderlag, föräldrarnas bakgrund, med mera. Resultaten i rapporten kommer att justeras för sådana strukturella skillnader, men för exemplets skull antar vi att kommunerna i grunden har samma förutsättningar. De kommunala beslutsfattarna kan dels välja hur mycket resurser de lägger per elev, dels hur de organiserar och

styr på grundskoleområdet. I exemplet i tabell 1 finns stor variation i både insatser och resultat. Mättet *Resultat/Insatser* i den sista kolumnen visar hur effektiv var och en av kommunerna är i att omvandla insatser till resultat. Enligt detta mått är *k10* den mest effektiva kommunen, med en kvot på 2,5. För varje insatsenhet får *k10* ut 2,5 resultatenheter.

Tabell 1: Exempel på använda insatser och uppnått resultat i fiktiva kommuner

Kommun	Insatser	Resultat	Resultat/Insatser
k1	109	93	0,9
k2	204	100	0,5
k3	298	297	1
k4	500	396	0,8
k5	493	359	0,7
k6	99	52	0,5
k7	277	488	1,8
k8	196	164	0,8
k9	367	383	1
k10	121	302	2,5
k11	234	527	2,3
k12	353	568	1,6
k13	160	247	1,5

Enheterna är i det här fallet helt godtyckliga: om insatserna i tabellen mäts i 100-tals kronor och vi i stället bestämmer oss för att mäta i 1000-tals kronor kommer effektivitetskvoten för *k10* att öka från 2,5 till 25 utan att slutsatsen från tabellen ändras. I den grundläggande DEA-analysen normeras därför den mest effektiva kommunens effektivitetskvot till 1. Övriga kommuners effektivitet sätts relativt *k10* och ligger mellan 0 och 1. För var och en av de övriga (det vill säga *ki* för alla *i* utom *i=10*) gäller alltså:

$$0 \leq \frac{\text{Resultat/Resurser för kommun } ki}{\text{Resultat/Resurser för kommun } k10} \leq 1.$$

Det bör noteras att ingen av kommunerna i vår rapport kommer i praktiken att uppnå en effektivitetskvot på 1 i eftersom vi justerar resultaten för strukturella skillnader i förutsättningar mellan kommunerna. Detta förklaras i slutet av metodavsnittet.

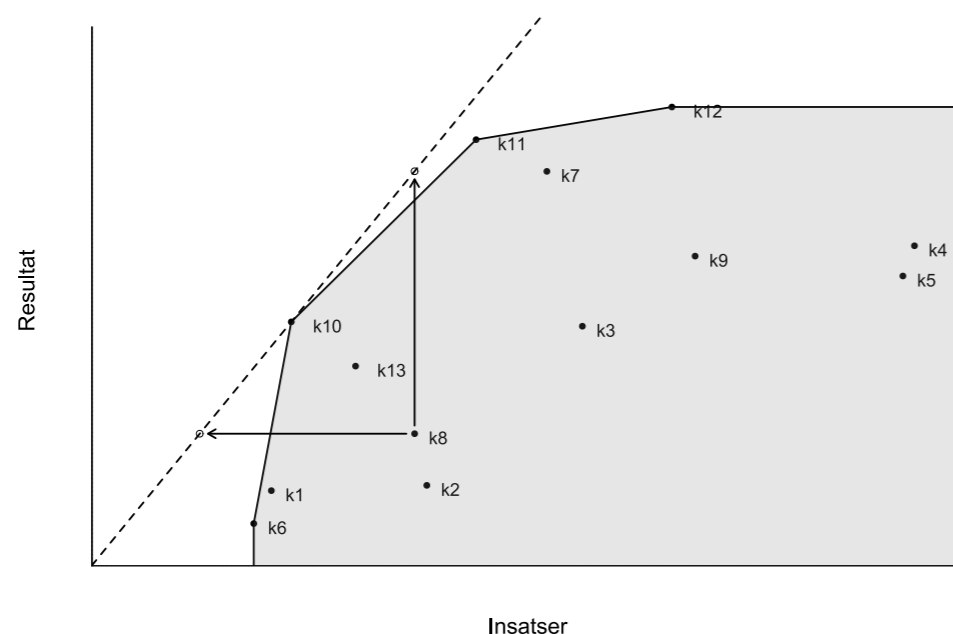
I figur 1 illustreras exemplet från tabell 1. Det skuggade området representerar produktionsmöjlighetsfronten, det vill säga de kombinationer av insatser och resultat som förekommer i observerade data. Varje enskild kommuns effektivitet (som motsvarar den sista kolumnen i tabell 1) representeras av lutningen hos en rät linje som går från origo genom kommunens värden. Den kommun som uppnår bäst resultat i förhållande till nedlagda insatser är *k10*, vilket vi redan såg i tabell 1.

Den streckade linjen som utgår från origo och går genom *k10* sätter alltså standarden (*best practice*) för förhållandet mellan resultat och insatser ($\text{Resultat/Insatser} = 2,5$). I exemplet finns inga andra kommuner som uppnår samma effektivitet, även om *k11* ligger ganska nära med en kvot på 2,3 (se tabell 1). Metodens benämning,

⁷ De läsare som är intresserade av mer detaljer om teorin bakom DEA (exempelvis kopplingen till nationalekonomisk produktionsteori) eller om vilka matematiska algoritmer som används för att skatta modellens parametrar hänvisas till någon av de många befintliga introduktionstexterna, till exempel Cooper m.fl. (2007).

Data Envelopment Analysis, härstammar från det faktum att den streckade linjen passerar genom minst en kommun och ingen kommun ligger över (till vänster om) den. Den streckade linjen, som under ett antagande om konstant skalavkastning kallas den *effektiva fronten*, fungerar därför som en omslutning (*envelopment*) av alla observerade kombinationer av enheter.⁸

Figur 1: Illustration av insatser och resultat i fiktiva kommuner



Not: Figuren visar samma fiktiva kommuner som i tabell 1.

Antagandet om konstant skalavkastning innebär att den räta streckade linjen som illustrerar den effektiva fronten sträcker sig långt bortom observerade data. Detta underlättar vid diskussionen av modellens grundläggande uppbyggnad, men det är i praktiken orealistiskt att anta att en viss ökning i insatser ger samma resultathöjning oavsett vilken nivå resultatet ligger på. I rapportens empiriska del används därför en DEA-modell som tillåter för varierande skalavkastning. Detta innebär att kommunernas produktionsfunktion kan variera beroende på exempelvis kommunens storlek och verksamhetens skala.⁹

I rapporten används en insatsorienterad ansats, vilket innebär att fokus ligger på att minimera resursanvändningen för att uppnå ett givet resultat. Utgångspunkten är att rapportens analys ska kunna användas för att illustrera skattesänkingspotentialen bland Sveriges kommuner, eftersom lägre skatter är eftersträvarvärda i sig som tillväxtfrämjande åtgärd. En DEA-modell kan även vara resultatorienterad, det vill

säga där fokus ligger på resultatförbättringspotentialen given en viss mängd insatser.¹⁰ Den principiella skillnaden mellan dessa två ansatser diskuteras nedan.

Vi har konstaterat att kommun *k10* uppnår den högsta effektiviteten med en effektivitetskvot på 2,5. Under antagandet om konstant skalavkastning tänker vi oss att var och en av de resterande kommunerna teoretiskt skulle kunna uppnå samma effektivitet, åtminstone i detta stiliserade exempel. Anta att kommun *k8* har påbörjat ett arbete med att effektivisera sin verksamhet och att utgångspunkten för effektiviseringsarbetet är att lära av *k10*. Om verksamheten i fråga är kommunernas grundskoleverksamhet skulle skillnaden i effektivitet mellan *k8* och *k10* exempelvis kunna förklaras av hur skolverksamheten styrs, vilken modell som används för resurstilldelning beroende på elevsammansättningen, kommunens inställning till etablering av friskolor, övergripande beslut som handlar om kompetensförsörjning, med mera. Att *k8* uppnår lika hög effektivitet som *k10* är samma sak som att kommunen förflyttar sig från sin egen position till den streckade linjen i figur 1. Detta kan ske på endera av två sätt (eller en kombination av dessa). Kommunen skulle kunna sträva efter att öka verksamhetens uppnådda resultat vid givna insatser. Detta motsvarar den resultatorienterade ansatsen och illustreras i figur 1 med den vertikala pilen från *k8* upp till den streckade linjen. Som nämndes ovan används en insatsorienterad ansats i rapporten, där resursanvändningen för att uppnå ett givet resultat minimeras. Detta illustreras i figur 1 med en förflyttning längs den horisontella pilen från *k8* till den streckade linjen.

Exemplet som beskrevs i tabell 1 och den efterföljande figuren är förenklat i flera avseenden, varav det mest uppenbara är att det endast finns ett *resultatmått* och ett *insatsmått*. I verkligheten är kommunal verksamhet mycket komplex och det är svårt att sammanfatta en kommuns prestation eller nedlagda insatser med ett enda mått. DEA-metoden kommer till sin rätt just i detta realistiska scenario eftersom den kan inkludera flera resultat- och insatsmått.

Nedan beskrivs hur effektivitetskvoten kan generaliseras. Utgångspunkten är fortfarande en kvot, men denna gång handlar det om en kvot mellan ett sammanvägt resultatmått och ett sammanvägt insatsmått. Dessa brukar ibland kallas för virtuellt resultat och virtuella insatser. Anta att det finns totalt s resultatmått som betecknas som y_1, y_2, \dots, y_s och m insatsmått som kallas x_1, x_2, \dots, x_m . En kommuns effektivitet kan skrivas som

$$\text{Effektivitet} = \frac{\text{Virtuellt resultat}}{\text{Virtuella insatser}} = \frac{u_1 y_1 + u_2 y_2 + \dots + u_s y_s}{v_1 x_1 + v_2 x_2 + \dots + v_m x_m}$$

Innan vi går in på hur vikterna u_1, u_2, \dots, u_s och v_1, v_2, \dots, v_m bestäms i DEA-modellen är det värt att kort diskutera denna effektivitetskvot. Vi har en komplex kommunal verksamhet med flera resultatmått (exempelvis betygsp progression under högstadiet och andel behöriga till gymnasiet efter årskurs 9) och flera insatsmått (kostnad per elev,

⁸ För en mer detaljerad introduktion till DEA, se exempelvis kapitel 1 i Cooper m.fl. (1999).

⁹ I den empiriska analysen har vi genomfört statistiska test för att testa nollhypotesen om konstant skalavkastning. Nollhypotesen förkastades och p-värdet var 0,01.

¹⁰ I den empiriska delen har vi även testat att tillämpa en DEA-modell som är resultatorienterad. Resultaten visar på endast marginella skillnader mellan modellerna för den genomsnittliga effektiviteten, och ordningen för de mest och minst effektiva kommunerna.

lärartäthet, med mera). En viktig styrka med DEA är att vi inte behöver mäta insatserna och resultaten med samma enheter. Måtten kan uttryckas i kronor, kronor per invånare eller elev, skolresultat, arbetade timmar, med mera. I uttrycket ovan sammanfattas alltså kommunens effektivitet i ett enda mått, trots verksamhetens komplexitet och att vi inte ens har brytt oss om att uttrycka alla variabler i jämförbara enheter.

Det är intuitivt rimligt att på något sätt väga ihop insatser och resultat givet att syftet är att skapa ett effektivitetsmått på kommunnivå. Den stora utmaningen är hur vikterna ska väljas. Ett sätt att förenkla analysen skulle vara att vikta de olika insatserna och resultaten med förutbestämda (fasta) vikter. Anta för enkelhets skull att det finns två insatser (exempelvis x_1 : kommunens kostnad per elev i grundskolan, och x_2 : lärartätheten) och två resultat (y_1 : value added för kommunens elever, och y_2 : andel behöriga elever i årskurs 9). En något löst uttryckt utgångspunkt för valet av fasta vikter skulle kunna vara "lika viktning av insats- och resultatvariablerna". Detta är naturligtvis helt subjektivt (varför inte 40/60 eller 70/30?), men kan ändå fungera som en utgångspunkt.

Även om utgångspunkten om lika viktning skulle bedömas som rimlig uppstår dock problem när den ska omsättas i praktiken. Det kan kännas som en enkel lösning att sätta alla vikter i effektivitetsmättet till 50 procent, det vill säga $u_1 = u_2 = v_1 = v_2 = 0,5$. Dessa vikter behöver dock i praktiken inte alls motsvara det löst formulerade begreppet "lika viktning". Anledningen är att skalan spelar roll. Effektivitetskvoten kommer att påverkas direkt av en så trivial sak som att ändra enheter för x_1 från kronor till tusentals kronor. Möjligen skulle en del variabler i analysen kunna standardiseras så att vikten 50 procent blir mer informativ, men slutresultatet kommer ändå alltid att påverkas av subjektiva val.

Att använda fasta vikter utan att samtidigt låta subjektiva antaganden kraftigt påverka slutresultatet är därmed i praktiken omöjligt. Risken är alltså betydande att det inte går att säga hur mycket av effektivitetsbedömningen som beror på de valda vikterna och hur mycket som handlar om verklig effektivitet.

I DEA bestäms vikterna direkt från observerade data, vilket innebär att de många subjektiva antagandena och beräkningarna som behövs vid valet av fasta vikter undviks. Vikterna väljs på ett sådant sätt att en optimal uppsättning vikter tilldelas varje kommun. Termen *optimal* används här för att beteckna att vikterna u_1, u_2, \dots, u_s och v_1, v_2, \dots, v_m väljs på ett sätt som *maximerar* den resulterande effektivitetskvoten för varje kommun. DEA är i grunden resultatet från ett matematiskt optimeringsproblem, som genomförs för var och en av kommunerna under följande förutsättningar:¹¹

1. Alla data (alla x och y) och alla vikter (alla u och v) är positiva eller lika med noll.
2. När de optimala vikterna sätts in i effektivitetskvoten för kommunen i fråga ska effektivitetskvoten ligga mellan noll och ett.
3. När en viss kommuns optimala vikter läggs in i var och en av de övriga kommunernas effektivitetskvoter ska även dessa kvoter ligga mellan noll och ett.

Optimeringen innebär att varje kommuns effektivitetskvot maximeras var för sig, men att även övriga kommuner ingår i maximeringen. Den eller de kommuner som uppvisar högst effektivitetskvot utgör en referensgrupp, den effektiva fronten, som övriga kommuners effektivitet relateras till. Resultaten tas fram med endast minimala a priori-antaganden. Förutom att det inte finns något behov av förutbestämda vikter, kräver DEA inte att man specificerar formen på relationen mellan insatser och resultat på ett potentiellt godtyckligt sätt, och metoden kräver inte heller att dessa relationer är desamma för varje kommun.

Intuitionen är att vi på förhand inte kan veta hur respektive kommuns produktionsfunktion ser ut, det vill säga hur varje kommun omvandlar insatser till resultat. Vissa kommuner kan exempelvis prestera bättre när det gäller att öka andelen behöriga elever till gymnasiet, medan andra är bättre på att öka genomsnittsbetygen. Därför låter vi en matematisk algoritm bestämma vilka vikter, det vill säga vilken teknologi, som får kommunen att framstå som så effektiv som möjligt inom ett visst verksamhetsområde.

Algoritmen ger alltså en uppsättning vikter som bäst speglar varje kommuns styrkor. Detta görs dock under vissa restriktioner, nämligen att övriga kommuners effektivitetskvoter aldrig får överstiga värdet ett när de optimala vikterna för en viss kommun tillämpas på resten. Restriktionens huvudsakliga roll är att den är normerande och innebär att den högsta effektivitetskvoten som en kommun kan uppnå med någon av de optimala viktuppsättningarna är ett. Detta underlättar bland annat tolkningen av resultaten på det sättet att en kommun med en effektivitetskvot på 0,79 är 21 procent ineffektiv i förhållande till den mest effektiva kommunen.

En följd av normeringen är att alla kommuner bedöms rättvist och i förhållande till den bästa möjliga effektivitetskvoten, som är lika med ett och ligger på den effektiva fronten. Om en kommun skulle få en effektivitetskvot över ett (till exempel 1,2), skulle det betyda att det inte längre finns en meningsfull övre gräns för effektivitet. Trots denna normering är det dock värt att notera att det inte finns några begränsningar för hur effektiv en kommun kan bli i absoluta termer. Om en DEA-analys genomförs under ett visst år sätts alltså den mest effektiva kommunens effektivitetskvot till ett (exempelvis för $k10$ i exemplet ovan). Anta att $k10$ har blivit mer effektiv året efter, samtidigt som alla övriga kommuners effektivitet är oförändrad. Om en DEA-analys genomförs året efter kommer $k10$ fortfarande ha en effektivitetskvot på 1. I detta exempel kommer dock övriga kommuners effektivitetskvoter att vara något lägre än vad de var året innan, eftersom deras effektivitet mäts relativt effektiviteten i $k10$.

¹¹ I Cooper m.fl. (2007) redovisas de matematiska formlerna och alla övriga tekniska detaljer som står till grund för vår beskrivning av optimeringsmodellen.

3.2 Effektivitet vs produktivitet

DEA kan användas för såväl effektivitets- som produktivitetjämförelser. Skillnaden ligger inte i matematisk metod, utan i valet av insats- och resultatmått. Gränsdragningen mellan begreppen produktivitet och effektivitet är inte spikrak, men det finns vissa principiella skillnader. Dessa är enklast att förklara med hjälp av ett exempel.

Antag att vi vill göra en kommunjämförelse som handlar om grundskolan. Om vi är intresserade av *effektivitet* är det rimligt att utgå från ett kvalitetsjusterat resultatmått, till exempel value added som mäts som betygsprogressionen mellan årskurs 6 och 9 i skolans grundskolor. Detta mått är självklart inte fullständigt kvalitetsjusterat, men uppfyller ändå vissa grundkriterier. Måttet bygger på elevernas prestation (betyg) som kommunen åtminstone delvis kan påverka med olika beslut som rör grundskolan. En invändning mot att använda betyg direkt är att betygsskillnader mellan kommuner i betydande grad kan styras av skillnader i elevsammansättning snarare än av skillnader i skolkvalitet. Under det rimliga antagandet att populationen elever i årskurs 9 i en viss kommun är jämförbar med eleverna i årskurs 6 i samma kommun innebär dock progressionsmålet att skillnaderna i elevsammansättning rensas bort. Detta förklaras nedan. Antag att vi jämför elevernas betyg i en kommun med låg andel föräldrar med universitetsutbildning (säg kommun A) med kommun B, där andelen akademikerföräldrar är hög, och att eleverna i A har lägre betyg än dem i B. Detta kan bero på att A inte sköter sin skolverksamhet tillräckligt väl, men det kan också bero på skillnader i föräldrarnas utbildningsnivå i båda kommunerna. Om vi i stället för betyg jämför betygsprogression kommer vi att jämföra differenser i betyg över tid i kommun A med motsvarande differens i kommun B. Detta innebär i praktiken att vi har rensat bort skillnader i föräldrarnas utbildning (och många andra variabler som skapar nivåskillnader i betyg) mellan kommunerna. Av detta skäl går det att hävda att en DEA där value added används syftar till att mäta effektivitetsskillnader mellan kommuner.

För att mäta *produktivitetsskillnader* hade vi i stället kunnat använda kommunens totala kostnad för grundskolan som insatsmått och antalet elever i grundskolan som resultatmått. Att använda detta genomströmningsmått kan i vissa sammanhang vara en fullt rimlig analys, men den fångar inte hur effektiv den kommunala verksamheten är eftersom resultatmålet inte är kvalitetsjusterat. En betydande del av antalet elever kan till exempel sakna fullständiga betyg i årskurs 9, eller ha betydligt lägre betyg än andra kommuner. Antalet elever blir då ett missvisande mått om avsikten är att mäta effektivitet. I denna rapport har vi strävat att i så stor utsträckning som möjligt mäta effektivitet snarare än produktivitet.

3.3 Strukturella skillnader mellan kommuner

Hittills har vi antagit att alla kommuner har samma strukturella förutsättningar inom de olika verksamhetsgrenarna. Detta gjordes i syfte att underlätta metodframställningen, men som nämntes tidigare är det ett orealistiskt antagande. I verkligheten finns i många fall betydande skillnader mellan kommuner när det gäller geografiska förutsättningar, infrastruktur, demografi, skattebas, med mera. DEA-tillämpningar som inte tar hänsyn till sådana strukturella skillnader brukar i forskningslitteraturen ibland betecknas som naiva. I denna rapport använder vi en robust DEA-variant, det vill säga en modell som explicit tar hänsyn till strukturella skillnader mellan kommunerna vid beräkningen av effektivitetsmåten. Vi går inte in i detaljer på hur detta görs, men metoden introducerades och finns beskriven i Simar och Wilson (2007).

I rapporten tillämpar vi DEA först på varje enskilt verksamhetsområde och för varje studerat år, vilket ger effektivitetsmått som är justerade för strukturella skillnader mellan kommunerna för varje kommun och verksamhetsområde per år. Därefter beräknas ett genomsnittligt effektivitetsmått för varje kommun per verksamhetsområde genom att ta fram genomsnittet av varje kommuns effektivitet inom ett verksamhetsområde över hela den studerade tidsperioden. Detta tillvägagångssätt möjliggör även en ranking av kommunerna baserat på deras genomsnittliga effektivitet under hela perioden. I rapportens empiriska del används statistikspråket R och paketet `rDEA`.

4. Data

För att beräkna effektiviteten för Sveriges kommuner har vi valt att studera fyra områden inom den kommunala verksamheten. De valda verksamhetsområdena är: (i) kommunal grundskola, som i genomsnitt står för omkring 19 procent av budgeten; (ii) äldreomsorg, som upptar omkring 23 procent av budgeten; (iii) gymnasieutbildning som utgör 8 procent av budgeten; och (iv) biblioteksverksamhet, som står för cirka 1 procent av budgeten i landets kommuner.

Vi har valt dessa verksamhetsområden för att de sammantaget utgör en betydande del av den kommunala verksamhetsbudgeten. I genomsnitt utgör områdena omkring 50 procent av kommunernas verksamhetsbudget under den studerade perioden, med en variation från 32 procent till 64 procent mellan landets kommuner.¹² Dessa verksamhetsområden har också valts på grund av att kommunerna enligt lag är skyldiga att bedriva egen grundskola, äldreomsorg och biblioteksverksamhet, samt att erbjuda gymnasieutbildning till de ungdomar som är folkbokförda i kommunen, antingen genom egen gymnasieskola eller genom kommunala samarbeten.¹³

Vi genomför DEA-analyser separat för vart och ett av de fyra verksamhetsområdena, där vikterna för insats- och resultatvariablerna bestäms av en matematisk algoritm (se avsnitt 3). Vi utför även en analys för den totala verksamheten, vilken utgörs av ett viktat genomsnitt av effektivitetsmått för respektive område med vikter baserade på respektive verksamhets andel av budgeten. Ett alternativ hade varit att skatta en total effektivitet i en DEA-analys, där samtliga verksamheters insats- och resultatvariabler ingår. Vi har valt att använda budgetvikter vid beräkningen av den totala effektiviteten för att undvika att vissa kommuner får orimligt höga vikter för insats- och resultatvariabler som avser en alltför obetydlig del av budgeten (exempelvis biblioteksverksamheten).

Valet av områden är även gjort efter tillgången till data, samt tillgången till ändamålsenliga resultat- och insatsvariabler. Verksamhetsområden som vore intressanta att studera, men där det saknas tillräckligt bra data för att genomföra en DEA-analys inkluderar förskoleverksamhet, LSS-verksamhet, vuxenutbildning, infrastrukturella satsningar samt kommunal medborgarservice.

¹² Beräknat på data från 2023 för Verksamhetsindeldad statistik för kommuner från SCB.

¹³ SKR, <https://skr.se/skr/tjanster/kommunerochregioner/faktakommunerochregioner/kommunernasataganden.3683.html>.

I analysen används en tidsperiod på fem år som sträcker sig från 2019 till 2023.

Variablerna som vi har använt i analysen beskrivs nedan.

4.1 Resultat- och insatsvariabler

För att mäta effektiviteten inom den kommunala verksamheten används ett antal insatsvariabler, som mäter hur mycket insatser en kommun använder i sina verksamheter, samt resultatvariabler, som mäter utfallet i de kommunala verksamheterna. Vilka insats- och resultatvariabler som använts för respektive verksamhetsområde beskrivs nedan. En mer detaljerad beskrivning av variablerna finns i Bilaga C.

4.1.1 Grundskola

Resultatvariablerna för grundskolan har valts för att ge ett mått på hur kommunen lyckas med att dels utveckla sina elever i termer av betyg och dels få eleverna behöriga till vidare studier. *Value Added (VA) för kärnbetyg i grundskolan*, beräknat som skillnaden mellan det genomsnittliga betyget i kärnämnen (svenska, engelska och matematik) i årskurs 9 och det genomsnittliga betyget i samma ämnen i årskurs 6. Ett alternativ till VA hade varit att använda meritvärdet i årskurs 9 för att beräkna det värde den kommunala grundskolan tillför eleverna. Vi har valt VA eftersom det beräknas som en skillnad (progressionsmått) och innebär att vi kan rensa bort en del icke-observerbara underliggande faktorer på kommunnivå. Detta innebär att kommuner med höga betyg i årskurs 9 kan få ett lägre VA-värde om skillnaden mellan resultaten i årskurs 6 och 9 är liten, och omvänt kan kommuner med lägre betyg i årskurs 9 få ett högre VA-värde om förbättringen från årskurs 6 till 9 är stor. Betygsmåttet är med andra ord beräknat i syfte att fånga kommunens bidrag till elevpopulationens utveckling över tid, snarare än ett mått på genomsnittliga skillnader i betygsnivå mellan kommuner.

Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, används som ett mått för andelen elever som har möjlighet att gå direkt från grundskola till gymnasiet. Yrkesprogrammen, med de lägsta kraven för behörighet av de gymnasiala utbildningarna, fungerar därmed som ett högsta värde av andelen gymnasiebehöriga elever.

Som ett mått på den totala insatsen som kommunerna lägger på grundskolan använder vi *kostnad per elev*, medan *antal lärare per elev* används som en indikator på personalinsatserna i grundskolan.

4.1.2 Äldreomsorg

Brukarbedömning för hemtjänst och särskilt boende används som indikatorer för att mäta nöjdheten med den kommunala äldreomsorgen ur brukarnas perspektiv. Dessa variabler ger insikt i hur väl omsorgen tillgodoser de äldres behov och förväntningar, och fungerar som en indikator på verksamhetens kvalitet. Vidare används *andelen avlidna personer 65 år och äldre som hade någon närvarande vid dödsögonblicket* i särskilt boende, korttidsboende eller hemsjukvård som ett kvalitetsmått

för att mäta personalnärvaron för brukare inom kommunens äldreomsorg. Inversen av *andel fallskador* bland personer 65 år och äldre används som ett mått på hur väl omsorgen i kommunen lyckas med att säkerställa och förebygga olyckor för brukarna. Dessa resultatvariabler bidrar till en helhetsbedömning av äldreomsorgens kvalitet, med mått för nöjdhet, trygghet och omsorgens närvaro i den kommunala äldreomsorgen.¹⁴

Som mått på de insatser varje kommun investerar i äldreomsorgen används slutligen *kostnaden och personalen per invånare 65 år och äldre*.

4.1.3 Gymnasieskola

För att mäta resultatet i den kommunala gymnasieskolan tas, likt för grundskolan, ett mått på VA fram för att bedöma den effekt som gymnasieskolan har på elevernas prestationer. Som bas i VA-beräkningen används meritvärdet från årskurs 9 i grundskolan, som har skalats om till gymnasieskolans betygsskala. Vidare används *andel gymnasieelever med grundläggande behörighet till universitet/högskola* som ett mått för hur väl den kommunala gymnasieskolan förbereder elever till vidarestudier. Sammantaget ger dessa variabler ett mått på hur den kommunala gymnasieskolan lyckas med att både utveckla sina elever i termer av betyg, samt att förbereda eleverna för eftergymnasiala studier.

För att beräkna insatsanvändning har *kostnad per elev* för gymnasieskolan använts. Eftersom en del mindre kommuner saknar en egen gymnasieskola har kostnaden justerats genom att dra av utgifterna för köpta gymnasieplatser i andra kommuner, samtidigt som kostnader för skolskjuts har lagts till. Detta innebär att kostnadsjämförelsen mellan en kommun som har en egen gymnasieskola, och en kommun vars elever studerar i en annan kommun, blir mer rättvisande. Antalet lärare per elev hade varit en värdefull insatsvariabel att inkludera i analysen, men dessvärre saknas data för denna variabel.

4.1.4 Kommunala bibliotek

För att mäta kvaliteten på den kommunala biblioteksverksamheten har både användning och utbud beaktats. Resultatvariablerna omfattar antal *aktiva låntagare, barnbokslån, fysiska besök* samt *aktivitetstillfällen för barn och unga*. Dessa variabler ger ett mått på hur väl biblioteken används och ger en indikation på verksamhetens kvalitet.

För att mäta de insatser som används inom biblioteksverksamheten har *kostnad per invånare* samt *antal kommunala bibliotek per invånare* valts som insatsvariabler.

¹⁴ För år 2021 saknas data för brukarbedömning av hemtjänst och särskilt boende. Därför används endast andelen avlidna personer 65 år och äldre som hade någon närvarande vid dödsögonblicket samt antalet fallskador som kvalitetsmått. Detta kan medföra att resultaten för äldreomsorgen 2021 bör tolkas med försiktighet vid jämförelser med andra år.

4.2 Strukturella variabler

I analysen används strukturella faktorer som kontrollvariabler för att ta hänsyn till skillnader i förutsättningar mellan kommunerna och därmed ge en mer rättvis jämförelse mellan kommunerna. Variablerna är valda utifrån de faktorer som används för att beräkna kostnadsskillnader för kommunala verksamheter inom den kommunalekonomiska kostnadsutjämnningen.¹⁵ Dessa variabler tar även hänsyn till skillnader i socioekonomiska förutsättningar och befolkningsstruktur. Resultaten visar därmed effektiviseringspotentialen i kommunerna efter att vi har tagit hänsyn till dessa skillnader mellan kommunerna.

Följande strukturella variabler används i analysen för grundskolan:

- Föräldrars utbildningsnivå:** Andel elever i årkurs 1–9 i kommunala grundskolor som har minst en förälder med eftergymnasial utbildning. Källa: Skolverket.
- Nyinvandrade elever:** Andel nyinvandrade elever inskrivna i grundskolan. Källa: SCB och Skolverket.
- Invånare 7-15:** Antal invånare 7-15 år dividerat med antal invånare totalt 31/12. Källa: SCB.
- Befolkningsförändring i åldersgruppen 6-15 år:** Förändring av invånare i åldersgruppen 6-15 år jämfört med föregående år, angivet i procent. Avser befolkningen 31/12. Källa: SCB
- Gleshet:** Gleshetsindex¹⁶ är ett mått som används för att beräkna merkostnader i kommunal service, baserat på geografisk spridning av befolkningen och avstånd till tjänster, med hjälp av simulerade placeringar av grundskolor för att optimera tillgänglighet i glesbefolkade områden. Indexet uppdateras inte årligen och vår tolkning är att SCB gör uppdateringar vid behov. Källa: SCB.

De strukturella variabler som används i analysen för äldreomsorgen är:

- Befolkningsförändring i åldersgruppen 80+:** Förändring av invånare i åldersgruppen 80+ år jämfört med föregående år, angivet i procent. Avser befolkningen 31/12. Källa: SCB
- Hemtjänst i glesbygd:** Tillägg för till hänsyn för merkostnader i hemtjänst som uppstår i glesbygd på grund av ökade resekostnader för personal och högre marginalkostnader för små enheter. Beräknas genom glesbygdsindex multiplicerat med ålderersättningen, det vill säga en normkostnad för äldre. Källa: SCB.
- Institutionsboende i glesbygd:** Tillägg till kommuner med låg befolkningstäthet (glesbygdsfaktor <0,8) för att täcka ökade kostnader för institutionsboende i glesbygd. Källa: SCB.

¹⁵ Beskrivning av variabler som används i den kommunalekonomiska kostnadsutjämnningen finns på SCB, www.scb.se/contentassets/d93ddb5be2504691ba3912701fc1e32a/beskrivning-av-kommunalekonomisk-utjamning-2025_prel.pdf

¹⁶ En detaljerad beskrivning av hur gleshetsindexet har tagits fram finns i betänkandet Lite mera lika (SOU 2018:74).

4. **Språk:** Tillägg för kommuner med en hög andel äldre födda utanför Norden, för att stödja språkanpassning inom omsorgen. Beräknas utifrån andel personer 65+ födda utanför Norden multiplicerat med en kostnad motsvarande fem procent av genomsnittskostnaden för en 65-åring. Källa: SCB.
5. **Ohälsa:** Tillägg för kommuner med högre behov av äldreomsorg som antas korrelera med hög dödlighet. Beräknas utifrån skillnader i dödlighet under en femårsperiod. Källa: SCB.

Slutligen är de strukturella variabler som används i analysen för gymnasieskolan följande:

1. **Invånare 16-18:** Antal invånare 16-18 år 31/12 dividerat med antal invånare totalt 31/12. Källa: SCB.
2. **Befolkningsförändring i åldersgruppen 16-18 år:** Förändring av invånare i åldersgruppen 16-18 år jämfört med föregående år, angivet i procent. Avser befolkningen 31/12. Källa: SCB
3. **Programvalsfaktor:** Ett mått på hur en kommuns gymnasiekostnader avviker från en nationell genomsnittskostnad, justerat för lokala programval och ungdomars skolgång. Källa: SCB.
4. **Gleshet:** Gleshetsindex¹⁷ är ett mått som används för att beräkna merkostnader i kommunal service, baserat på geografisk spridning av befolkning och avstånd till tjänster, med hjälp av simulerade placeringar av gymnasieskolor för att optimera tillgänglighet i glesbefolkade områden. Uppdateras inte årligen. Källa: SCB.

På grund av otillräckliga data har variabler för nyinvandrade elever samt föräldrars utbildningsnivå inte kunnat användas för gymnasieskolan.

Utöver de verksamhetsspecifika variablerna används även kommunövergripande strukturella variabler för att ta hänsyn till andra socioekonomiska skillnader mellan kommunerna. Dessa variabler innefattar:

1. **Arbetslöshet:** Andel arbetslösa inklusive personer i program med aktivitets stöd, i åldersgruppen 18–65 år. Källa: Arbetsförmedlingen och SCB.
2. **Eftergymnasial utbildning:** Andel invånare 25–64 år med eftergymnasial utbildning som är kortare eller längre än 3 år samt forskarutbildning. Källa: SCB.¹⁸
3. **Utrikes födda:** Andel utrikes födda invånare i åldern 18–64 år. Källa: SCB.
4. **Asylsökande:** Andel asylsökande i kommunen, registrerade hos Migrationsverket (procent av kommunens befolkning). Källa: Migrationsverket.

¹⁷ En detaljerad beskrivning av hur gleshetsindexet har tagits fram finns i betänkandet Lite mera lika (SOU 2018:74).

¹⁸ Denna variabel ersätts av Föräldrars utbildningsnivå i analysen för den grundskolan.

5. **Skattekraft per invånare:** Kommunens beskattningsbara förvärvsinkomst per invånare. Källa: SCB.
6. **Strukturbidrag per invånare:** Strukturbidrag per invånare baserat på föregående år. Källa: SCB.
7. **Tätortsgrad:** Andel invånare i kommunen som bor i tätorter. Källa: SCB.
8. **Invånare 65+:** Andel invånare i kommunen som är 65 år eller äldre den 31/12. Källa: SCB.

För biblioteksverksamheten finns det inga specifika faktorer som beaktas i den kommunala kostnadsutjämnningen. Därför används endast de kommunövergripande strukturella variablerna i analysen av denna verksamhet.

Beskrivande statistik om medelvärde och standardavvikelse för samtliga resultat- och insatsvariabler samt strukturella variabler finns i Bilaga B.

4.3 Bortfall i data

En förutsättning för en DEA-studie är att fullständiga data finns för samtliga observationer. Detta innebär att en observation (kommun) som saknar data för en variabel för ett visst år utesluts från analysen. För att minimera antalet bortfall delades data först upp per verksamhetsområde och därefter per år. Efter analysen aggregerades resultaten över verksamhetsområden och år.

Genom detta tillvägagångssätt var det genomsnittliga antalet bortfallna observationer i analysen 13 för grundskolan, 15 för äldreomsorgen, 4 för gymnasieutbildningen, 31 för biblioteksverksamheten och 19 för samtliga verksamheter tillsammans. Som mest uteslöts kommuner som omfattar omkring 16 procent av samtliga kommuners verksamhetskostnader och som minst 1 procent. I genomsnitt uteslöts kommuner som omfattar omkring 6 procent av samtliga kommuners verksamhetskostnader.

En fullständig beskrivning av vilka kommuner som saknas för varje verksamhet och år återfinns i Bilaga C.

5. Resultat

I följande avsnitt presenteras resultaten från DEA-analysen där samtliga skattningar utgår från en insatsorienterad ansats¹⁹ (se avsnitt 3 för en förklaring). Först redovisas beskrivande statistik över de variabler som har använts i analysen. Därefter presenteras huvudresultaten, innefattande den genomsnittliga effektiviteten uppdelad per verksamhetsområde samt en ranking av kommunerna. Vidare visas en tidsserie som illustrerar hur den genomsnittliga effektiviteten har utvecklats över tid inom de olika verksamhetsområdena. Avslutningsvis genomförs en regressionsanalys för att undersöka vilka faktorer som kan förklara skillnader i effektivitet mellan kommunerna.

5.1 Kommunernas effektivitet

Nedan presenteras resultaten från tillämpningen av DEA modellen. Alla resultat är justerade för strukturella skillnader mellan kommunerna och avser perioden 2019–2023. DEA-skattningarna bygger på årsobservationer på kommunnivå för insatsvariabler, resultatvariabler och strukturella variabler.

Resultaten i tabell 2 visar att den genomsnittliga effektiviteten inom den kommunala grundskolan är cirka 76 procent. Detta innebär att om den genomsnittliga kommunen blir lika effektiv som den mest effektiva kommunen, så kan den minska sina insatser med 24 procent och ändå uppnå samma utbildningsresultat. För äldreomsorgen är den genomsnittliga effektiviteten cirka 72 procent, för gymnasieskolan omkring 63 procent och för biblioteksverksamheten 53 procent. Biblioteksverksamheten uppvisar därmed den lägsta effektiviteten, där den genomsnittliga kommunen har en effektiviseringspotential på 47 procent. Slutligen visas att den viktade genomsnittseffektiviteten i den totala verksamheten är cirka 72 procent, det vill säga att effektiviseringspotentialen är 28 procent.

Tabell 2: Genomsnittlig effektivitet för grupper

	Hela urvalet	P90-100	P0-10	P75-100	P0-25
Grundskola	76%	91%	61%	86%	65%
Äldreomsorg	72%	88%	55%	85%	60%
Gymnasieskola	63%	86%	38%	79%	46%
Biblioteksverksamhet	53%	81%	31%	73%	35%
Total	72%	86%	58%	81%	63%

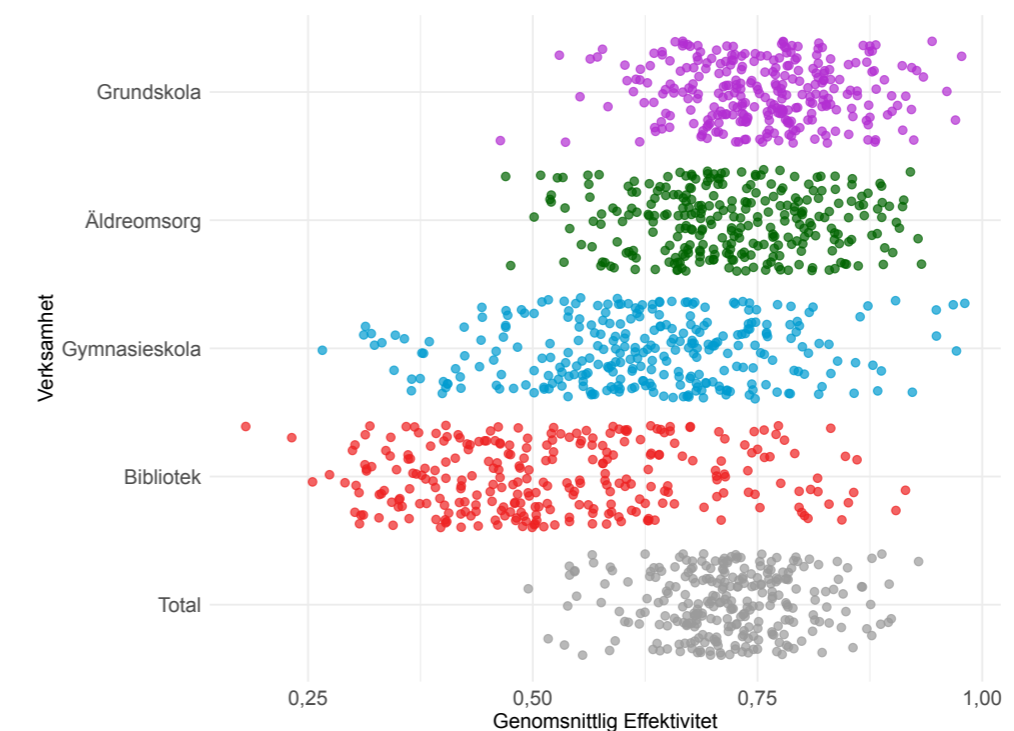
¹⁹ För huvudresultaten har vi även testat en resultatorienterad ansats. Utfallet visar endast marginella skillnader jämfört med den insatsorienterade modellen när det gäller de aggregerade resultaten, och kommunernas rangordning förblir oförändrad i toppen och botten.

Vidare visar tabell 2 den genomsnittliga effektiviteten för kommuner grupperat i tiondelar (decilgrupper) och fjärdedelar (kvartilgrupper). Resultaten indikerar en tydlig skillnad mellan olika verksamhetsområden när det gäller spridning i effektivitet för kommuner i den högsta decilgruppen (P90-100) relativt lägsta decilgruppen (P0-10).²⁰ Gymnasieskolan och biblioteksverksamheten uppvisar störst skillnader, där en kommun i den lägsta decilgruppen har en effektivitet som är omkring 50 procentenheter lägre än de i den högsta. Grundskolan och äldreomsorgen har en jämnare fördelning där det skiljer omkring 30 procentenheter.

Skillnaden mellan kommunerna i den högsta kvartilgruppen (P75-100) relativt lägsta (P0-25) visar som väntat en något mindre variation, men fortsatt betydande spridning mellan de mest och minst effektiva kommunerna. Gymnasieskolan och biblioteksverksamheten uppvisar fortsatt den största skillnaden, där kommunerna i den lägsta kvartilgruppen i genomsnitt är cirka 35 procentenheter mindre effektiva än de i den högsta. För grundskolan och äldreomsorgen är skillnaden mindre, med en genomsnittlig differens på cirka 20 procentenheter.

Spridningen i effektivitet mellan kommunerna per verksamhetsområde visualiseras även i figur 2 där varje punkt motsvarar en kommun.

Figur 2: Spridningen i effektivitet, uppdelat på verksamhetsområde



²⁰ Varje percentil (P) avgränsar en hundradel av kommunpopulationen rangordnat efter effektivitet, från den lägsta effektiviteten (P1) till den högsta (P100)

Tabell 3 visar de fem mest effektiva kommunerna i genomsnitt över hela tidsperioden, uppdelat per verksamhetsområde. Av tabellen framgår att de mest effektiva kommunerna inom de olika verksamhetsområdena huvudsakligen är pendlingskommuner i närheten av storstäder. Detta inkluderar främst kommuner inom pendlingsavstånd till Stockholm, såsom Nacka och Täby, men även till Göteborg och Malmö, såsom Härryda och Partille samt Lomma och Staffanstorp.

En gemensam faktor för dessa kommuner är deras närhet till andra kommuner. En möjlig förklaring till varför dessa kommuner uppvisar högre effektivitet kan därmed vara deras konkurrensutsatthet gentemot andra kommuner, där högkvalitativa välfärdstjänster till en låg kostnad blir en konkurrensfördel för att attrahera nya invånare. Detta stärks av att pendlingskommuner är den kommungrupp med flest in- och utflyttningar per capita årligen.²¹ Mönstret är särskilt tydligt inom områden som grundskola och gymnasieskola, vilka rimligen är av stor betydelse för familjer vid val av hemkommun och där Stockholmsnära pendlingskommuner är överrepresenterade.

Våra resultat ligger i linje med den så kallade Tiebout-modellen som är en väletablerad teori inom offentlig ekonomi. Tiebout (1956) argumenterade för att individer ”röstar med fötterna” och väljer att bosätta sig i den stad (eller i vårt fall kommun) som bäst motsvarar deras preferenser för en kombination av skattesats och offentliga tjänster. Enligt Tiebout skapar denna dynamik en marknadsliknande konkurrens mellan kommuner, där kommuner strävar efter att attrahera invånare genom att optimera sin mix av tjänsteutbud och skattenivåer.

Tabell 3: De 5 mest effektiva kommunerna utifrån verksamhetsområde

Grundskola	Effektivitet	Äldre-omsorg	Effektivitet	Gymnasieskola	Effektivitet	Bibliotek	Effektivitet
Danderyd	97%	Varberg	94%	Lidingö	98%	Härryda	92%
Nacka	97%	Tjörn	93%	Täby	97%	Östersund	90%
Täby	97%	Nykvarn	92%	Solna	96%	Partille	87%
Lomma	95%	Ödeshög	91%	Nacka	96%	Mölnadal	86%
Staffanstorp	93%	Vallentuna	91%	Vaxholm	94%	Lund	85%

I kontrast utgörs de fem minst effektiva kommunerna inom varje verksamhetsområde, som visas i tabell 4, främst av landsbygdskommuner utan närhet till storstadsområden, såsom Vilhelmina och Älvdalen. Dessa kommuner kännetecknas av stora landarealer och, jämfört med de mest effektiva kommunerna, ett långt avstånd till andra kommuner. Enligt samma hypotes som för de mest effektiva kommunerna kan därmed en del av denna ineffektivitet förklaras av en låg konkurrensutsatthet, vilket resulterar i ett svagare incitament att öka effektiviteten i jämförelse med närliggande kommuner.

Sambandet mellan effektivitet och närhet till flera kommuner framträder särskilt tydligt i analysen av den totala verksamhetens viktade effektivitet, som illustreras i tabell 5. För att beräkna den viktade effektiviteten har varje verksamhet tilldelats vikter baserade på dess genomsnittliga andel av respektive kommuns budget för de analyserade områdena.

Tabell 4: De 5 minst effektiva kommunerna utifrån verksamhetsområde

Grundskola	Effektivitet	Äldre-omsorg	Effektivitet	Gymnasieskola	Effektivitet	Bibliotek	Effektivitet
Berg	56%	Ragunda	51%	Gällivare	33%	Perstorp	30%
Flen	55%	Malå	51%	Torsby	33%	Sollefteå	28%
Lessebo	54%	Härjedalen	50%	Vilhelmina	31%	Tingsryd	26%
Töreboda	54%	Dorotea	48%	Arvidsjaur	31%	Hällefors	23%
Överkalix	47%	Gällivare	48%	Dorotea	26%	Älvdalen	18%

Vikterna är 0,39 för grundskolan, 0,44 för äldreomsorgen, 0,15 för gymnasieskolan och cirka 0,02 för biblioteksverksamheten. Tabellens resultat visar att de fem mest effektiva kommunerna uteslutande är pendlingskommuner till storstäder, medan de minst effektiva nästan uteslutande är landsbygdskommuner. En fullständig rankinglista över samtliga kommuner och deras effektivitet uppdelat på de olika verksamhetsområdena finns i Bilaga B.

Tabell 5: De 5 mest och minst effektiva kommunerna

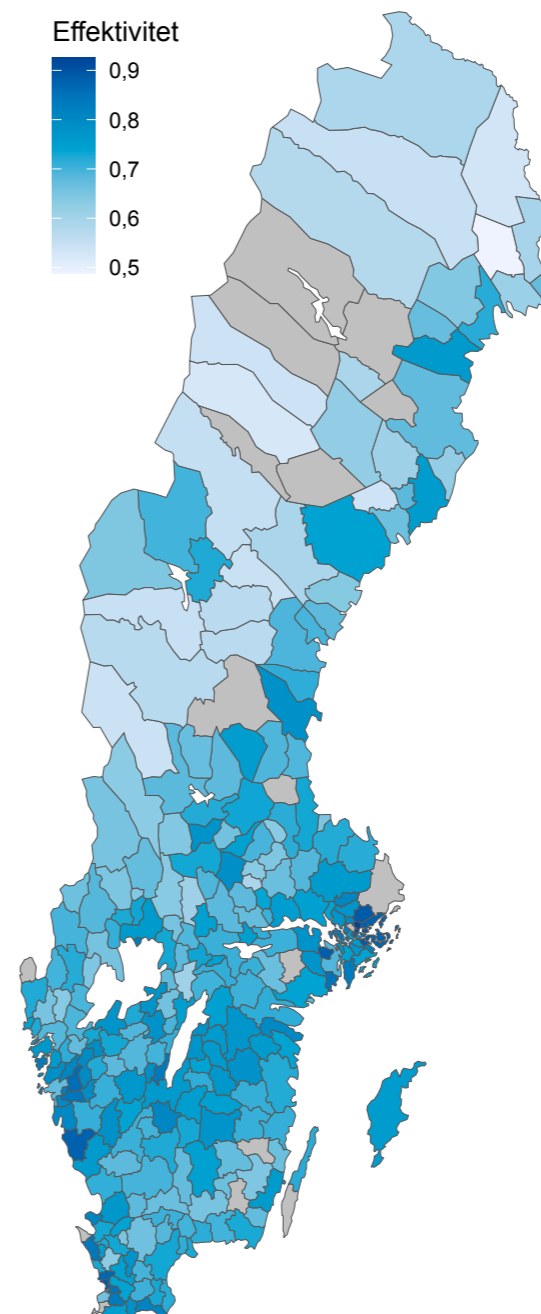
Topp 5	Effektivitet	Botten 5	Effektivitet
Täby	93%	Storuman	54%
Danderyd	90%	Bjurholm	54%
Vaxholm	90%	Pajala	53%
Nacka	89%	Vilhelmina	53%
Vallentuna	89%	Överkalix	49%

²¹ Enligt SCB-data från perioden 2019–2023 har pendlingskommuner nära större städer flest in- och utflyttningar per capita, med i genomsnitt 8 per år, följt av pendlingskommuner nära storstäder och därefter pendlingskommuner nära mindre tätorter.

Figur 3 visar den geografiska spridningen av kommunernas effektivitet när samtliga undersökta verksamheter har vägts ihop till en totalsiffra. Kommuner med högre effektivitet är markerade med en mörkare blå färg, medan kommuner med lägre effektivitet visas i en ljusare blå nyans. De kommuner som har exkluderats från analysen på grund av saknade data markeras i grått. Figuren visar att de mest effektiva kommunerna, i enlighet med de tidigare resultaten, huvudsakligen är belägna nära storstäderna i områden kring Stockholm, Göteborg och Malmö. Vidare framgår att landsbygdskommuner med långa avstånd till grannkommuner uppvisar lägre effektivitet jämfört med områden med hög kommuntäthet i södra och mellersta Sverige.

En geografisk visualisering uppdelad för varje verksamhetsområde finns i Bilaga A.

Figur 3: Geografisk spridning av den totala effektiviteten

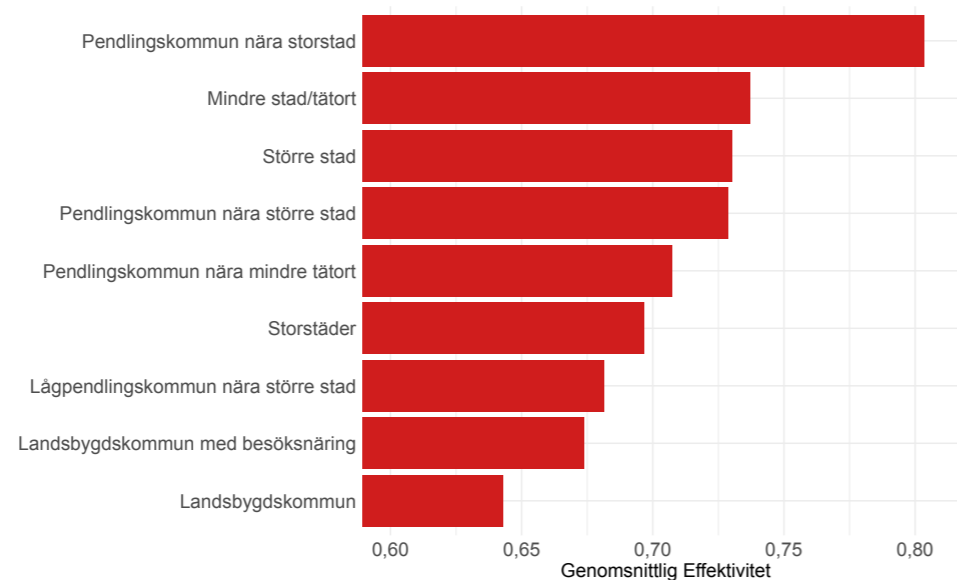


5.2 Effektiviteten bland kommungrupper

Nedan presenteras de mest och minst effektiva kommunerna baserat på vilken kommungrupp²² de tillhör.

Figur 4 visar vilka kommungrupper som uppvisar högst effektivitet inom den totala verksamheten. Resultaten indikerar, i linje med tidigare resultat, att *pendlingskommuner nära storstäder* i genomsnitt är, med god marginal, de mest effektiva, samtidigt som *landsbygdskommuner* är de minst effektiva. Ett intressant resultat är att *storstäderna* är mindre effektiva än genomsnittet, trots att pendlingskommuner nära dem tillhör de mest effektiva. Bland *storstäder* är Stockholm den mest effektiva kommunen i 3 av 4 verksamhetsområden, samt totalt sett. Malmö, däremot, är minst effektiv i 2 av 4 verksamhetsområden och totalt sett.

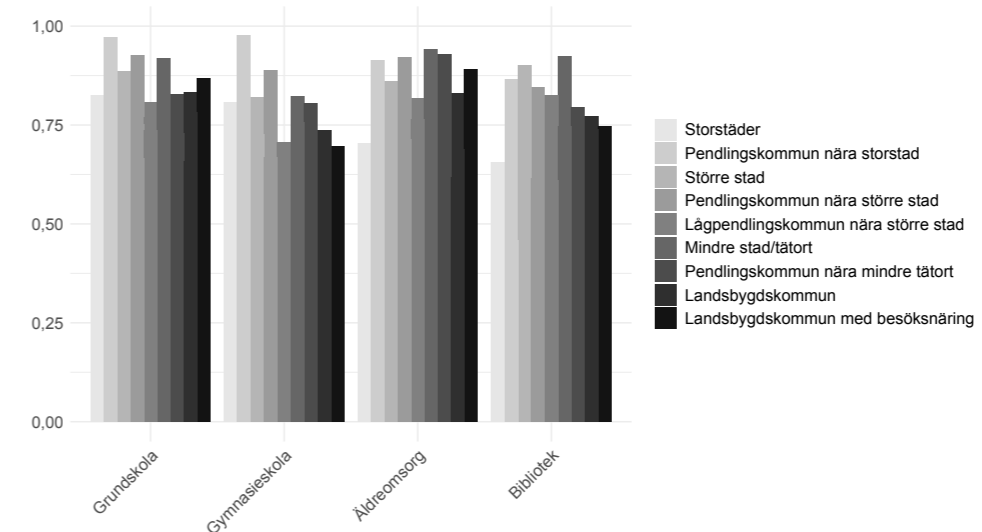
Figur 4: Genomsnittlig effektivitet per kommungrupp



Figur 5 visar vilka kommungrupper som uppvisar högst effektivitet, uppdelat per verksamhetsområde. Av figuren framgår det att pendlingskommuner nära storstäder är de mest effektiva inom grundskola och gymnasieskola. Vidare visas att *mindre städer/tätorter* är mest effektiva inom äldreomsorg och biblioteksverksamheten. Slutligen är landsbygdskommuner med besöksnäring minst effektiva inom gymnasieskolan samt att lågpendlingskommuner nära större städer är minst effektiva inom grundskolan, medan storstäderna uppvisar lägst effektivitet inom äldreomsorgen och biblioteksverksamheten. Resultaten stärker därmed hypotesen att välfärdstjänster inom utbildning, vilka kan anses ha stor betydelse för individers val av boplat, är mer effektiva i kommuner med högre grad av konkurrens från omkringliggande kommuner.

22 Kommungrupper baseras på SKR kommungruppsindelning, <https://x.skr.se/skr/tjanster/kommunerochregioner/fakta-kommunerochregioner/kommungruppsindelning.2051.html>

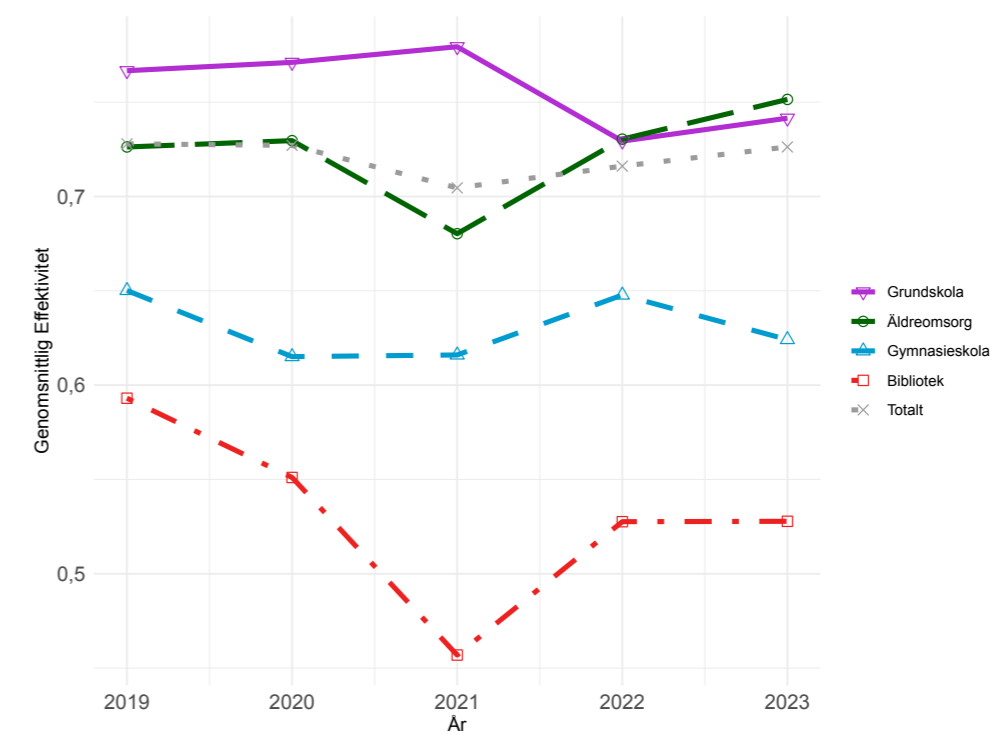
Figur 5: Genomsnittlig effektivitet för kommungrupper, fördelat på olika verksamhetsområden



5.3 Effektivitetens utveckling över tid

Figur 6 visar hur den genomsnittliga effektiviteten för olika verksamheter har utvecklats under perioden 2019 till 2023. Av figuren framgår att effektiviteten inom äldreomsorgen, i genomsnitt ökat för hela perioden, medan den har minskat för resterande verksamhetsområden och för totalen.

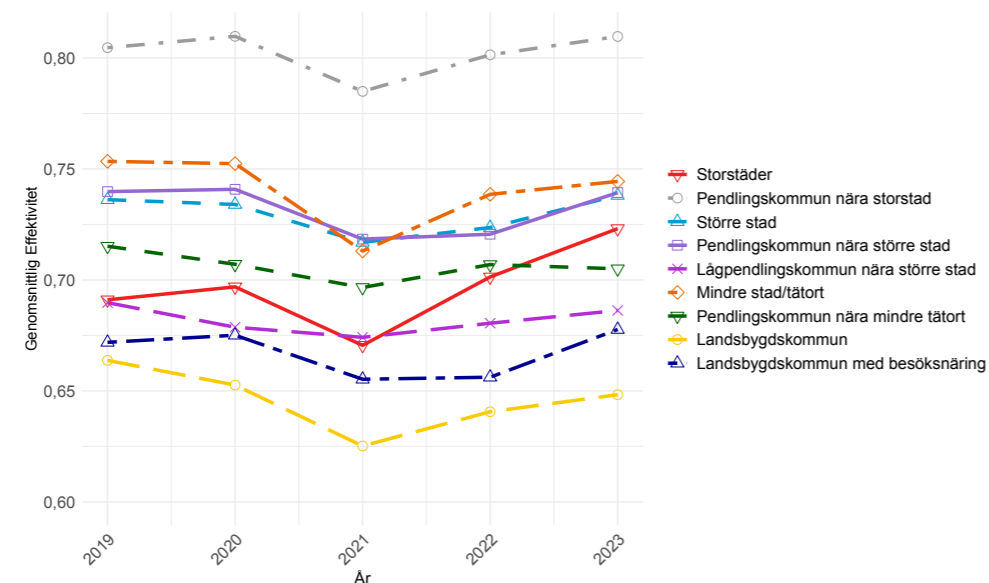
Figur 6: Effektivitetens utveckling över tid



Den största effektivitetsminskningen över tid skedde inom biblioteksverksamheten, -7 procentenheter, och den största ökningen var på cirka 2,5 procentenheter och skedde inom äldreomsorgen.

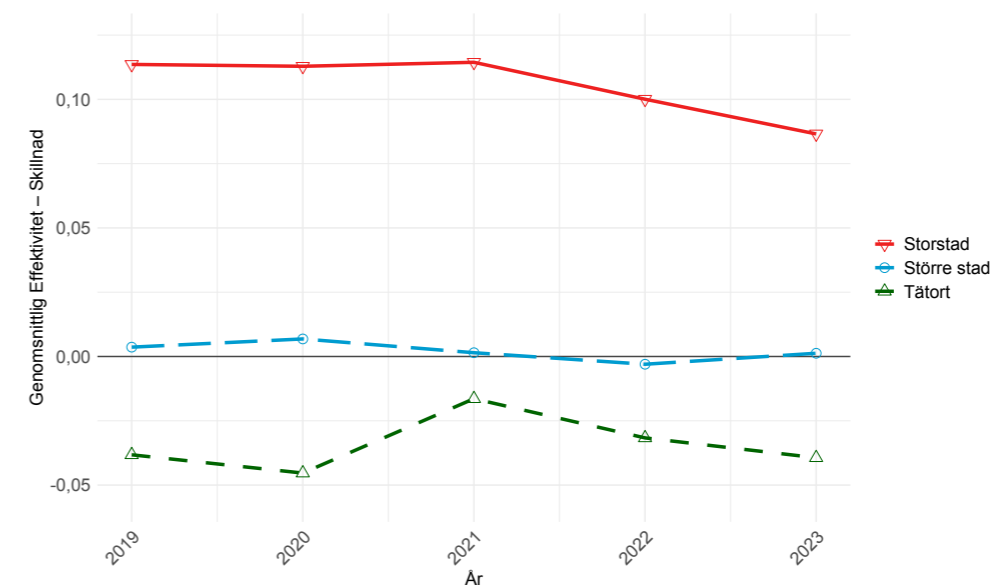
En markant försämring av effektiviteten noteras särskilt under 2021. Detta kan delvis förklaras av den förändrade variabelsammansättningen för äldreomsorgen, som beskrivs i avsnitt 4, men även av den påverkan som Covid-19-pandemin hade på de olika verksamheterna. Exempelvis drabbades effektiviteten i biblioteksverksamheten, där resultat mäts genom utbud och besöksfrekvens, sannolikt negativt av minskade möjligheter att besöka bibliotek under pandemin. Figur 7 visar den genomsnittliga förändringen i effektiviteten för den totala verksamheten uppdelad på kommungrupper för perioden 2019 till 2023.

Figur 7: Skillnader mellan kommungrupper över tid



Av figuren framgår att kommungrupperna uppvisar en liknande utveckling under perioden, men med vissa variationer där vissa kommuntyper totalt sett förbättrar eller försämrar sin effektivitet. Det kan bland annat avläsas att pendlingskommuner nära storstäder konsekvent förblir i toppen under hela tidsperioden, medan landsbygdskommuner förblir i botten.

Figur 8: Skillnader mellan pendlingskommuner och deras respektive närliggande orter



Figuren visar även tydligt att skillnaden i effektivitet mellan pendlingskommuner och den kommungrupp de är nära är betydligt större för pendlingskommuner nära storstäder än för större städer och mindre tätorter. För att ytterligare poängtera detta visar figur 8 skillnaden mellan effektiviteten i pendlingskommuner och typen av tätort som de ligger nära (storstäder, större städer, respektive mindre städer/tätorter). I genomsnitt är pendlingskommuner nära storstäder 11 procentenheter mer effektiva än storstäder. I jämförelse är skillnaden för större städer obetydlig, omkring 0,2 procentenheter, medan mindre tätorter snarare är mer effektiva än sina närliggande pendlingskommuner, med en skillnad på 3 procentenheter.

5.4 Effektivitetsvinster i kronor

Hittills har vi endast undersökt hur den kommunala effektiviteten skiljer sig mellan kommuner i termer av effektivitet uttryckt i procent. I detta avsnitt omvandlar vi effektiviseringspotentialen till kronor för kommunerna. Detta görs genom att beräkna avståndet i effektivitet, uttryckt i procentenheter, mellan varje enskild kommun och effektivitetsfronten. Avståndet visar hur mycket en kommun kan minska sina resursinsatser och ändå bibehålla samma resultat, om den uppnår samma effektivitet som den mest effektiva kommunen. Denna potentiella effektivitetsvinst multipliceras sedan med kommunens totala kostnad inom varje område och år. På detta sätt beräknas ett belopp för varje kommun, som i stället för att uttrycka effektiviseringspotentialen i procent, gör det i kronor.

De resultat som presenteras baseras på de antaganden som gjorts tidigare i rapporten, det vill säga baserat på de specifika verksamhetsområden och variabler som valts i analysen. Effektiviseringspotentialen, både i procent och i kronor, kan därför förändras om andra områden eller variabler inkluderas i analysen.²³

Tabell 6 visar den genomsnittliga sammanlagda årliga nettokostnaden för verksamheterna i de kommuner som ingår i analysen. Vidare presenteras effektiviseringspotentialen i procent samt den omvandlade effektiviseringspotentialen i miljarder kronor. Slutligen presenteras även den genomsnittliga effektiviseringspotentialen i kronor per invånare.

Tabell 6: Effektiviseringspotentialen i kronor

	Total kostnad (mdkr)	Effektiviseringspotential (%)	Effektiviseringspotential (mdkr)	Effektiviseringspotential (kr per invånare)
Grundskola	137,7 mdkr	24%	29,4 mdkr	3 353 kr
Äldreomsorg	141,6 mdkr	28%	39,3 mdkr	4 821 kr
Gymnasieskola	48,1 mdkr	37%	14,6 mdkr	1 908 kr
Biblioteksverksamhet	5,3 mdkr	47%	2,1 mdkr	273 kr
Summa	332,6 mdkr		85,4 mdkr ²⁴	10 355 kr

Från tabell 6 framgår att äldreomsorgen i genomsnitt har störst effektiviseringspotential i kronor, där den potentiella effektivitetsvinsten uppgår till omkring 40 miljarder kronor årligen om samtliga kommuner hade varit fullt effektiva. Totalt sett, för samtliga verksamheter, skulle den totala effektivitetsvinsten om alla kommuner uppnådde full effektivitet vara omkring 85 miljarder kronor årligen. Detta motsvarar omkring 10 400 kronor per invånare och år.

Tabell 7: Effektiviseringspotentialen i kronor över tid

	Total kostnad (mdkr)	Effektiviseringspotential (mdkr)	Effektiviseringspotential (%)	Effektiviseringspotential (kr per invånare)
2019	307,6 mdkr	76,5 mdkr	27,20%	9 342 kr
2020	317,5 mdkr	79,9 mdkr	27,30%	9 767 kr
2021	327,3 mdkr	90,1 mdkr	29,50%	10 792 kr
2022	343,4 mdkr	89,4 mdkr	28,30%	10 723 kr
2023	367,1 mdkr	90,9 mdkr	27,40%	11 151 kr
Medel	332,6 mdkr	85,4 mdkr	28,00%	10 355 kr

Tabell 7 visar den sammanlagda totalkostnaden och effektiviseringspotentialen i miljarder kronor per år över den studerade tidsperioden. Vad som framgår är att effektiviseringspotentialen i snitt har ökat under perioden från omkring 77 till 91

²³ Som vi har beskrivit tidigare innehåller rapportens analys fler insatsvariabler än enbart kostnader för verksamhetsområdena. Vi har även genomfört en känslighetsanalys där DEA-modellen endast innehåller kostnader som insatsvariabler. Resultaten visar att denna metod leder till något högre skattningar, 89 mdkr, jämfört med den ursprungliga analysen, 85 mdkr.

²⁴ Effektiviseringspotentialen i kronor skiljer sig något från den totala kostnaden multiplicerat med effektiviseringspotentialen i procent. Detta beror på att det belopp som redovisas för effektiviseringspotentialen i kronor är summan av varje kommuns egen effektiviseringspotential i kronor. Det innebär att effektiviseringspotentialen för varje kommun beräknas genom att multiplicera kommunens verksamhetskostnad med dess specifika effektiviseringspotential i procent, och sedan summeras dessa belopp för samtliga kommuner.

miljarder kronor per år. Notera dock att siffrorna inte är inflationsjusterade. Mätt i procent var effektiviseringspotentialen lägst i början och slutet av perioden (27,2 %) och högst under 2021 (29,5 %).²⁵

5.5 Vad kan förklara effektivitetsskillnaderna?

I detta avsnitt använder vi regressionsanalys för att studera sambandet mellan kommunernas effektivitet och ett antal förklaringsfaktorer. Skattningarna ska inte tolkas som orsakssamband, utan hur kommunernas effektivitet varierar med relevanta faktorer när vi håller övriga faktorer konstanta. Resultaten från denna analys väcker intressanta hypoteser om hur mindre effektiva kommuner kan öka sin effektivitet.

Eftersom den beräknade effektiviteten från DEA-modellen redan är justerad för strukturella skillnader mellan kommuner använder vi i detta avsnitt variabler som kommunen har direkt påverkan över. De beräkningar som utförs syftar därför till att undersöka om det finns ytterligare faktorer, utöver de strukturella förutsättningarna, som kan förklara variationerna i effektivitet mellan kommunerna. Nedan beskrivs de förklarande variablerna, med det variabelnamn som kommer att redovisas i den kommande resultattabellen i *kursiv stil*.

Det kommunala företagsklimatet (*företagsklimat*) är ett mått som visar företagets upplevelse av kommunens företagsklimat. Måttet baseras på Svenskt Näringslivs enkätundersökningar och är det sammanfattande omdömet om företagsklimatet i kommunen på en skala mellan 1–5. Vår hypotes är att det finns ett positivt samband mellan kommunens effektivitet och det lokala företagsklimatet i kommunen. Orsaken är att ett gott företagsklimat kan hänga samman med att kommunens beslutsfattare är välvilligt inställda till konkurrens från företag, vilket i sin tur kan leda till att verksamheten bedrivs på ett mer kostnadseffektivt sätt.

Kommunens köp av verksamhet från privata utförare som andel av kostnad för eget åtagande (*privata utförare*) används på liknande sätt som ett mått på hur konkurrensutsatta kommunens olika verksamheter är. Även här förväntar vi oss ett positivt samband med kommunens effektivitet. Vidare används även kommunens köp av verksamhet från kommunägda bolag i den egna koncernen (*kommunala bolag*) som andel av kostnaden för eget åtagande. Det är oklart vad vi ska förvänta oss för tecken på sambandet mellan köp av verksamhet från kommunala bolag och kommunens effektivitet. Att köpa tjänster av kommunala bolag i stället för privata leverantörer skulle kunna vara förknippat med lägre effektivitet, men om alternativet till kommunala bolag i stället består av kommunens ordinarie verksamhet kan andelen köp från kommunala bolag möjligen hänga samman med högre effektivitet.

²⁵ Beräkningarna görs per kommun. Detta innebär att kvoten mellan effektiviseringspotentialen i kronor för ett visst år och kostnaderna samma år inte behöver vara lika med effektiviseringspotentialen i procent.

Soliditet används för att identifiera sambandet mellan graden av skuldfinansierade tillgångar och effektiviteten i den kommunala verksamheten. Variabeln som mäter om den kommunala revisionsberättelsen *godkändes* utan anmärkningar (*revisionsberättelse*) fungerar som ett mått på hur väl kommunen sköter sin ekonomiska styrning och efterlevnad av regler och riktlinjer och förväntas hänga samman med en mer effektiv verksamhet. Variabeln är binär och ger värdet 1 om revisionsberättelsen lämnades utan anmärkningar och 0 om inte. Tillsammans ger dessa variabler en inblick i hur stabil den kommunala verksamheten är.

Den *kommunala skattesatsen* används för att undersöka om kommuner som beskattar sina medborgare högre även kan producera höga resultat i förhållande till resursanvändningen, eller om det omvända förhållandet råder. Relationer mellan kommunal effektivitet och skattesats har analyserats i tidigare studier, se Svenskt Näringsliv (2019b, 2021), där resultaten indikerar en negativ relation mellan de två. Vidare används ett *ledarskapsindex*, uttryckt i en skala mellan 0–100, från kommunernas medarbetarenkät för att analysera kopplingen mellan kommunens ledarskap och effektivitet. Även denna relation har analyserats i tidigare studier, såsom Svenskt Näringsliv (2019a) och (2023), där intervjuer med kommuner har visat att ledarskap är en nyckelfaktor för att uppnå hög effektivitet.

Slutligen används kostnaden för *politisk verksamhet*, uttryckt i kronor per invånare, som ett mått på hur stor vikt kommunen lägger på det politiska arbetet. Detta mått ger en indikation på om en omfattande politisk verksamhet bidrar till att resurser hanteras mer eller mindre effektivt.

För att skatta relationen mellan dessa faktorer och den kommunala effektiviteten används linjär regression som har skattats med minstakvadratmetoden med data från hela tidsperioden. Regressionskoefficienterna visar sambanden mellan de förklarande variablerna och den kommunala effektiviteten, samtidigt som övriga variabler hålls konstanta.

Tabell 8 Regressionsresultat: Vad kan förklara effektivitetsskillnaderna?

	Beroendevariabel: Effektivitetskvot
Ledarskapsindex	0,003*** (0,001)
Företagsklimat	0,030*** (0,006)
Skattesats	-0,010*** (0,002)
Privata aktörer	0,003*** (0,0004)
Kommunala bolag	0,004 (0,004)
Soliditet	-0,0005*** (0,0002)
Politisk verksamhet	-0,0001*** (0,00001)
Revisionsberättelse	0,017*** (0,008)
Intercept	0,606*** (0,078)
Antal observationer	622
R ²	0,461
Justerat R ²	0,454
Not:	*p<0,1; **p<0,05; ***p<0,01

Av tabell 8 framgår att kommunernas företagsklimat är positivt och statistiskt signifikant korrelerat med den kommunala effektiviteten när övriga variabler hålls konstanta. En ökning i en kommuns företagsklimat med en enhet hänger samman med 3 procentenhets högre effektivitet. Den kommunala skattesatsen är negativt och statistiskt signifikant korrelerad med effektiviteten, där en procentenhets minskning av den kommunala skattesatsen hänger samman med en 1 procentenhets högre effektivitet. Detta resultat är i linje med Svenskt Näringsliv (2019b, 2021). Sambandet mellan skattesatsen och effektiviteten i kommunens verksamhet kan bero på att låg effektivitet i verksamheten tvingar kommunpolitikerna att höja skatten. Det kan också bero på att högre skatter i sig leder till att verksamheter bedrivs mindre effektivt. Vi kan i denna studie inte särskilja mellan dessa två potentiella mekanismer. Sambandet mellan användandet av privata utförare och effektiviteten är positivt, vilket innebär att kommuner som köper en större del av sin verksamhet av privata leverantörer i genomsnitt uppnår en något högre resurseffektivitet i den offentliga verksamheten. Resultaten visar att en ökning i andelen verksamhet som utförs av privata aktörer med 1 procentenhet hänger samman med en ökning av den totala effektiviteten med 0,3 procentenheter. Däremot är användningen av kommunala bolag inte signifikant kopplad till effektiviteten, vilket tyder på att den typen av verksamhetsöverföringar inte korrelerar med kommunens resurseffektivitet i någon större utsträckning. Sambandet mellan kommunernas soliditet och effektiviteten är svagt negativt, vilket innebär att högre soliditet är förknippat med något lägre effektivitet. Notera dock

att sambandets ekonomiska signifikans är låg: en soliditet som är en procentenhet högre hänger samman med en effektivitet som är endast omkring 0,05 procentenheter lägre. Vidare framgår att en godkänd revisionsberättelse utan anmärkning är positivt och signifikant korrelerad med kommunens effektivitet. Skillnaden mellan kommuner med en godkänd revisionsberättelse och sådana som saknar godkännande är 1,7 procentenheter i termer av effektivitet. Resultatet tyder därmed på att kommuner som är effektiva också tenderar att ha god ekonomisk styrning samt att följa regler och riktlinjer. I ungefär 89 procent av observationerna i våra data har kommunens revisionsberättelse blivit godkänd.

Kostnaden för politisk verksamhet har en liten negativ och statistiskt signifikant korrelation med effektiviteten. Kommuner som lägger ner mer resurser på sin politiska verksamhet är alltså i genomsnitt något mindre effektiva än kommuner som inte gör det. Skattningen är dock obetydlig i ekonomiska termer.

Slutligen visar resultaten, i enlighet med tidigare studier, att medarbetarnas uppfattning om den kommunala ledningen har en positiv och statistiskt signifikant korrelation med kommunal effektivitet.

Sammanfattningsvis antyder resultaten att mer effektiva kommuner i genomsnitt har ett positivt företagsklimat, god ekonomisk styrning, effektiv ledning och i större utsträckning använder sig av privata aktörer i verksamheten. Hög skattesats, hög soliditet och högre kostnader för politisk verksamhet är däremot förknippade med lägre kommunal effektivitet.

6. Slutsatser

I denna rapport har vi studerat effektiviteten bland Sveriges kommuner inom fyra olika verksamhetsområden: grundskolan, gymnasieskolan, äldreomsorgen och biblioteksverksamheten. Vi har använt en vedertagen vetenskaplig metod som gör det möjligt att beräkna hur effektiv var och en av kommunerna är i förhållande till den mest effektiva kommunen. Vi har också använt metoden för att skatta och ranka effektiviseringspotentialen i Sveriges kommuner.

Resultaten tyder på att effektiviseringspotentialen bland Sveriges kommuner är betydande. Om den genomsnittliga kommunen skulle bli lika effektiv som den mest effektiva kommunen skulle den kunna minska sina resursinsatser med omkring 28 procent, utan att kompromissa med den nytta som verksamheten skapar åt kommuninvånarna. Uppdelat på verksamhetsområden är effektiviseringspotentialen 24 procent för grundskolan, 28 procent inom äldreomsorgen, 37 procent inom gymnasieskolan och 47 procent inom biblioteksverksamheten.

När vi mäter effektiviseringspotentialen i kronor motsvarar detta under den studerade perioden i genomsnitt cirka 85 miljarder kronor per år för de studerade verksamhetsområdena. Vi kan också observera att effektiviseringspotentialen har ökat över tid. Under 2023 uppgick effektiviseringspotentialen till nästan 91 miljarder kronor. Detta når nästan upp till Sveriges totala kostnader för försvaret år 2023, som uppgick till 96 miljarder kronor. Notera också att vi endast har kunnat studera effektiviteten i verksamheter som står för ungefär hälften av kommunernas budget. Det är rimligt att anta att det finns effektivitetsvinster även i kommunernas övriga verksamheter, vilket innebär att den årliga effektiviseringspotentialen totalt sett är betydligt högre än 91 miljarder kronor per år.

Beloppen som presenteras i denna rapport avseende kommuners effektiviseringspotential är högre än Svenskt Näringslivs tidigare uppskattningar. Den totala besparingspotentialen i förskola, grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg, individ och familjeomsorg (IFO) samt stöd till funktionshindrade (LSS) uppskattades i tidigare studier till mellan 18 och 37 miljarder kronor årligen (Svenskt Näringsliv, 2019a).

Det finns flera förklaringar till skillnaden. För det första använder vi en mer ändamålsenlig empirisk metod med stark förankring i forskningslitteraturen på området. Detta innebär att vi ska förvänta oss skillnader i skattad effektiviseringspotential för var och en av kommunerna, men det finns inget som i grunden talar om i vilken riktning skillnaderna beroende på modellval och val av variabler som ska ingå i modellen. För det andra beräknar vi nu effektiviseringspotential i förhållande till den mest effektiva kommunen (effektivitetsfronten), såsom det är brukligt i DEA-analyser.

I Svenskt Näringsliv (2019a) beräknades effektiviseringspotentialen i förhållande till de 25 procent respektive 10 procent mest effektiva kommunerna. Avslutningsvis baserades de tidigare beräkningarna på data under perioden från 2007 till 2017 och vi observerar i vår studie att effektiviseringspotentialen tenderar att öka över tid.

Analysen ger viktiga insikter i vilka skillnader i effektivitet det finns mellan olika typer av kommuner. När kommunerna rangordnas efter hur effektiva de är ser vi ett tydligt mönster: de mest effektiva kommunerna är pendlingskommuner i närheten av storstäder. En gemensam faktor för dessa kommuner, förutom att de ligger nära en storstad, är deras närhet till andra kommuner. En möjlig hypotes som kan förklara att dessa kommuner är de mest effektiva är att närheten till andra liknande kommuner skapar en konkurrens. När kommunerna tävlar med varandra om att attrahera nya invånare och behålla befintliga skapas med andra ord ett tryck på dem att utveckla och effektivisera sin verksamhet så att de kan erbjuda bättre välfärdstjänster per skatteintäktskrona. Intressant nog ligger storstädernas effektivitet under genomsnittet, vilket visar att resultaten inte enbart beror på exempelvis goda kommunikationer, befolkningsammansättning eller konkurrens mellan närliggande kommuner.

Kontrasten är stor till de minst effektiva kommunerna, som företrädesvis består av landsbygdskommuner. De fem minst effektiva kommunerna sett till samtliga undersökta verksamhetsgrenar ligger alla i glesbygdsområden i landets norra del. Det är på sätt och vis inte förvånande att det är svårt att ha en effektiv verksamhet i områden med avfolkning och demografiska utmaningar, med exempelvis en låg andel av befolkningen i arbetsför ålder. Det finns dock en del som talar för att dessa utmaningar inte räcker som förklaring. En invändning är att vi redan delvis har tagit hänsyn till dessa strukturella utmaningar som vissa kommuner har, till exempel genom att justera effektivitetsmåttet med demografiska faktorer som används i det kommunalekonomiska utjämnings-systemet. Vi ser också att storstäderna har lägre effektivitet än genomsnittet, samtidigt som pendlingskommuner som ligger nära dessa storstäder har den högsta effektiviteten. Indelningen i kommuntyper ger med andra ord en del intressanta svar och hypoteser, men väcker också en del frågor om vad som kan förklara de stora skillnaderna i effektivitet mellan kommunerna.

För att studera frågan vidare har vi i en regressionsanalys relaterat kommunernas effektivitet till ett antal faktorer. Resultaten visar att mer effektiva kommuner i genomsnitt har ett positivt företagsklimat, god ekonomisk styrning, effektiv ledning och i större utsträckning använder sig av privata aktörer i verksamheten. Hög skattesats, hög soliditet och stora kostnader för politisk verksamhet är i stället förknippade med lägre kommunal effektivitet.

Sammantaget visar våra resultat på stor effektiviseringspotential och pekar ut ett antal framgångsfaktorer för kommuner som vill skapa nytta åt sina invånare så resurs-effektivt som möjligt. Vi hoppas att rapporten kan utgöra startpunkten i en nödvändig diskussion om vikten av att fokusera mer på effektivitet och mindre på att ständigt öka statsbidragen till Sveriges kommuner. Vi menar att denna diskussion är helt central om landets kommuninvånare ska kunna få välfärdstjänster i världsklass. Det finns många goda exempel på välfungerande kommuner och betydande samhällsvinster av att fler kommuner lär sig av de bästa.

Referenser

- Agasisti, T. och Pérez-Esparrells, C. (2010). Comparing efficiency in a cross-country perspective: the case of Italian and Spanish state universities. *Higher Education*, Vol. 59, pp. 85–103.
- Andersson, C., Månsson, J. och Sund, K. (2014). Technical efficiency of Swedish employment offices. *Socio-Economic Planning Sciences*, Vol. 48, pp. 57–64.
- Arnek, M., Melin, T. och Norrlid, A. (2016). Mer än tur i struktur – en ESO-rapport om kommunal effektivitet. ESO, Finansdepartementet.
- Besstremyannaya, G. (2012). The Impact of Japanese Hospital Financing Reform on Hospital Efficiency: A Difference-in-Difference Approach. *The Japanese Economic Review*, Vol. 63, pp. 1-25.
- Casu, B. och Molyneux, P. (2003). A comparative study of efficiency in European banking. *Applied Economics*, Vol. 35, No. 17, pp. 1865–1876.
- Cooper, W. W., Seiford, L. M., och Tone, K. (2007). *Data envelopment analysis: a comprehensive text with models, applications, references and DEA-solver software*. Springer, New York.
- García-Sánchez, I.M. (2006). Efficiency measurement in Spanish local government: the case of municipal water services. *Review of Policy Research*, Vol. 23, No. 2, pp. 355–372.
- Rehnberg, C. (2022). Bäst och sämst på vård: Att bedöma produktivitet inom somatisk specialist- och sjukhusvård. Kommissionen för Skattenytta.
- Rehnberg, C. och Häkkinen, U. (2012). Productivity differences in Nordic hospitals: Can we learn from Finland? *Nordic Economic Policy Review*, Nr. 2, pp. 1–20.
- Simar, L. och Wilson, P.W. (2007). Estimation and inference in two-stage, semi-parametric models of production processes. *Journal of Econometrics*, Vol. 136, s. 31–64.
- Svenskt Näringsliv. (2019a). *Kommunal effektivitet – struktur eller skicklighet?* Svenskt Näringsliv.
- Svenskt Näringsliv. (2019b). *Effektiviseringspotential och förklaringsfaktorer för effektivitet i kommunerna*. Svenskt Näringsliv.
- Svenskt Näringsliv. (2021). *Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas*. Svenskt Näringsliv.

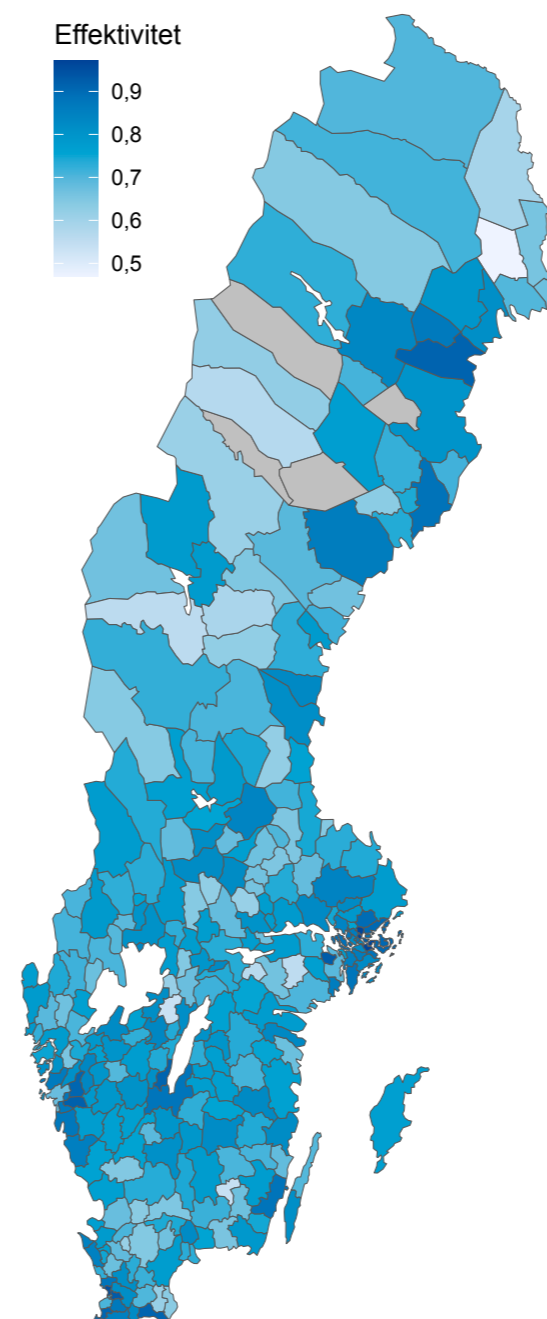
Svenskt Näringsliv. (2023a). Att se om sitt hus – Har kommuner och regioner sparat tillräckligt i goda tider för att klara sig i sämre? Svenskt Näringsliv.

Svenskt Näringsliv. (2023b). Summering av skillnader och likheter mellan effektiva och mindre effektiva kommuner. Svenskt Näringsliv.

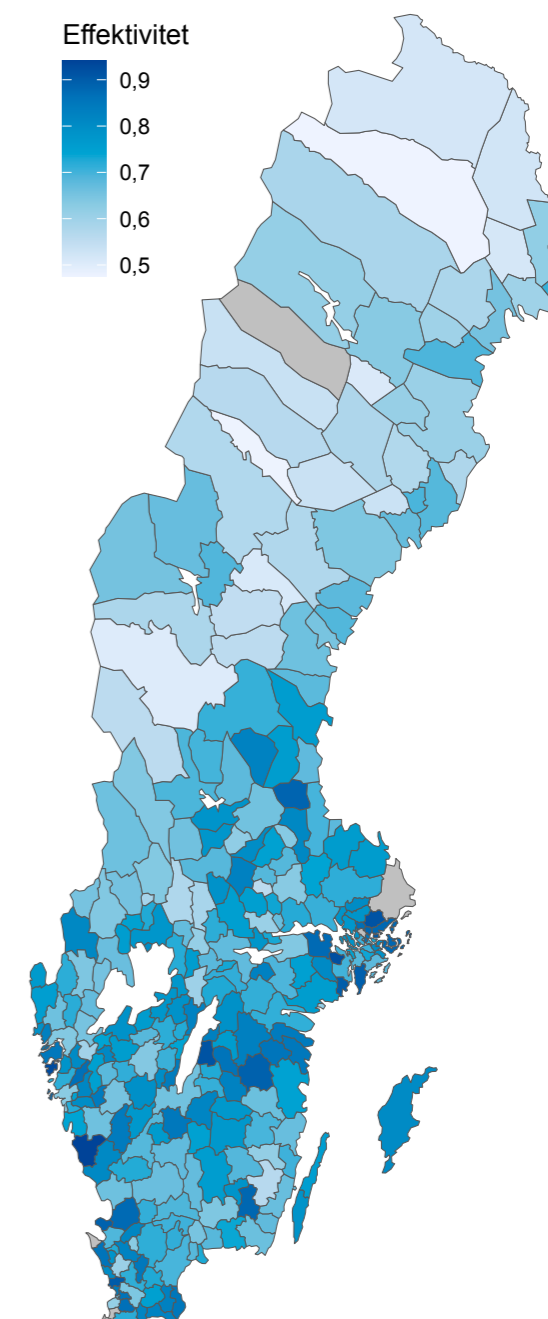
Tiebout, C.M. (1956). A pure theory of local expenditures. Journal of Political Economy, Vol. 64, No. 5, pp. 416–424.

Bilaga A: Figurer

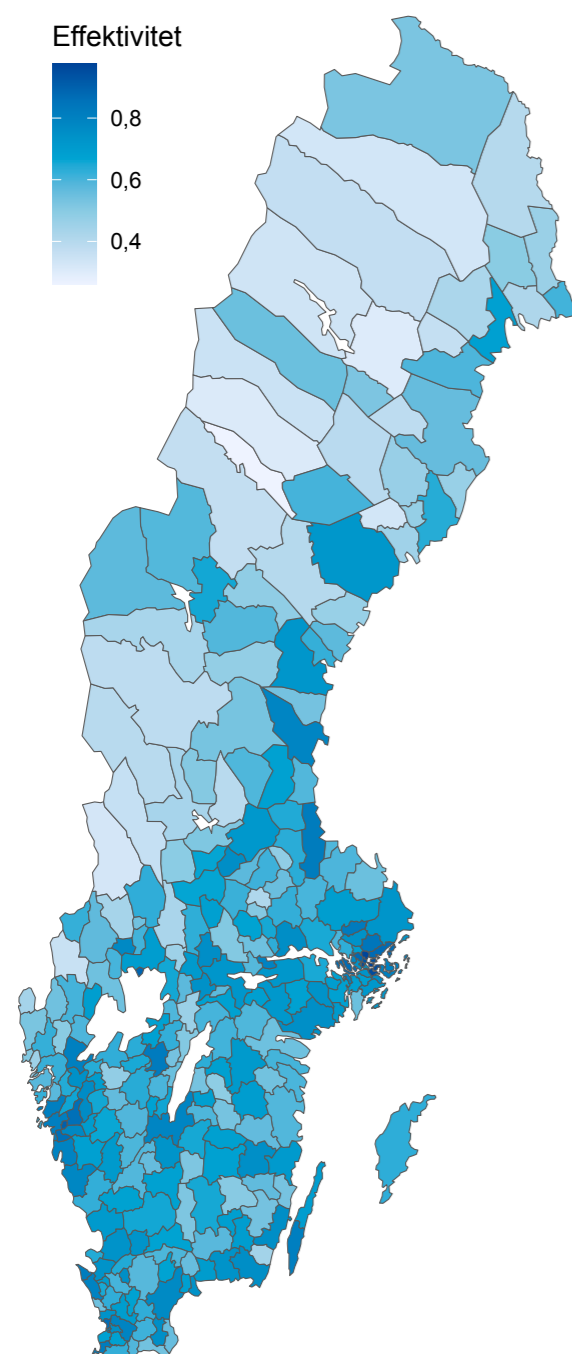
Figur A1: Grundskola



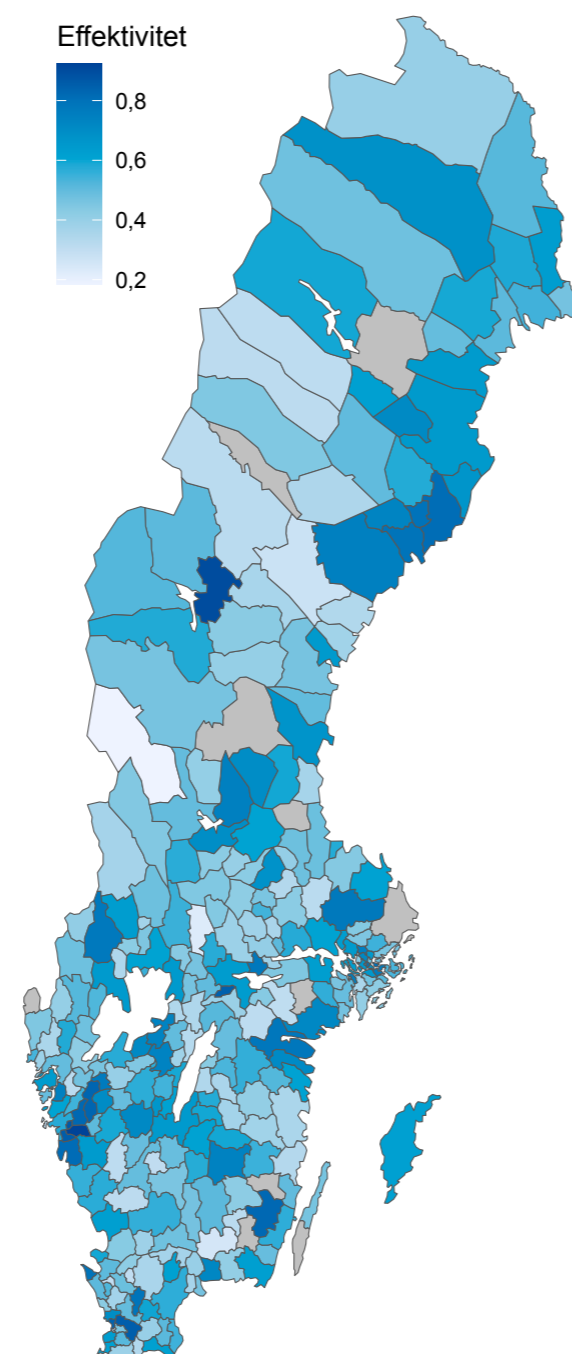
Figur A2: Äldreomsorg



Figur A3: Gymnasieskola



Figur A4: Bibliotek



Bilaga B: Resultattabeller

I tabell B1 presenteras medelvärde och standardavvikelse (inom parentes) för samtliga resultat- och insatsvariabler samt strukturella variabler. I tabellen visas även antalet kommuner som ingår i analysen för varje verksamhetsområde. Tabellen är uppdelad per verksamhetsområde och omfattar endast det senaste året, 2023.

Tabell B1: Beskrivande statistik av resultat- och insatsvariablerna samt de strukturella kontrollvariablerna

	Grundskola (1)	Äldreomsorg (2)	Gymnasieskola (3)	Bibliotek (4)
<i>Resultatvariabler</i>				
Value Added grundskola	0,345 (0,76)			
Behöriga till gymnasieskola (%)	82 (6)			
Brukarbedömning HT (%)		88 (5)		
Brukarbedömning Säbo (%)		77 (7)		
Fallskador		0,0003 (0,0001)		
Närvarande vid dödsögonblick (%)		87 (7)		
Value Added gymnasieskola			1 (0,77)	
Behöriga till universitet (%)			50 (11)	
Låntagare				216 (82)
Aktivitetstillfällen				63 (72)
Barnbokslån				13 (5)
Fysiska besök				5 (2)

	Grundskola	Åldreomsorg	Gymnasieskola	Bibliotek
<i>Insatsvariabler</i>				
Kommunala bibliotek				0,177 (0,148)
Kostnad	137 644 (12 138)	642 (93)	155 184 (26 649)	556 (137)
Lärare per elev	0,089 (0,01)			
<i>Strukturella variabler</i>				
Nyinvandrade elever (%)	3 (1)			
Eftergymnasiala föräldrar (%)	55 (11)			
Eftergymnasiala invånare (%)		37 (10)	37 (10)	37 (10)
Utrikesfödda (%)	20 (8)	20 (8)	20 (8)	20 (8)
Arbetslöshet (%)	5 (2)	5 (2)	5 (2)	5 (2)
Skattekraft	219 296 (28 073)	218 555 (27 346)	210 107 (26 039)	211 636 (30 266)
Strukturbidrag	216 (648)	276 (816)	275 (808)	289 (847)
Tätortsgrad (%)	78 (13)	77 (14)	77 (14)	77 (14)
Asylsökande (%)	0,5 (0,33)	0,6 (0,5)	0,6 (0,5)	0,6 (0,5)
Befolkningsförändring i relevant åldersgrupp (%)	-0,5 (1,7)	4,7 (2,3)	17 (46)	
Gleshet inom relevant verksamhet	1 (0,04)		1 (0,03)	
Andel inom relevant åldersgrupp (%)	11 (1,3)		3 (0,4)	
Tillägg för ohälsa		94 (246)		
Tillägg för språk		-16 (19)		
Tillägg för hemtjänst i glesbygd		153 (247)		
Tillägg för institutionsboende i glesbygd		45 (195)		
Programvalsfaktorn			209 (301)	

	Grundskola	Åldreomsorg	Gymnasieskola	Bibliotek
Invånare 65+ (%)	24 (5)	24 (5)	24 (5)	24 (5)
Antal observationer	276	273	285	263
Antal bortfall på grund av att data saknas	14	17	5	27

Not: Tabellen visar medelvärden samt standardavvikelser inom parentes.

Tabell B2: Ranking av kommuner

Rad #	Kommun	Totalt	Besparingar	Kommun	Grundskola	Besparingar	Kommun	Gymnasieskola	Besparingar	Kommun	Åldreomsorg	Besparingar	Kommun	Bibliotek	Besparingar
1	Täby	93%	141 Mkr	Danderyd	97%	15 Mkr	Lidingö	98%	5 Mkr	Varberg	94%	50 Mkr	Härryda	92%	2 Mkr
2	Danderyd	90%	108 Mkr	Nacka	97%	45 Mkr	Täby	97%	9 Mkr	Tjörn	93%	18 Mkr	Östersund	90%	3 Mkr
3	Vaxholm	90%	43 Mkr	Täby	97%	33 Mkr	Solna	96%	8 Mkr	Nykvarn	92%	7 Mkr	Partille	87%	2 Mkr
4	Nacka	89%	278 Mkr	Lomma	95%	23 Mkr	Nacka	96%	18 Mkr	Ödeshög	91%	7 Mkr	Mölnadal	86%	6 Mkr
5	Vallentuna	89%	115 Mkr	Staffanstorps	93%	30 Mkr	Vaxholm	94%	4 Mkr	Vallentuna	91%	25 Mkr	Lund	85%	11 Mkr
6	Lomma	89%	92 Mkr	Lidingö	93%	50 Mkr	Danderyd	93%	13 Mkr	Vaxholm	91%	13 Mkr	Kumla	85%	2 Mkr
7	Solna	88%	199 Mkr	Nykvarn	93%	13 Mkr	Partille	90%	17 Mkr	Kävlinge	90%	31 Mkr	Lomma	84%	2 Mkr
8	Nykvarn	88%	42 Mkr	Härryda	92%	51 Mkr	Hammarö	89%	9 Mkr	Trosa	90%	22 Mkr	Alingsås	83%	3 Mkr
9	Österåker	88%	154 Mkr	Piteå	91%	42 Mkr	Sollentuna	88%	43 Mkr	Nynäshamn	89%	35 Mkr	Lerum	83%	3 Mkr
10	Varberg	88%	250 Mkr	Habo	91%	18 Mkr	Österåker	87%	29 Mkr	Kinda	89%	17 Mkr	Nybro	82%	2 Mkr
11	Värmdö	87%	170 Mkr	Ystad	91%	31 Mkr	Ekerö	87%	20 Mkr	Båstad	89%	31 Mkr	Kungsbacka	81%	7 Mkr
12	Kävlinge	87%	141 Mkr	Vellinge	91%	49 Mkr	Lomma	86%	18 Mkr	Ockelbo	89%	13 Mkr	Umeå	81%	22 Mkr
13	Lerum	86%	182 Mkr	Lerum	91%	61 Mkr	Mölnadal	86%	41 Mkr	Värmdö	88%	49 Mkr	Lidingö	81%	4 Mkr
14	Trosa	85%	75 Mkr	Värmdö	90%	67 Mkr	Lerum	86%	29 Mkr	Täby	88%	88 Mkr	Höganäs	80%	3 Mkr
15	Staffanstorps	85%	109 Mkr	Österåker	90%	65 Mkr	Vallentuna	84%	28 Mkr	Öckerö	88%	23 Mkr	Vännäs	80%	1 Mkr
16	Lidingö	85%	231 Mkr	Vallentuna	90%	54 Mkr	Knivsta	82%	21 Mkr	Emmaboda	88%	18 Mkr	Höör	79%	2 Mkr
17	Härryda	85%	179 Mkr	Ekerö	89%	57 Mkr	Skövde	82%	42 Mkr	Österåker	88%	52 Mkr	Nordmaling	79%	1 Mkr
18	Helsingborg	84%	658 Mkr	Vaxholm	89%	23 Mkr	Gävle	82%	81 Mkr	Strängnäs	88%	60 Mkr	Solna	79%	6 Mkr
19	Habo	84%	66 Mkr	Umeå	89%	171 Mkr	Vellinge	82%	35 Mkr	Laholm	88%	48 Mkr	Norrköping	78%	12 Mkr
20	Ekerö	83%	150 Mkr	Tyresö	88%	79 Mkr	Höganäs	82%	26 Mkr	Upplands Väsby	87%	57 Mkr	Arboga	78%	2 Mkr
21	Svedala	83%	129 Mkr	Kalmar	88%	102 Mkr	Mörbylånga	81%	11 Mkr	Svedala	87%	32 Mkr	Uppsala	78%	25 Mkr
22	Nynäshamn	83%	142 Mkr	Nynäshamn	88%	41 Mkr	Kungälv	81%	37 Mkr	Ale	87%	45 Mkr	Arvika	77%	4 Mkr
23	Tjörn	83%	92 Mkr	Jönköping	88%	207 Mkr	Göteborg	81%	423 Mkr	Solna	86%	101 Mkr	Essunga	77%	1 Mkr
24	Hammarö	83%	100 Mkr	Kävlinge	88%	60 Mkr	Vänersborg	81%	35 Mkr	Helsingborg	86%	215 Mkr	Nacka	76%	11 Mkr
25	Öckerö	82%	95 Mkr	Järfälla	88%	124 Mkr	Värmdö	80%	47 Mkr	Boxholm	86%	13 Mkr	Salem	75%	2 Mkr
26	Tyresö	82%	244 Mkr	Solna	88%	84 Mkr	Kungsör	80%	9 Mkr	Staffanstorps	86%	40 Mkr	Stenungsund	75%	5 Mkr
27	Partille	82%	200 Mkr	Kungsbacka	87%	161 Mkr	Kungsbacka	80%	92 Mkr	Åtvidaberg	86%	29 Mkr	Örnsköldsvik	75%	6 Mkr
28	Järfälla	81%	392 Mkr	Partille	87%	72 Mkr	Helsingborg	79%	137 Mkr	Danderyd	85%	70 Mkr	Rättvik	75%	1 Mkr
29	Ystad	81%	196 Mkr	Svedala	87%	49 Mkr	Salem	79%	21 Mkr	Simrishamn	85%	60 Mkr	Upplands Väsby	75%	4 Mkr
30	Båstad	81%	104 Mkr	Mölnadal	87%	117 Mkr	Lund	79%	107 Mkr	Höör	85%	32 Mkr	Vetlanda	74%	3 Mkr
31	Knivsta	81%	125 Mkr	Ålvsbyn	87%	14 Mkr	Hudiksvall	79%	37 Mkr	Vaggeryd	85%	25 Mkr	Mariestad	74%	3 Mkr
32	Ale	81%	195 Mkr	Kungälv	87%	85 Mkr	Jönköping	79%	124 Mkr	Valdemarsvik	85%	23 Mkr	Skövde	74%	4 Mkr
33	Vaggeryd	81%	93 Mkr	Trosa	86%	30 Mkr	Burlöv	79%	19 Mkr	Orust	85%	40 Mkr	Bjurholm	73%	0 Mkr
34	Mölnadal	80%	371 Mkr	Huddinge	86%	244 Mkr	Varberg	78%	61 Mkr	Bollebygd	84%	19 Mkr	Karlshamn	72%	6 Mkr
35	Kungsbacka	80%	550 Mkr	Sollentuna	86%	167 Mkr	Härryda	78%	44 Mkr	Söderköping	84%	35 Mkr	Sollentuna	72%	7 Mkr
36	Söderköping	80%	108 Mkr	Örnsköldsvik	86%	101 Mkr	Järfälla	78%	82 Mkr	Svenljunga	84%	26 Mkr	Nyköping	72%	7 Mkr
37	Alingsås	80%	297 Mkr	Varberg	85%	123 Mkr	Kil	77%	14 Mkr	Habo	84%	22 Mkr	Götene	71%	2 Mkr
38	Upplands Väsby	80%	287 Mkr	Botkyrka	85%	217 Mkr	Kristianstad	77%	89 Mkr	Lomma	84%	49 Mkr	Oxelösund	71%	2 Mkr

Rad #	Kommun	Totalt	Besparingar	Kommun	Grundskola	Besparingar	Kommun	Gymnasieskola	Besparingar	Kommun	Äldreomsorg	Besparingar	Kommun	Bibliotek	Besparingar
39	Bollebygd	80%	67 Mkr	Trelleborg	85%	85 Mkr	Tyresö	77%	58 Mkr	Vadstena	83%	27 Mkr	Ulricehamn	71%	3 Mkr
40	Essunga	79%	45 Mkr	Helsingborg	85%	268 Mkr	Alingsås	76%	46 Mkr	Linköping	83%	310 Mkr	Norsjö	71%	1 Mkr
41	Smedjebacken	79%	78 Mkr	Höganäs	85%	55 Mkr	Borlänge	76%	64 Mkr	Lysekil	83%	45 Mkr	Söderköping	71%	2 Mkr
42	Kungälv	79%	311 Mkr	Uppsala	84%	431 Mkr	Karlskrona	76%	78 Mkr	Smedjebacken	83%	32 Mkr	Värgårda	70%	2 Mkr
43	Mullsjö	79%	54 Mkr	Falun	84%	117 Mkr	Kalmar	76%	67 Mkr	Vingåker	83%	26 Mkr	Ovanåker	70%	2 Mkr
44	Vadstena	78%	58 Mkr	Upplands-Bro	84%	78 Mkr	Västerås	76%	174 Mkr	Tomellilla	83%	35 Mkr	Leksand	70%	3 Mkr
45	Hudiksvall	78%	286 Mkr	Hammarö	84%	47 Mkr	Nora	76%	11 Mkr	Ydre	83%	12 Mkr	Kävlinge	70%	4 Mkr
46	Svenljunga	78%	79 Mkr	Alingsås	84%	90 Mkr	Nyköping	75%	70 Mkr	Ovanåker	83%	34 Mkr	Gällivare	69%	3 Mkr
47	Kinda	78%	77 Mkr	Skövde	84%	108 Mkr	Tomellilla	75%	18 Mkr	Karlsborg	83%	23 Mkr	Hedemora	68%	3 Mkr
48	Skövde	78%	365 Mkr	Arvidsjaur	83%	12 Mkr	Perstorp	75%	10 Mkr	Ystad	82%	86 Mkr	Hudiksvall	67%	7 Mkr
49	Strängnäs	78%	278 Mkr	Söderköping	83%	36 Mkr	Hultsfred	75%	20 Mkr	Klippan	82%	41 Mkr	Robertsfors	67%	2 Mkr
50	Gagnef	78%	83 Mkr	Nordanstig	83%	22 Mkr	Staffanstorps	75%	33 Mkr	Skurup	82%	38 Mkr	Mullsjö	66%	1 Mkr
51	Skurup	78%	121 Mkr	Vimmerby	83%	35 Mkr	Lekeberg	74%	9 Mkr	Nässjö	82%	75 Mkr	Stockholm	66%	133 Mkr
52	Vetlanda	78%	217 Mkr	Kumla	83%	55 Mkr	Trollhättan	74%	71 Mkr	Örkelljunga	82%	31 Mkr	Skellefteå	65%	13 Mkr
53	Gnesta	78%	91 Mkr	Haninge	83%	231 Mkr	Sigtuna	74%	59 Mkr	Lerum	81%	88 Mkr	Kristinehamn	65%	3 Mkr
54	Höör	78%	127 Mkr	Enköping	83%	105 Mkr	Sölvesborg	74%	23 Mkr	Sandviken	81%	113 Mkr	Jönköping	65%	22 Mkr
55	Mariestad	78%	185 Mkr	Lidköping	83%	89 Mkr	Gnesta	74%	14 Mkr	Årjäng	81%	32 Mkr	Säffle	65%	3 Mkr
56	Ödeshög	78%	39 Mkr	Stockholm	82%	2263 Mkr	Ronneby	74%	41 Mkr	Essunga	81%	18 Mkr	Timrå	65%	2 Mkr
57	Lidköping	77%	304 Mkr	Olofström	82%	27 Mkr	Kävlinge	74%	46 Mkr	Falkenberg	81%	137 Mkr	Täby	65%	11 Mkr
58	Upplands-Bro	77%	200 Mkr	Skurup	82%	39 Mkr	Oxelösund	74%	13 Mkr	Gnesta	81%	32 Mkr	Upplands-Bro	65%	6 Mkr
59	Sigtuna	77%	325 Mkr	Knivsta	82%	66 Mkr	Laholm	74%	32 Mkr	Lilla Edet	81%	39 Mkr	Piteå	65%	9 Mkr
60	Linköping	77%	1131 Mkr	Ludvika	82%	57 Mkr	Ängelholm	74%	54 Mkr	Landskrona	80%	113 Mkr	Mark	64%	5 Mkr
61	Huddinge	77%	691 Mkr	Oskarshamn	82%	60 Mkr	Stockholm	74%	920 Mkr	Gotland	80%	187 Mkr	Örebro	64%	23 Mkr
62	Laholm	77%	207 Mkr	Smedjebacken	82%	24 Mkr	Sundbyberg	74%	41 Mkr	Nacka	80%	204 Mkr	Orust	64%	4 Mkr
63	Orust	77%	120 Mkr	Vetlanda	82%	66 Mkr	Vaggeryd	73%	21 Mkr	Knivsta	80%	33 Mkr	Häbo	63%	3 Mkr
64	Ydre	77%	33 Mkr	Lund	82%	298 Mkr	Markaryd	73%	14 Mkr	Hammarö	80%	41 Mkr	Malmö	63%	67 Mkr
65	Ulricehamn	77%	191 Mkr	Gagnef	82%	27 Mkr	Norrköping	73%	70 Mkr	Säter	80%	38 Mkr	Sunne	63%	3 Mkr
66	Boxholm	77%	45 Mkr	Mariestad	82%	52 Mkr	Sundsvall	73%	131 Mkr	Mullsjö	80%	22 Mkr	Övertorneå	63%	2 Mkr
67	Salem	76%	139 Mkr	Karlsborg	82%	15 Mkr	Örebro	73%	199 Mkr	Härjedalen	80%	82 Mkr	Strängnäs	63%	7 Mkr
68	Jönköping	76%	1020 Mkr	Hudiksvall	82%	86 Mkr	Örnköldsvik	72%	77 Mkr	Ulricehamn	79%	77 Mkr	Halmstad	63%	24 Mkr
69	Piteå	76%	350 Mkr	Luleå	82%	173 Mkr	Eskilstuna	72%	144 Mkr	Tyresö	79%	98 Mkr	Karlskrona	63%	11 Mkr
70	Falkenberg	76%	374 Mkr	Mörbylånga	81%	42 Mkr	Katrineholm	72%	46 Mkr	Motala	79%	136 Mkr	Ekerö	62%	5 Mkr
71	Kalmar	76%	534 Mkr	Tjörn	81%	44 Mkr	Falun	72%	83 Mkr	Sotenäs	79%	42 Mkr	Ystad	62%	7 Mkr
72	Uppsala	76%	1483 Mkr	Eslöv	81%	89 Mkr	Haninge	71%	124 Mkr	Lidköping	79%	130 Mkr	Gotland	62%	13 Mkr
73	Åtvidaberg	76%	96 Mkr	Mullsjö	81%	20 Mkr	Trosa	71%	19 Mkr	Töreboda	79%	34 Mkr	Malå	62%	1 Mkr
74	Stenungsund	76%	221 Mkr	Ale	81%	89 Mkr	Linköping	71%	216 Mkr	Ljusnarsberg	79%	23 Mkr	Vellinge	62%	8 Mkr
75	Karlstad	76%	617 Mkr	Värnamo	81%	87 Mkr	Svenljunga	71%	14 Mkr	Järfälla	79%	163 Mkr	Östra Göinge	62%	2 Mkr
76	Mjölby	76%	222 Mkr	Stenungsund	81%	79 Mkr	Halmstad	71%	138 Mkr	Mörbylånga	78%	60 Mkr	Valdemarsvik	61%	2 Mkr
77	Gotland	76%	474 Mkr	Karlstad	81%	215 Mkr	Karlskoga	71%	41 Mkr	Ekerö	78%	69 Mkr	Östhammar	61%	5 Mkr
78	Umeå	76%	915 Mkr	Ulricehamn	81%	61 Mkr	Oskarshamn	71%	41 Mkr	Stenungsund	78%	69 Mkr	Häbo	61%	2 Mkr
79	Ovanåker	76%	100 Mkr	Vadstena	81%	16 Mkr	Karlskrona	71%	44 Mkr	Bjuv	78%	40 Mkr	Nässjö	61%	6 Mkr
80	Stockholm	76%	6134 Mkr	Köping	80%	68 Mkr	Åstorp	71%	26 Mkr	Lessebo	78%	31 Mkr	Falun	61%	12 Mkr
81	Nässjö	75%	272 Mkr	Skellefteå	80%	190 Mkr	Bollebygd	70%	13 Mkr	Leksand	78%	70 Mkr	Enköping	60%	7 Mkr
82	Trelleborg	75%	356 Mkr	Vara	80%	41 Mkr	Eslöv	70%	55 Mkr	Häbo	78%	57 Mkr	Karlstad	60%	18 Mkr
83	Västerås	75%	1156 Mkr	Forshaga	80%	32 Mkr	Essunga	70%	6 Mkr	Sigtuna	78%	92 Mkr	Kungälv	60%	9 Mkr
84	Karlsborg	75%	57 Mkr	Öckerö	80%	36 Mkr	Nykvarn	70%	18 Mkr	Arboga	78%	55 Mkr	Hörby	60%	4 Mkr
85	Bjuv	75%	136 Mkr	Vaggeryd	80%	43 Mkr	Borgholm	70%	11 Mkr	Gagnef	78%	37 Mkr	Eksjö	59%	3 Mkr
86	Arboga	75%	126 Mkr	Mjölby	80%	74 Mkr	Emmaboda	70%	17 Mkr	Karlstad	78%	261 Mkr	Arjeplog	59%	1 Mkr
87	Kumla	75%	188 Mkr	Värgårda	80%	35 Mkr	Karlstad	69%	124 Mkr	Gullspång	78%	26 Mkr	Bollnäs	59%	5 Mkr
88	Växjö	75%	743 Mkr	Boden	80%	66 Mkr	Kinda	69%	15 Mkr	Mariestad	77%	94 Mkr	Bästad	59%	4 Mkr
89	Eslöv	75%	280 Mkr	Lekeberg	79%	30 Mkr	Uppsala	69%	323 Mkr	Upplands-Bro	77%	60 Mkr	Aneby	59%	1 Mkr
90	Säter	75%	102 Mkr	Sundbyberg	79%	118 Mkr	Åmål	69%	23 Mkr	Vetlanda	77%	101 Mkr	Boden	59%	6 Mkr

Rad #	Kommun	Totalt	Besparingar	Kommun	Grundskola	Besparingar	Kommun	Gymnasieskola	Besparingar	Kommun	Äldreomsorg	Besparingar	Kommun	Bibliotek	Besparingar
91	Motala	75%	368 Mkr	Sävsjö	79%	34 Mkr	Vingåker	69%	15 Mkr	Eksjö	77%	66 Mkr	Borås	59%	25 Mkr
92	Eksjö	75%	160 Mkr	Borås	79%	307 Mkr	Upplands Väsby	69%	64 Mkr	Tranemo	77%	44 Mkr	Hjo	59%	2 Mkr
93	Botkyrka	74%	653 Mkr	Bollebygd	79%	32 Mkr	Lessebo	69%	17 Mkr	Strömstad	77%	49 Mkr	Överkalix	59%	1 Mkr
94	Nora	74%	104 Mkr	Karlskrona	79%	178 Mkr	Huddinge	69%	187 Mkr	Gnosjö	77%	32 Mkr	Färgelanda	58%	2 Mkr
95	Enköping	74%	373 Mkr	Sigtuna	79%	162 Mkr	Tranås	68%	31 Mkr	Östhammar	76%	99 Mkr	Berg	58%	2 Mkr
96	Örnköldsvik	74%	546 Mkr	Grästorp	79%	16 Mkr	Ljusnarsberg	68%	6 Mkr	Tierp	76%	74 Mkr	Göteborg	58%	121 Mkr
97	Valdemarsvik	74%	73 Mkr	Rättvik	79%	28 Mkr	Mjölby	68%	45 Mkr	Götene	76%	54 Mkr	Sundbyberg	58%	12 Mkr
98	Tranemo	74%	116 Mkr	Arvika	79%	73 Mkr	Eksjö	68%	33 Mkr	Mjölby	76%	96 Mkr	Västerås	58%	28 Mkr
99	Sotenäs	74%	81 Mkr	Filipstad	79%	29 Mkr	Luleå	68%	106 Mkr	Vara	76%	56 Mkr	Ålvkarleby	58%	3 Mkr
100	Haninge	74%	678 Mkr	Sotenäs	79%	20 Mkr	Bromölla	68%	19 Mkr	Nyköping	76%	204 Mkr	Vindeln	58%	2 Mkr
101	Häbo	74%	201 Mkr	Västerås	79%	414 Mkr	Botkyrka	68%	148 Mkr	Bollnäs	76%	112 Mkr	Tranås	58%	4 Mkr
102	Örkelljunga	74%	96 Mkr	Krokoms	78%	60 Mkr	Mark	68%	59 Mkr	Hudiksvall	76%	156 Mkr	Lidköping	58%	9 Mkr
103	Nyköping	74%	498 Mkr	Tanum	78%	35 Mkr	Bollnäs	68%	39 Mkr	Växjö	76%	272 Mkr	Nora	57%	3 Mkr
104	Lund	74%	993 Mkr	Timrå	78%	50 Mkr	Mariestad	68%	36 Mkr	Grums	76%	39 Mkr	Sävsjö	57%	2 Mkr
105	Tranås	74%	182 Mkr	Ängelholm	78%	125 Mkr	Vetlanda	68%	47 Mkr	Degerfors	76%	46 Mkr	Falkenberg	57%	12 Mkr
106	Surahammar	73%	97 Mkr	Östersund	78%	179 Mkr	Malmö	68%	440 Mkr	Borgholm	75%	64 Mkr	Vansbro	57%	2 Mkr
107	Lekeberg	73%	84 Mkr	Salem	78%	63 Mkr	Hallsberg	68%	30 Mkr	Tanum	75%	62 Mkr	Falköping	57%	5 Mkr
108	Sundbyberg	73%	318 Mkr	Hallstahammar	78%	47 Mkr	Flen	68%	28 Mkr	Skinnskatteberg	75%	21 Mkr	Kalmar	56%	19 Mkr
109	Falun	73%	563 Mkr	Norrköping	78%	169 Mkr	Värnamo	68%	52 Mkr	Lindesberg	75%	99 Mkr	Kristianstad	56%	17 Mkr
110	Forshaga	73%	109 Mkr	Torsby	78%	33 Mkr	Svedala	68%	41 Mkr	Alingsås	75%	158 Mkr	Gnesta	56%	3 Mkr
111	Ludvika	73%	248 Mkr	Växjö	78%	282 Mkr	Södertälje	68%	164 Mkr	Sjöbo	75%	76 Mkr	Linköping	56%	34 Mkr
112	Gävle	73%	899 Mkr	Norrköping	78%	412 Mkr	Höör	68%	28 Mkr	Flen	75%	73 Mkr	Ljungby	56%	8 Mkr
113	Kristianstad	73%	747 Mkr	Eskilstuna	78%	334 Mkr	Hylte	68%	19 Mkr	Sävsjö	75%	47 Mkr	Varberg	55%	16 Mkr
114	Kristinehamn	73%	226 Mkr	Uddevalla	78%	169 Mkr	Mullsjö	67%	11 Mkr	Hedemora	75%	65 Mkr	Hammarö	55%	3 Mkr
115	Klippan	73%	156 Mkr	Surahammar	78%	31 Mkr	Älmhult	67%	33 Mkr	Kil	75%	51 Mkr	Filipstad	55%	2 Mkr
116	Ängelholm	73%	433 Mkr	Nora	78%	33 Mkr	Östra Göinge	67%	30 Mkr	Västervik	74%	187 Mkr	Hultsfred	55%	5 Mkr
117	Grästorp	73%	54 Mkr	Karlskoga	78%	78 Mkr	Skinnskatteberg	67%	7 Mkr	Partille	74%	109 Mkr	Simrishamn	55%	6 Mkr
118	Vara	73%	151 Mkr	Kristianstad	78%	247 Mkr	Ludvika	66%	44 Mkr	Salem	74%	53 Mkr	Vallentuna	54%	8 Mkr
119	Landskrona	73%	389 Mkr	Tranås	78%	58 Mkr	Gagnef	66%	16 Mkr	Heby	74%	60 Mkr	Kalix	54%	3 Mkr
120	Tomellilla	73%	130 Mkr	Nybro	77%	58 Mkr	Häbo	66%	23 Mkr	Kungsbacka	74%	290 Mkr	Ale	54%	6 Mkr
121	Sävsjö	73%	122 Mkr	Mark	77%	110 Mkr	Ale	66%	55 Mkr	Hjo	74%	46 Mkr	Fagersta	54%	4 Mkr
122	Åstorp	73%	145 Mkr	Arboga	77%	38 Mkr	Borås	66%	172 Mkr	Grästorp	74%	28 Mkr	Tidaholm	54%	3 Mkr
123	Götene	73%	120 Mkr	Kristinehamn	77%	64 Mkr	Kristinehamn	66%	39 Mkr	Surahammar	74%	46 Mkr	Sotenäs	54%	2 Mkr
124	Karlskrona	73%	633 Mkr	Falköping	77%	104 Mkr	Värgårda	66%	21 Mkr	Huddinge	73%	238 Mkr	Mjölby	53%	7 Mkr
125	Sölvesborg	73%	179 Mkr	Aneby	77%	22 Mkr	Ljungby	66%	48 Mkr	Ronneby	73%	130 Mkr	Värmdö	53%	8 Mkr
126	Värnamo	73%	316 Mkr	Strömstad	77%	42 Mkr	Östersund	66%	86 Mkr	Kumla	73%	80 Mkr	Bjuv	53%	4 Mkr
127	Lysekil	72%	149 Mkr	Lycksele	77%	40 Mkr	Växjö	65%	164 Mkr	Kungsör	73%	37 Mkr	Åmål	53%	3 Mkr
128	Östersund	72%	564 Mkr	Boxholm	77%	18 Mkr	Surahammar	65%	17 Mkr	Lidingö	73%	172 Mkr	Åre	52%	4 Mkr

Rad #	Kommun	Totalt	Besparingar	Kommun	Grundskola	Besparingar	Kommun	Gymnasieskola	Besparingar	Kommun	Äldreomsorg	Besparingar	Kommun	Bibliotek	Besparingar
143	Norrköping	71%	1258 Mkr	Falkenberg	76%	140 Mkr	Vadstena	63%	11 Mkr	Nora	72%	58 Mkr	Mönsterås	50%	4 Mkr
144	Lilla Edet	71%	132 Mkr	Motala	76%	135 Mkr	Hörby	63%	27 Mkr	Kungälv	72%	180 Mkr	Lycksele	50%	5 Mkr
145	Nordanstig	71%	104 Mkr	Söderhamn	76%	74 Mkr	Hagfors	63%	20 Mkr	Dals-Ed	72%	31 Mkr	Lekeberg	50%	2 Mkr
146	Bromölla	71%	147 Mkr	Gislaved	76%	102 Mkr	Gotland	63%	94 Mkr	Uppsala	71%	703 Mkr	Nordanstig	50%	2 Mkr
147	Kungsör	71%	89 Mkr	Upplands Väsby	76%	162 Mkr	Hallstahammar	63%	29 Mkr	Herrljunga	71%	46 Mkr	Töreboda	50%	2 Mkr
148	Hallsberg	71%	163 Mkr	Eksjö	75%	59 Mkr	Svalöv	63%	34 Mkr	Hallsberg	71%	74 Mkr	Mora	50%	5 Mkr
149	Hjo	71%	100 Mkr	Karlshamn	75%	97 Mkr	Lidköping	63%	77 Mkr	Östra Göinge	71%	67 Mkr	Uddevalla	50%	15 Mkr
150	Halmstad	71%	1000 Mkr	Leksand	75%	46 Mkr	Hällefors	62%	15 Mkr	Eslöv	71%	128 Mkr	Eslöv	50%	8 Mkr
151	Vimmerby	71%	173 Mkr	Munkfors	75%	11 Mkr	Upplands-Bro	62%	56 Mkr	Hässleholm	71%	245 Mkr	Älvsbyn	49%	3 Mkr
152	Grums	71%	94 Mkr	Orust	75%	50 Mkr	Falkenberg	62%	85 Mkr	Finspång	71%	108 Mkr	Gislaved	49%	9 Mkr
153	Oskarshamn	71%	275 Mkr	Finspång	75%	75 Mkr	Töreboda	62%	17 Mkr	Markaryd	71%	52 Mkr	Herrljunga	49%	3 Mkr
154	Mark	71%	376 Mkr	Åtvidaberg	75%	37 Mkr	Sala	62%	45 Mkr	Norrköping	71%	516 Mkr	Motala	49%	12 Mkr
155	Borås	71%	1054 Mkr	Bjuv	75%	62 Mkr	Trelleborg	62%	82 Mkr	Aneby	71%	33 Mkr	Tranemo	49%	4 Mkr
156	Vingåker	71%	104 Mkr	Torsås	75%	24 Mkr	Eda	62%	13 Mkr	Enköping	71%	185 Mkr	Torsås	49%	3 Mkr
157	Hultsfred	71%	155 Mkr	Häbo	75%	90 Mkr	Munkedal	62%	22 Mkr	Haparanda	71%	62 Mkr	Tjörn	49%	5 Mkr
158	Örebro	71%	1408 Mkr	Ovanåker	75%	38 Mkr	Timrå	62%	34 Mkr	Ljusdal	71%	114 Mkr	Södertälje	49%	21 Mkr
159	Gislaved	71%	305 Mkr	Gävle	75%	331 Mkr	Uddevalla	62%	107 Mkr	Tidaholm	71%	65 Mkr	Vaggeryd	49%	4 Mkr
160	Sjöbo	70%	194 Mkr	Alvesta	74%	78 Mkr	Öckerö	62%	30 Mkr	Stockholm	71%	2818 Mkr	Gävle	48%	29 Mkr
161	Osby	70%	155 Mkr	Trollhättan	74%	206 Mkr	Tjörn	62%	25 Mkr	Mönsterås	70%	77 Mkr	Klippan	48%	5 Mkr
162	Hallstahammar	70%	176 Mkr	Dals-Ed	74%	19 Mkr	Smedjebacken	61%	19 Mkr	Osby	70%	72 Mkr	Hagfors	48%	3 Mkr
163	Eskilstuna	70%	1046 Mkr	Osby	74%	47 Mkr	Hedemora	61%	33 Mkr	Södertälje	70%	313 Mkr	Sandviken	48%	14 Mkr
164	Finspång	70%	239 Mkr	Vännäs	74%	34 Mkr	Sjöbo	61%	38 Mkr	Orsa	70%	43 Mkr	Danderyd	48%	9 Mkr
165	Askersund	70%	129 Mkr	Hjo	74%	34 Mkr	Forshaga	61%	22 Mkr	Gävle	70%	458 Mkr	Årjäng	48%	4 Mkr
166	Dals-Ed	70%	66 Mkr	Hultsfred	74%	46 Mkr	Motala	60%	85 Mkr	Hultsfred	70%	85 Mkr	Älmhult	48%	5 Mkr
167	Olofström	70%	158 Mkr	Tibro	74%	42 Mkr	Haparanda	60%	20 Mkr	Kristianstad	70%	394 Mkr	Jokkmokk	48%	2 Mkr
168	Ronneby	70%	324 Mkr	Östhammar	74%	75 Mkr	Åsele	60%	6 Mkr	Vännäs	69%	43 Mkr	Mellerud	48%	3 Mkr
169	Krokom	70%	181 Mkr	Tidaholm	74%	45 Mkr	Bengtstorsfors	60%	20 Mkr	Katrineholm	69%	172 Mkr	Trollhättan	47%	18 Mkr
170	Gnosjö	70%	105 Mkr	Linköping	74%	571 Mkr	Söderköping	60%	34 Mkr	Piteå	69%	210 Mkr	Huddinge	47%	21 Mkr
171	Tidaholm	70%	139 Mkr	Malung-Sälén	74%	34 Mkr	Grums	60%	14 Mkr	Mora	69%	123 Mkr	Trosa	47%	4 Mkr
172	Hörby	70%	155 Mkr	Nordmaling	74%	25 Mkr	Klippan	60%	36 Mkr	Älmhult	69%	79 Mkr	Sölvesborg	47%	5 Mkr
173	Ljungby	70%	311 Mkr	Hallsberg	74%	55 Mkr	Askersund	60%	23 Mkr	Östersund	69%	296 Mkr	Vaxholm	47%	3 Mkr
174	Årjäng	70%	115 Mkr	Sala	74%	88 Mkr	Heby	60%	26 Mkr	Ängelholm	69%	240 Mkr	Alvesta	47%	7 Mkr
175	Timrå	70%	197 Mkr	Hagfors	73%	34 Mkr	Valdemarsvik	60%	14 Mkr	Härnösand	69%	142 Mkr	Haparanda	47%	4 Mkr
176	Hedemora	70%	167 Mkr	Örebro	73%	542 Mkr	Tidaholm	60%	26 Mkr	Uppvidinge	69%	55 Mkr	Degerfors	47%	2 Mkr
177	Tibro	70%	124 Mkr	Ljungby	73%	99 Mkr	Häbo	60%	52 Mkr	Avesta	69%	127 Mkr	Karlskoga	47%	10 Mkr
178	Burlöv	69%	191 Mkr	Bromölla	73%	49 Mkr	Piteå	60%	89 Mkr	Norberg	69%	33 Mkr	Härjedalen	46%	4 Mkr
179	Mellerud	69%	118 Mkr	Höör	73%	64 Mkr	Tierp	60%	46 Mkr	Botkyrka	69%	257 Mkr	Sundsvall	46%	25 Mkr
180	Sundsvall	69%	1042 Mkr	Tierp	73%	77 Mkr	Mellerud	60%	19 Mkr	Gislaved	69%	125 Mkr	Borgholm	46%	4 Mkr
181	Vänersborg	69%	445 Mkr	Sölvesborg	73%	63 Mkr	Tranemo	59%	28 Mkr	Umeå	69%	503 Mkr	Grästorp	46%	3 Mkr
182	Bollnäs	69%	287 Mkr	Ödeshög	73%	18 Mkr	Osby	59%	31 Mkr	Ludvika	68%	138 Mkr	Nykvarn	46%	3 Mkr
183	Ljusnarsberg	69%	56 Mkr	Oxelösund	73%	44 Mkr	Aneby	59%	13 Mkr	Karlshamn	68%	180 Mkr	Österåker	46%	9 Mkr
184	Skara	69%	206 Mkr	Strängnäs	73%	139 Mkr	Ulricehamn	59%	50 Mkr	Skara	68%	98 Mkr	Värnamo	46%	11 Mkr
185	Södertälje	69%	947 Mkr	Storfors	73%	15 Mkr	Skurup	59%	38 Mkr	Bromölla	68%	75 Mkr	Staffanstorps	46%	7 Mkr
186	Karlskoga	69%	322 Mkr	Landskrona	73%	162 Mkr	Ovanåker	59%	25 Mkr	Lekeberg	68%	43 Mkr	Norberg	46%	3 Mkr
187	Söderhamn	69%	297 Mkr	Sundsvall	73%	341 Mkr	Älvkarleby	59%	18 Mkr	Sundbyberg	68%	147 Mkr	Sigtuna	45%	12 Mkr
188	Heby	69%	155 Mkr	Sunne	73%	47 Mkr	Finspång	59%	50 Mkr	Vårgårda	68%	58 Mkr	Forshaga	45%	4 Mkr
189	Falköping	69%	381 Mkr	Arjeplog	72%	10 Mkr	Gullspång	59%	10 Mkr	Haninge	68%	299 Mkr	Eskilstuna	45%	27 Mkr
190	Uddevalla	69%	616 Mkr	Nässjö	72%	127 Mkr	Gislaved	59%	69 Mkr	Kramfors	68%	124 Mkr	Tanum	45%	5 Mkr
191	Östra Göinge	69%	177 Mkr	Skara	72%	65 Mkr	Bräcke	59%	15 Mkr	Älvkarleby	68%	54 Mkr	Skara	45%	8 Mkr
192	Arvika	69%	312 Mkr	Härjedalen	72%	34 Mkr	Västervik	59%	70 Mkr	Nordanstig	68%	62 Mkr	Vilhelmina	45%	3 Mkr
193	Lindesberg	68%	292 Mkr	Lysekil	72%	53 Mkr	Söderhamn	59%	47 Mkr	Rättvik	68%	83 Mkr	Ludvika	45%	9 Mkr
194	Herrljunga	68%	109 Mkr	Vindeln	72%	25 Mkr	Krokom	59%	32 Mkr	Torsås	68%	45 Mkr	Malung-Sälén	44%	5 Mkr

Rad #	Kommun	Totalt	Besparingar	Kommun	Grundskola	Besparingar	Kommun	Gymnasieskola	Besparingar	Kommun	Äldreomsorg	Besparingar	Kommun	Bibliotek	Besparingar
195	Vännäs	68%	112 Mkr	Hörby	72%	61 Mkr	Arboga	58%	32 Mkr	Söderhamn	68%	166 Mkr	Knivsta	44%	6 Mkr
196	Oxelösund	68%	153 Mkr	Tingsryd	72%	47 Mkr	Hässleholm	58%	119 Mkr	Örebro	68%	645 Mkr	Ljusnarsberg	44%	2 Mkr
197	Mora	68%	254 Mkr	Burlöv	72%	80 Mkr	Orust	58%	26 Mkr	Värnamo	67%	166 Mkr	Tierp	44%	9 Mkr
198	Rättvik	68%	153 Mkr	Härnösand	72%	101 Mkr	Tingsryd	58%	28 Mkr	Mellerud	67%	66 Mkr	Vingåker	43%	3 Mkr
199	Degerfors	68%	113 Mkr	Askersund	72%	41 Mkr	Stenungsund	58%	68 Mkr	Storfors	67%	29 Mkr	Storfors	43%	2 Mkr
200	Hylte	68%	140 Mkr	Bengtstorsfors	71%	38 Mkr	Säter	58%	25 Mkr	Alvesta	67%	110 Mkr	Laholm	43%	8 Mkr
201	Markaryd	68%	125 Mkr	Robertsfors	71%	29 Mkr	Degerfors	57%	22 Mkr	Nordmaling	67%	51 Mkr	Vadstena	43%	3 Mkr
202	Härnösand	68%	317 Mkr	Gällivare	71%	64 Mkr	Härnösand	57%	63 Mkr	Krokom	67%	84 Mkr	Bräcke	43%	3 Mkr
203	Skinnskatteberg	68%	56 Mkr	Ockelbo	71%	24 Mkr	Kumla	57%	52 Mkr	Hallstahammar	67%	97 Mkr	Landskrona	43%	13 Mkr
204	Gullspång	68%	67 Mkr	Årjäng	71%	44 Mkr	Åre	57%	27 Mkr	Oskarshamn	67%	163 Mkr	Kil	43%	4 Mkr
205	Skellefteå	68%	911 Mkr	Malå	71%	14 Mkr	Arvika	57%	57 Mkr	Kalmar	67%	346 Mkr	Säter	43%	5 Mkr
206	Torsås	67%	93 Mkr	Kinda	71%	40 Mkr	Högsby	57%	15 Mkr	Ljungby	67%	156 Mkr	Sala	42%	8 Mkr
207	Göteborg	67%	5430 Mkr	Högsby	71%	27 Mkr	Vimmerby	57%	38 Mkr	Säffle	67%	102 Mkr	Gagnef	42%	3 Mkr
208	Haparanda	67%	128 Mkr	Orsa	71%	26 Mkr	Herrljunga	57%	21 Mkr	Karlskrona	67%	365 Mkr	Uppvidinge	42%	4 Mkr
209	Trollhättan	67%	651 Mkr	Eda	71%	37 Mkr	Gnosjö	56%	26 Mkr	Vimmerby	66%	95 Mkr	Järfälla	42%	23 Mkr
210	Alvesta	67%	250 Mkr	Malmö	71%	1299 Mkr	Skellefteå	56%	167 Mkr	Torsby	66%	85 Mkr	Smedjebacken	42%	4 Mkr
211	Uppvidinge	67%	123 Mkr	Vänersborg	71%	165 Mkr	Simrishamn	56%	38 Mkr	Munkedal	66%	65 Mkr	Vänersborg	42%	9 Mkr
212	Hagfors	67%	154 Mkr	Ljusdal	71%	71 Mkr	Olofström	56%	31 Mkr	Halmstad	66%	523 Mkr	Örkelljunga	42%	4 Mkr
213	Köping	67%	327 Mkr	Örkelljunga	71%	40 Mkr	Avesta	55%	55 Mkr	Sundsvall	66%	545 Mkr	Haninge	42%	24 Mkr
214	Älvsbyn	67%	122 Mkr	Säffle	71%	64 Mkr	Nynäshamn	55%	57 Mkr	Mark	66%	201 Mkr	Eda	41%	4 Mkr
215	Orsa	67%	88 Mkr	Uppvidinge	71%	40 Mkr	Sorsele	55%	5 Mkr	Vansbro	66%	48 Mkr	Ronneby	41%	9 Mkr
216	Älmhult	67%	231 Mkr	Nyköping	70%	216 Mkr	Östhammar	55%	51 Mkr	Burlöv	66%	83 Mkr	Kinda	41%	4 Mkr
217	Katrineholm	67%	392 Mkr	Hofors	70%	39 Mkr	Hjo	55%	18 Mkr	Jönköping	66%	667 Mkr	Nynäshamn	41%	9 Mkr
218	Sala	67%	295 Mkr	Kiruna	70%	95 Mkr	Köping	55%	61 Mkr	Falun	66%	351 Mkr	Köping	41%	8 Mkr
219	Mönsterås	67%	173 Mkr	Sjöbo	70%	74 Mkr	Landskrona	55%	100 Mkr	Åre	66%	56 Mkr	Hofors	41%	3 Mkr
220	Lessebo	67%	122 Mkr	Kalix	70%	61 Mkr	Norrköping	55%	317 Mkr	Åmål	66%	87 Mkr	Orsa	41%	3 Mkr
221	Nordmaling	67%	100 Mkr	Borgholm	70%	39 Mkr	Dals-Ed	54%	13 Mkr	Luleå	66%	413 Mkr	Ånge	40%	4 Mkr
222	Eda	67%	112 Mkr	Herrljunga	70%	39 Mkr	Säffle	54%	40 Mkr	Sunne	65%	91 Mkr	Dals-Ed	40%	3 Mkr
223	Hässleholm	66%	647 Mkr	Grums	70%	37 Mkr	Munkfors	54%	7 Mkr	Eda	65%	58 Mkr	Borlänge	40%	14 Mkr
224	Borlänge	66%	618 Mkr	Sollefteå	70%	80 Mkr	Ystad	54%	72 Mkr	Borås	65%	550 Mkr	Kiruna	40%	7 Mkr
225	Töreboda	66%	116 Mkr	Munkedal	69%	47 Mkr	Åtvidaberg	54%	27 Mkr	Vänersborg	65%	236 Mkr	Vara	40%	6 Mkr
226	Malmö	66%	3293 Mkr	Södertälje	69%	448 Mkr	Nordanstig	54%	18 Mkr	Timrå	65%	110 Mkr	Olofström	40%	5 Mkr
227	Säffle	66%	209 Mkr	Kil	69%	52 Mkr	Nybro	54%	53 Mkr	Olofström	65%	94 Mkr	Sjöbo	40%	6 Mkr
228	Tingsryd	66%	181 Mkr	Gnosjö	69%	43 Mkr	Tibro	54%	25 Mkr	Bengtstorsfors	64%	77 Mkr	Hallsberg	39%	4 Mkr
229	Storfors	65%	57 Mkr	Klippan	69%	74 Mkr	Ödeshög	54%	12 Mkr	Lund	64%	578 Mkr	Trelleborg	39%	12 Mkr
230	Torsby	65%	172 Mkr	Mönsterås	68%	59 Mkr	Ydre	53%	8 Mkr	Örnsköldsvik	64%	361 Mkr	Lysekil	39%	5 Mkr
231	Munkedal	65%	137 Mkr	Vansbro	68%	27 Mkr	Mönsterås	53%	32 Mkr	Tingsryd	64%	99 Mkr	Lindesberg	39%	9 Mkr
232	Älvkarleby	65%	124 Mkr	Heby	68%	62 Mkr	Ljusdal	53							

Rad #	Kommun	Totalt	Besparingar	Kommun	Grundskola	Besparingar	Kommun	Gymnasieskola	Besparingar	Kommun	Äldreomsorg	Besparingar	Kommun	Bibliotek	Besparingar
246	Hofors	63%	142 Mkr	Norberg	67%	28 Mkr	Överkalix	50%	8 Mkr	Oxelösund	62%	94 Mkr	Boxholm	36%	2 Mkr
247	Malung-Sälen	63%	156 Mkr	Åre	67%	65 Mkr	Vansbro	49%	21 Mkr	Karlskoga	61%	193 Mkr	Surahammar	36%	4 Mkr
248	Svalöv	63%	195 Mkr	Östra Göinge	67%	78 Mkr	Boxholm	49%	12 Mkr	Arjeplog	61%	25 Mkr	Hässleholm	36%	19 Mkr
249	Robertsfors	62%	114 Mkr	Kramfors	67%	75 Mkr	Ragunda	48%	13 Mkr	Malmö	61%	1486 Mkr	Botkyrka	35%	31 Mkr
250	Lycksele	62%	204 Mkr	Katrineholm	66%	157 Mkr	Hofors	48%	22 Mkr	Norsjö	61%	38 Mkr	Västervik	35%	12 Mkr
251	Kalix	61%	271 Mkr	Fagersta	66%	67 Mkr	Vara	48%	48 Mkr	Köping	61%	189 Mkr	Munkedal	35%	3 Mkr
252	Vindeln	61%	103 Mkr	Övertorneå	66%	18 Mkr	Ånge	48%	29 Mkr	Skellefteå	61%	541 Mkr	Åsele	35%	2 Mkr
253	Hällefors	61%	119 Mkr	Ronneby	66%	144 Mkr	Vännäs	47%	33 Mkr	Svalöv	61%	79 Mkr	Laxå	35%	4 Mkr
254	Laxå	61%	98 Mkr	Lilla Edet	65%	67 Mkr	Vindeln	47%	17 Mkr	Laxå	60%	55 Mkr	Grums	35%	5 Mkr
255	Övertorneå	59%	79 Mkr	Avesta	65%	109 Mkr	Kramfors	47%	64 Mkr	Älvsbyn	60%	71 Mkr	Ödeshög	34%	3 Mkr
256	Malå	59%	67 Mkr	Sandviken	65%	186 Mkr	Robertsfors	47%	17 Mkr	Kalix	60%	149 Mkr	Gullspång	34%	2 Mkr
257	Fagersta	59%	211 Mkr	Ragunda	65%	27 Mkr	Övertorneå	46%	15 Mkr	Trollhättan	60%	356 Mkr	Kramfors	34%	8 Mkr
258	Sollefteå	59%	364 Mkr	Ålmhult	65%	113 Mkr	Laxå	46%	16 Mkr	Munkfors	59%	39 Mkr	Skurup	34%	6 Mkr
259	Kiruna	59%	372 Mkr	Hylte	65%	67 Mkr	Storfors	46%	10 Mkr	Hällefors	59%	65 Mkr	Avesta	34%	9 Mkr
260	Jokkmokk	58%	89 Mkr	Degerfors	64%	43 Mkr	Lysekil	46%	47 Mkr	Jokkmokk	58%	51 Mkr	Oskarshamn	33%	11 Mkr
261	Härjedalen	57%	221 Mkr	Hässleholm	64%	263 Mkr	Nordmaling	45%	23 Mkr	Boden	58%	247 Mkr	Karlsborg	33%	4 Mkr
262	Ånge	57%	178 Mkr	Älvkarleby	64%	49 Mkr	Torsås	44%	21 Mkr	Berg	58%	72 Mkr	Strömsund	32%	5 Mkr
263	Bräcke	57%	133 Mkr	Jokkmokk	64%	20 Mkr	Strömstad	44%	35 Mkr	Lycksele	58%	107 Mkr	Lilla Edet	32%	4 Mkr
264	Strömsund	55%	241 Mkr	Hällefors	64%	35 Mkr	Sunne	44%	43 Mkr	Robertsfors	58%	66 Mkr	Heby	32%	6 Mkr
265	Berg	55%	156 Mkr	Älvdalen	64%	38 Mkr	Mora	44%	68 Mkr	Filipstad	58%	109 Mkr	Lessebo	32%	5 Mkr
266	Gällivare	55%	359 Mkr	Markaryd	64%	53 Mkr	Berg	43%	25 Mkr	Sollefteå	57%	198 Mkr	Hylte	31%	5 Mkr
267	Ragunda	55%	109 Mkr	Simrishamn	64%	79 Mkr	Filipstad	43%	37 Mkr	Vindeln	57%	60 Mkr	Storuman	31%	4 Mkr
268	Älvdalen	54%	151 Mkr	Bjurholm	63%	12 Mkr	Boden	43%	95 Mkr	Strömsund	57%	121 Mkr	Svenljunga	31%	4 Mkr
269	Storuman	54%	129 Mkr	Storuman	63%	32 Mkr	Kalix	42%	58 Mkr	Vilhelmina	57%	71 Mkr	Finspång	31%	7 Mkr
270	Bjurholm	54%	57 Mkr	Ånge	62%	44 Mkr	Norberg	42%	18 Mkr	Nybro	57%	188 Mkr	Sorsele	31%	3 Mkr
271	Pajala	53%	153 Mkr	Ljusnarsberg	62%	25 Mkr	Pajala	40%	20 Mkr	Fagersta	56%	106 Mkr	Gnosjö	31%	5 Mkr
272	Vilhelmina	53%	159 Mkr	Bollnäs	62%	131 Mkr	Sollefteå	40%	78 Mkr	Älvdalen	56%	83 Mkr	Burlöv	31%	9 Mkr
273	Överkalix	49%	80 Mkr	Tomelilla	62%	72 Mkr	Älvdalen	40%	24 Mkr	Ånge	56%	100 Mkr	Katrineholm	31%	17 Mkr
274	Arjeplog	.	.	Gullspång	62%	29 Mkr	Rättvik	40%	41 Mkr	Bräcke	55%	75 Mkr	Öckerö	30%	5 Mkr
275	Arvidsjaur	.	.	Perstorp	62%	47 Mkr	Lycksele	39%	52 Mkr	Storuman	54%	69 Mkr	Perstorp	30%	5 Mkr
276	Dorotea	.	.	Skinnskatteberg	61%	26 Mkr	Norsjö	38%	12 Mkr	Åsele	54%	44 Mkr	Åstorp	30%	8 Mkr
277	Emmaboda	.	.	Strömsund	61%	66 Mkr	Härjedalen	38%	40 Mkr	Bjurholm	53%	35 Mkr	Sollefteå	28%	8 Mkr
278	Flen	.	.	Pajala	59%	40 Mkr	Strömsund	37%	49 Mkr	Pajala	52%	91 Mkr	Tingsryd	25%	8 Mkr
279	Höganäs	.	.	Bräcke	59%	42 Mkr	Jokkmokk	37%	16 Mkr	Kiruna	52%	215 Mkr	Hällefors	23%	4 Mkr
280	Högsby	.	.	Vilhelmina	57%	45 Mkr	Älvsbyn	37%	34 Mkr	Överkalix	52%	52 Mkr	Älvdalen	18%	6 Mkr
281	Ljusdal	.	.	Vingåker	56%	59 Mkr	Malung-Sälen	36%	40 Mkr	Ragunda	51%	68 Mkr	Norrtälje	.	.
282	Mörbylånga	.	.	Berg	56%	56 Mkr	Årjäng	36%	36 Mkr	Malå	51%	43 Mkr	Ockelbo	.	.
283	Norrtälje	.	.	Flen	55%	108 Mkr	Storuman	35%	25 Mkr	Härjedalen	50%	143 Mkr	Emmaboda	.	.
284	Norsjö	.	.	Lessebo	54%	70 Mkr	Arjeplog	34%	13 Mkr	Dorotea	48%	45 Mkr	Mörbylånga	.	.
285	Ockelbo	.	.	Töreboda	54%	62 Mkr	Bjurholm	33%	10 Mkr	Gällivare	48%	224 Mkr	Strömstad	.	.
286	Sollentuna	.	.	Överkalix	47%	19 Mkr	Gällivare	33%	67 Mkr	Sollentuna	.	.	Flen	.	.
287	Sorsele	.	.	Dorotea	.	.	Torsby	33%	47 Mkr	Vellinge	.	.	Ljusdal	.	.
288	Strömstad	.	.	Norsjö	.	.	Vilhelmina	31%	41 Mkr	Höganäs	.	.	Arvidsjaur	.	.
289	Vellinge	.	.	Sorsele	.	.	Arvidsjaur	31%	29 Mkr	Norrtälje	.	.	Högsby	.	.
290	Åsele	.	.	Åsele	.	.	Dorotea	26%	10 Mkr	Sorsele	.	.	Dorotea	.	.

Bilaga C: Variabler och bortfall i data

Grundskola

Resultatvariabler

- Value Added Grundskola:** Beräknat som skillnaden mellan det genomsnittliga betyget i kärnämnen (svenska, engelska och matematik) i årskurs 9 och det genomsnittliga betyget i samma ämnen i årskurs 6. Beslutet att enbart fokusera på betygen i kärnämnen har tagits för att undvika diskrepans mellan skolor och kommuner, eftersom samtliga grundskolor undervisar i dessa ämnen. *Value Added* speglar förändringen i betygsprestationer mellan årskurs 6 och årskurs 9 och används som ett mått på värdeökningen i den kommunala grundskolan²⁶. Källa: Skolverket.
- Elever i åk 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor:** Andel elever i årskurs 9 som är behöriga till ett yrkesprogram. Beslutet att enbart fokusera på behörighet till yrkesprogram har tagits eftersom dessa program har de lägsta behörighetskraven av de gymnasiala utbildningarna. Detta fungerar därmed som ett lägsta-värde för andelen behöriga elever och ger en mer generell bild av elevprestationerna. För behörighet krävs godkända betyg i svenska eller svenska som andraspråk, engelska, matematik och minst fem andra ämnen. Uppgiften avser elever i kommunala skolor, oavsett folkbokföringsort, och mäts per läsår. Källa: Skolverket (Siris).

²⁶ En alternativ metod för att beräkna Value Added, där strukturella förutsättningar justeras med hjälp av linjär regression, övervägdes. Eftersom dessa exogena variabler kommer att kontrolleras för i DEA-analysen, har vi valt att i stället använda en enklare metod som baseras på den direkta skillnaden mellan betygen i årskurs 6 och årskurs 9.

Insatsvariabler

1. **Kostnad per elev, åk 1-9:** Totalkostnad per elev i grundskolan, inkluderar lokaler, måltider, elevhälsa, undervisning, lärverktyg med mera. Skolskjuts exkluderas. Källa: SCB.
2. **Lärare (heltidstjänst) per elev i åk 1-9:** Antal lärare omräknat till heltidstjänster per elev i kommunala skolor. Källa: Skolverket.

Verksamhetsspecifika strukturella variabler

1. **Nyinvandrade elever, grundskola åk 1-9, hemkommun, andel (%):** Antal nyinvandrade elever folkbokförda i kommunen inskrivna i grundskolan dividerat med antal elever folkbokförda i kommunen inskrivna i grundskolan. Nyinvandrade är elever som har kommit till Sverige under de senaste 4 åren. De har inte bott i Sverige eller gått i svensk skola tidigare. Uppgiften avser läsår, mätt 15 oktober. Källa: SCB och Skolverket.
2. **Elever vars föräldrar har eftergymnasial utbildning, åk 1-9 i kommunal grundskola, andel (%):** Elever vars föräldrar har eftergymnasial utbildning, åk. 1-9 i kommunala skolor, andel (%), mätt 15 oktober. Källa: Skolverket
3. **Invanare 7-15 år, andel (%):** Antal invånare 7-15 år dividerat med antal invånare totalt 31/12. Källa: SCB.
4. **Befolkningsförändring i åldersgruppen 6-15 år sedan föregående år, procent:** Förändring av invånare i åldersgruppen 6-15 år jämfört med föregående år, angivet i procent. Avser befolkningen 31/12. Källa: SCB
5. **Gleshetsindex:** Gleshetsindex för grundskolan beräknas genom att simulera utplacering av fiktiva skolor, där en F-6-skola kräver minst tio elever och en 7-9-skola minst 20 elever, baserat på befolknings- och boendemönster från år 2016. Indexet speglar merkostnader kopplade till geografiska faktorer som gles bebyggelse och avstånd till skolor. Beräkningarna utförs med hjälp av modellen Struktur och uppdateras inte årligen. Källa: SCB.

Äldreomsorg*Resultatvariabler*

1. **Brukarbedömning hemtjänst, helhetssyn:** Andel personer 65 år och äldre med hemtjänst som svarat ”Mycket nöjd” eller ”Ganska nöjd” på frågan om deras samlade uppfattning av hemtjänsten. Svartalernativet ”Vet ej/Ingen åsikt” exkluderas. Källa: Socialstyrelsen, KKiK.
2. **Brukarbedömning särskilt boende, helhetssyn:** Andel personer 65 år och äldre i särskilt boende som svarat ”Mycket nöjd” eller ”Ganska nöjd” på frågan om sitt boende. Svartalernativet ”Ingen åsikt” exkluderas. Källa: Socialstyrelsen, KKiK.
3. **Närvaro vid dödsögonblicket:** Andel avlidna personer 65 år och äldre som hade närvaro vid dödsögonblicket i särskilt boende, korttidsboende eller hemsjukvård. Källa: Svenska palliativregistret.
4. **Inversen av fallskador 65+ (3-årsmedelvärde):** Inversen av genomsnittligt antal slutenvårdstillfällen till följd av fallolyckor bland personer 65 år och äldre per 100 000 invånare över en treårsperiod. Källa: Patientregistret, Socialstyrelsen.

Insatsvariabler

1. **Nettokostnad äldreomsorg, kr/inv:** Kommunens nettokostnad för äldreomsorg per invånare 65 år och äldre. Källa: SCB.
2. **Heltidsarbetande månadsavlönade inom vård och omsorg:** Antal heltidsarbetande månadsavlönade inom vård och omsorg för äldre och personer med funktionsnedsättning, dividerat med antalet invånare i kommunen som är 65 år eller äldre. Källa: SCB.

Verksamhetsspecifika strukturella variabler

1. **Befolkningsförändring i åldersgruppen 80+ år sedan föregående år, procent:** Förändring av invånare i åldersgruppen 80+ år jämfört med föregående år, angivet i procent. Avser befolkningen 31/12. Källa: SCB
2. **Hemtjänst i glesbygd:** Tillägget för hemtjänst i glesbygd beräknas för att kompensera för merkostnader kopplade till personalens ökade resekostnader och små hemtjänstenheters drift i glesbygd. Ersättningen beräknas genom att multiplicera glesbygdsindex med åldersersättningen. Glesbygdsindexet är statistiskt och uppdateras inte årligen. Källa: SCB.
3. **Institutionsboende i glesbygd:** Tillägget för institutionsboende i glesbygd ges till kommuner med en glesbygdsfaktor som understiger 0,8. Glesbygdsfaktorn beräknas som tätortsgrad upphöjt med två, multiplicerat med roten ur invånare per kvadratkilometer. Tätortsgraden uppdateras vart femte år och baseras i dagsläget på förhållandena år 2020. Källa: SCB.

- Språk:** Tillägget för språk beräknas för att kompensera kommuner med en hög andel äldre (65+) födda utanför Norden för merkostnader kopplade till omsorg på vårdtagarens modersmål. Ersättningen baseras på andelen 65+ födda utanför Norden, multiplicerat med en kostnad per person som motsvarar fem procent av den genomsnittliga kostnaden för 65-åringar. Källa: SCB.
- Ohälsa:** Tillägget eller avdraget för ohälsa justerar för kommuner där en hög andel äldre haft fysiskt ansträngande arbeten och därmed behöver äldreomsorg tidigare än genomsnittet. Justeringen baseras på skillnader i dödlighet mellan kommuner under en femårsperiod. Kommuner med högre än förväntad dödlighet bedöms ha ett större behov av resurser för äldreomsorg. Källa: SCB

Gymnasieskola

Resultatvariabler

- Value Added Gymnasieskola:** Value added för gymnasieskolan har beräknats genom att meritvärdet för elever i årskurs 9 (max 320 poäng) skalats om till gymnasieskolans betygsskala (max 20 poäng). Därefter har skillnaden beräknats mellan det genomsnittliga gymnasiebetyget i årskurs 3 och det omräknade meritvärdet från grundskolan i årskurs 9.
- Gymnasieelever med grundläggande behörighet till universitet/högskola:** Andel elever folkbokförda i kommunen som uppnått grundläggande behörighet till universitet/högskola inom 3 år efter gymnasiestart, inklusive elever från IM-program. Från 2021 exkluderas IB-elever. Källa: SCB.

Insatsvariabler

- Kostnad gymnasieskola hemkommun, kr/elev:** Bruttokostnad minus interna intäkter, plus kostnad för skolskjuts, minus försäljning av verksamhet till andra kommuner för gymnasieskolan, dividerat med antalet elever folkbokförda i kommunen som är inskrivna i gymnasieskola under kalenderåret. Gäller både kommunal och fristående regi. Källa: SCB och Skolverket, KKIK.

Verksamhetsspecifika strukturella variabler

- Befolkningsförändring i åldersgruppen 16-18 år:** Förändring av invånare i åldersgruppen 16-18 år jämfört med föregående år, angivet i procent. Avser befolkningen 31/12. Källa: SCB
- Invånare 16-18 år, andel (%):** Antal invånare 16-18 år 31/12 dividerat med antal invånare totalt 31/12. Källa: SCB.
- Programvalsfaktor:** Programvalsfaktorn beräknas genom att först ta fram en teoretisk totalkostnad för gymnasieskolan i kommunen, där antalet elever per program multipliceras med rikets genomsnittliga programkostnader och summan

divideras med kommunens invånarantal. Därefter beräknas rikets genomsnittskostnad per 16–18-åring genom att dividera den totala teoretiska kostnaden för alla kommuner med antalet 16–18-åringar i riket. För varje kommun tas ett relationstal fram genom att multiplicera antalet 16–18-åringar i kommunen med rikets genomsnittskostnad och dividera med kommunens invånarantal. Programvalsfaktorn utgörs av skillnaden mellan kommunens totalkostnad och dess teoretiska kostnad, och för att minska variationer används medelvärdet av de två senaste årens faktorer. Källa: SCB.

- Gleshetsindex:** Gleshetsindex för gymnasieskolor beräknas genom att simulera utplacering av fiktiva skolor baserat på befolknings- och boendemönster från år 2016. Indexet speglar merkostnader kopplade till geografiska faktorer som gles bebyggelse och avstånd till skolor. Beräkningarna utförs med hjälp av Tillväxtverkets modell, Struktur, och uppdateras inte årligen. Källa: SCB.

Kommunala bibliotek

Resultatvariabler

- Aktiva låntagare i kommunala bibliotek, antal/1000 invånare:** Antal aktiva låntagare under året, definierade som de som genomfört minst en transaktion, dividerat med kommunens totala invånarantal per 31/12, multiplicerat med 1000. Gäller endast folkbibliotek. Källa: Kungliga biblioteket och SCB.
- Aktivitetstillfällen för barn och unga i kommunala bibliotek, antal/1000 invånare 0-18 år:** Antal aktiviteter riktade till barn och unga dividerat med antalet invånare i åldersgruppen 0-18 år per 31/12, multiplicerat med 1000. Gäller endast folkbibliotek. Källa: Kungliga biblioteket och SCB.
- Barnbokslån i kommunala bibliotek, antal/barn 0-17 år:** Totalt antal barnbokslån under året dividerat med antalet barn i åldern 0-17 år per 31/12. Gäller endast folkbibliotek. Källa: Kungliga biblioteket och SCB.
- Fysiska besök vid kommunala bibliotek, antal/invånare:** Antal fysiska besök på folkbibliotek, inklusive huvud- och filialbibliotek, dividerat med kommunens totala invånarantal per 31/12. Källa: Kungliga biblioteket och SCB.

Insatsvariabler

- Kostnad bibliotek, kr/invånare:** Nettokostnad för bibliotek, dividerat med antal invånare totalt 31/12. Med nettokostnad avses bruttokostnad minus bruttointäkt. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapsammandrag.
- Kommunala bibliotek, antal/1000 invånare:** Antal folkbibliotek (huvud- och filialbibliotek, inklusive integrerade folk- och skolbibliotek) dividerat med kommunens totala invånarantal per 31/12, multiplicerat med 1000. Källa: Kungliga biblioteket och SCB.

Strukturella variabler

- Arbetslöshet 18-65 år, årsmedelvärde, andel (%):** Antal invånare 18-65 år som är öppet arbetslösa eller i program med aktivitetsstöd dividerat med antal invånare 18-65 år. Till och med 2022 avsåg nyckeltalet åldersgruppen 18-64 år. Avser årsmedelvärde år T. Källa: Arbetsförmedlingen och SCB.
- Invånare 25-64 år med eftergymnasial utbildning, andel (%):** Invånare med eftergymnasial utbildning 25-64 år, andel (%). Eftergymnasial avser: eftergymnasial utbildning kortare än 3 år, längre än 3 år samt forskarutbildning. Källa: SCB.
- Utrikes födda 18-64 år, andel (%):** Utrikes födda i åldern 18-64 år i befolkningen, kommun, andel (%). Källa: SCB.
- Invånare 65+, andel (%):** Antal invånare i kommunen som är 65 år eller äldre dividerat med totalt antal invånare i kommunen den 31/12. Källa: SCB.
- Asylsökande/inskrivna i Migrationsverkets mottagningssystem, andel (%):** Asylsökande/inskrivna i migrationsverkets mottagningssystem i befolkningen, avser den 31/12. Källa: Migrationsverket.
- Skattekraft kommun, kr/inv:** Kommunalt skatteunderlag utgörs av beskattningsbar förvärsinkomst för fysiska personer. Skattekraften beräknas som skatteunderlag i kronor per invånare vid taxeringsårets ingång. Vid beräkning av skattekraften för år t används skatteunderlaget enligt taxeringen år t-1 avseende inkomsterna år t-2. Källa: SCB.
- Strukturbidrag, kr/inv:** Strukturbidrag, i kronor per invånare den 1/11 fg år. Källa: SCB.
- Tätortsgrad:** Andel (%) av befolkningen som bor i tätort. Som tätort räknas hussamlingar med minst 200 invånare, såvida avståndet mellan husen normalt inte överstiger 200 m. Källa: SCB.

Förklarande variabler

- Skattesats till kommun (%):** Den procentsats som kommunen tar ut i kommunal skatt. Källa: SCB.
- Kommunens köp av egentlig verksamhet totalt från privata utförare, andel (%):** Den andel av kostnaderna för kommunens egentliga verksamhet som överlämnats till privata utförare. Detta avser betalningar för offentliga uppdrag (kärnverksamhet) som kommunen låter någon annan utföra. Andelen beräknas som procent av kostnaden för eget åtagande, vilket är bruttokostnaden minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och regioner. Kommunal affärsverksamhet och gemensam verksamhet, inklusive lokaler, har exkluderats. Källa: SCB.

- Kommunens köp av egentlig verksamhet totalt från bolag inom koncernen, andel (%):** Kommunens köp av egentlig verksamhet totalt, från kommunägda företag, som andel av kostnad för eget åtagande för egentlig verksamhet (%). Köp av verksamhet är betalning för ett offentligt uppdrag (kärnverksamhet) som överlämnats till någon annan att utföra. Kostnad för eget åtagande är bruttokostnad minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och regioner. I begreppet egentlig verksamhet har kommunal affärsverksamhet och gemensam verksamhet (inkl. lokaler) exkluderats. Källa: SCB.
- Medarbetarengagemang (HME) totalt kommunen - Ledarskapsindex, senaste mätning på tre år:** Ledarskapsindex för kommunen totalt enligt resultat från med-arbetarenkät. Nyckeltalet visar senast uppmätta värde under den senaste treårsperioden för att möjliggöra jämförelser mellan kommuner som genomfört undersökningen olika år. HME står för Hållbart medarbetarengagemang och mäter såväl nivån på medarbetarnas engagemang som chefernas och organisationens förmåga att ta vara på och skapa engagemang. HME-index består av nio frågor som tillsammans bildar ett totalindex för Hållbart medarbetarengagemang och tre delindex; Motivation, Ledarskap och Styrning. Delindex Ledarskap består av de tre frågorna Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser, Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare, Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete. Frågorna besvaras på en skala 1-5 där 1 är stämmer mycket dåligt och 5 är stämmer mycket bra. Resultaten omvandlas sedan till ett index med skala 0-100. Resultatet för Ledarskapsindex är ett medelvärde av indexvärdet på de tre frågorna. Ett högt värde indikerar en hög nivå på organisationens ledarskap. Avser egen regi. Källa: Egen undersökning i kommunen
- Kostnad politisk verksamhet, kr/inv:** Bruttokostnad minus interna intäkter och försäljning till andra kommuner och regioner för politisk verksamhet dividerat med antalet invånare i kommunen den 31/12. Till politisk verksamhet räknas nämnd- och styrelseverksamhet, stöd till politiska partier, övriga politiska verksamheter samt revision. Avser samtlig regi. Källa: SCB:s Räkenskapsammandrag.
- Revisionsberättelse utan anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet kommun, (Ja=1, Nej=0):** Revisionsberättelse utan anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet kommun, (Ja=1, Nej=0). Källa: SKR:s databas Ansvarsprövningsbanken.
- Soliditet kommun, (%):** Eget kapital dividerat med summa tillgångar i balansräkningen, exkl. pensionsåtaganden intjänade före 1998. Ju högre värde desto större del av tillgångarna är finansierade med egna medel. Är värdet negativt överstiger skulderna tillgångarna. Källa: SCB.

Bortfall i data

Tabell C1 visar de kommuner som exkluderats från analysen för respektive verksamhet och år. En kommun kan upprepas flera gånger om tillräckliga data inte finns för flertalet verksamheter och eller år. Exempelvis exkluderas Båstad från analysen av biblioteksverksamheten år 2022, då de saknar data för en eller flera variabler det året, men de ingår i analysen för övriga år då fullständiga data finns tillgänglig. Antal unika kommuner som en eller fler gånger exkluderats från en verksamhet och år kombination är 105.

Tabell C1: Bortfall av kommuner

Kommun	Verksamhet	År	Kommun	Verksamhet	År
Vaxholm	Grundskola	2019	Uppvidinge	Bibliotek	2019
Torsås	Grundskola	2019	Tingsryd	Bibliotek	2019
Skurup	Grundskola	2019	Högsby	Bibliotek	2019
Dals-Ed	Grundskola	2019	Torsås	Bibliotek	2019
Grästorp	Grundskola	2019	Mörbylånga	Bibliotek	2019
Storfors	Grundskola	2019	Emmaboda	Bibliotek	2019
Robertsfors	Grundskola	2019	Oskarshamn	Bibliotek	2019
Norsjö	Grundskola	2019	Borgholm	Bibliotek	2019
Sorsele	Grundskola	2019	Staffanstorps	Bibliotek	2019
Dorotea	Grundskola	2019	Örkelljunga	Bibliotek	2019
Åsele	Grundskola	2019	Öckerö	Bibliotek	2019
Arvidsjaur	Grundskola	2019	Munkedal	Bibliotek	2019
Arjeplog	Grundskola	2019	Dals-Ed	Bibliotek	2019
Älvsbyn	Grundskola	2019	Färgelanda	Bibliotek	2019
Vaxholm	Grundskola	2020	Götene	Bibliotek	2019
Ydre	Grundskola	2020	Strömstad	Bibliotek	2019
Boxholm	Grundskola	2020	Alingsås	Bibliotek	2019
Sotenäs	Grundskola	2020	Åmål	Bibliotek	2019
Dals-Ed	Grundskola	2020	Sunne	Bibliotek	2019
Grästorp	Grundskola	2020	Karlstad	Bibliotek	2019
Storfors	Grundskola	2020	Säffle	Bibliotek	2019
Älvdalen	Grundskola	2020	Ljusnarsberg	Bibliotek	2019
Bjurholm	Grundskola	2020	Leksand	Bibliotek	2019
Norsjö	Grundskola	2020	Ockelbo	Bibliotek	2019
Sorsele	Grundskola	2020	Ljusdal	Bibliotek	2019
Dorotea	Grundskola	2020	Ragunda	Bibliotek	2019
Åsele	Grundskola	2020	Sorsele	Bibliotek	2019
Övertorneå	Grundskola	2020	Dorotea	Bibliotek	2019
Nykvarn	Grundskola	2021	Arvidsjaur	Bibliotek	2019
Vaxholm	Grundskola	2021	Upplands Väsby	Bibliotek	2020
Ydre	Grundskola	2021	Norrtälje	Bibliotek	2020
Dals-Ed	Grundskola	2021	Vingåker	Bibliotek	2020
Essunga	Grundskola	2021	Flen	Bibliotek	2020
Ockelbo	Grundskola	2021	Katrineholm	Bibliotek	2020
Robertsfors	Grundskola	2021	Gislaved	Bibliotek	2020
Norsjö	Grundskola	2021	Vaggeryd	Bibliotek	2020
Sorsele	Grundskola	2021	Tingsryd	Bibliotek	2020

Kommun	Verksamhet	År	Kommun	Verksamhet	År
Dorotea	Grundskola	2021	Högsby	Bibliotek	2020
Åsele	Grundskola	2021	Torsås	Bibliotek	2020
Arjeplog	Grundskola	2021	Mörbylånga	Bibliotek	2020
Dals-Ed	Grundskola	2022	Emmaboda	Bibliotek	2020
Karlsborg	Grundskola	2022	Oskarshamn	Bibliotek	2020
Bjurholm	Grundskola	2022	Borgholm	Bibliotek	2020
Vindeln	Grundskola	2022	Staffanstorps	Bibliotek	2020
Norsjö	Grundskola	2022	Åstorp	Bibliotek	2020
Sorsele	Grundskola	2022	Höganäs	Bibliotek	2020
Dorotea	Grundskola	2022	Falkenberg	Bibliotek	2020
Åsele	Grundskola	2022	Öckerö	Bibliotek	2020
Arvidsjaur	Grundskola	2022	Orust	Bibliotek	2020
Arjeplog	Grundskola	2022	Munkedal	Bibliotek	2020
Överkalix	Grundskola	2022	Dals-Ed	Bibliotek	2020
Övertorneå	Grundskola	2022	Karlsborg	Bibliotek	2020
Upplands Väsby	Grundskola	2023	Tranemo	Bibliotek	2020
Ödeshög	Grundskola	2023	Bengtsfors	Bibliotek	2020
Ydre	Grundskola	2023	Vara	Bibliotek	2020
Valdemarsvik	Grundskola	2023	Götene	Bibliotek	2020
Karlsborg	Grundskola	2023	Töreboda	Bibliotek	2020
Skinnskatteberg	Grundskola	2023	Strömstad	Bibliotek	2020
Bjurholm	Grundskola	2023	Åmål	Bibliotek	2020
Norsjö	Grundskola	2023	Skövde	Bibliotek	2020
Sorsele	Grundskola	2023	Ljusnarsberg	Bibliotek	2020
Dorotea	Grundskola	2023	Gagnef	Bibliotek	2020
Åsele	Grundskola	2023	Leksand	Bibliotek	2020
Jokkmokk	Grundskola	2023	Älvdalen	Bibliotek	2020
Överkalix	Grundskola	2023	Ockelbo	Bibliotek	2020
Övertorneå	Grundskola	2023	Ljusdal	Bibliotek	2020
Sollentuna	Äldreomsorg	2019	Kramfors	Bibliotek	2020
Norrtälje	Äldreomsorg	2019	Sorsele	Bibliotek	2020
Torsås	Äldreomsorg	2019	Dorotea	Bibliotek	2020
Vellinge	Äldreomsorg	2019	Arvidsjaur	Bibliotek	2020
Bjuv	Äldreomsorg	2019	Pajala	Bibliotek	2020
Höganäs	Äldreomsorg	2019	Nykvarn	Bibliotek	2021
Dals-Ed	Äldreomsorg	2019	Norrtälje	Bibliotek	2021
Munkfors	Äldreomsorg	2019	Vingåker	Bibliotek	2021
Arvika	Äldreomsorg	2019	Flen	Bibliotek	2021
Älvdalen	Äldreomsorg	2019	Högsby	Bibliotek	2021
Falun	Äldreomsorg	2019	Torsås	Bibliotek	2021
Säter	Äldreomsorg	2019	Mörbylånga	Bibliotek	2021
Bjurholm	Äldreomsorg	2019	Hultsfred	Bibliotek	2021
Sorsele	Äldreomsorg	2019	Emmaboda	Bibliotek	2021
Sollentuna	Äldreomsorg	2020	Borgholm	Bibliotek	2021
Norrtälje	Äldreomsorg	2020	Höganäs	Bibliotek	2021
Vellinge	Äldreomsorg	2020	Falkenberg	Bibliotek	2021
Höganäs	Äldreomsorg	2020	Orust	Bibliotek	2021
Laholm	Äldreomsorg	2020	Bengtsfors	Bibliotek	2021

Kommun	Verksamhet	År	Kommun	Verksamhet	År
Dals-Ed	Äldreomsorg	2020	Strömstad	Bibliotek	2021
Munkfors	Äldreomsorg	2020	Alingsås	Bibliotek	2021
Grums	Äldreomsorg	2020	Ockelbo	Bibliotek	2021
Degerfors	Äldreomsorg	2020	Ljusdal	Bibliotek	2021
Karlskoga	Äldreomsorg	2020	Robertsfors	Bibliotek	2021
Älvdalen	Äldreomsorg	2020	Sorsele	Bibliotek	2021
Sorsele	Äldreomsorg	2020	Dorotea	Bibliotek	2021
Dorotea	Äldreomsorg	2020	Arvidsjaur	Bibliotek	2021
Arjeplog	Äldreomsorg	2020	Arjeplog	Bibliotek	2021
Nykvärn	Äldreomsorg	2021	Upplands Väsby	Bibliotek	2022
Sollentuna	Äldreomsorg	2021	Norrtälje	Bibliotek	2022
Norrtälje	Äldreomsorg	2021	Flen	Bibliotek	2022
Vellinge	Äldreomsorg	2021	Högsby	Bibliotek	2022
Bjuv	Äldreomsorg	2021	Torsås	Bibliotek	2022
Höganäs	Äldreomsorg	2021	Mörbylånga	Bibliotek	2022
Munkfors	Äldreomsorg	2021	Hultsfred	Bibliotek	2022
Ockelbo	Äldreomsorg	2021	Emmaboda	Bibliotek	2022
Robertsfors	Äldreomsorg	2021	Hörby	Bibliotek	2022
Sorsele	Äldreomsorg	2021	Bromölla	Bibliotek	2022
Dorotea	Äldreomsorg	2021	Osby	Bibliotek	2022
Arjeplog	Äldreomsorg	2021	Båstad	Bibliotek	2022
Sollentuna	Äldreomsorg	2022	Höganäs	Bibliotek	2022
Norrtälje	Äldreomsorg	2022	Kristianstad	Bibliotek	2022
Gislaved	Äldreomsorg	2022	Hässleholm	Bibliotek	2022
Ljungby	Äldreomsorg	2022	Tanum	Bibliotek	2022
Vellinge	Äldreomsorg	2022	Bengtsfors	Bibliotek	2022
Bjuv	Äldreomsorg	2022	Vara	Bibliotek	2022
Höganäs	Äldreomsorg	2022	Strömstad	Bibliotek	2022
Laholm	Äldreomsorg	2022	Alingsås	Bibliotek	2022
Munkfors	Äldreomsorg	2022	Gagnef	Bibliotek	2022
Karlskoga	Äldreomsorg	2022	Ockelbo	Bibliotek	2022
Ragunda	Äldreomsorg	2022	Ljusdal	Bibliotek	2022
Bjurholm	Äldreomsorg	2022	Sorsele	Bibliotek	2022
Sorsele	Äldreomsorg	2022	Dorotea	Bibliotek	2022
Dorotea	Äldreomsorg	2022	Arvidsjaur	Bibliotek	2022
Arjeplog	Äldreomsorg	2022	Upplands Väsby	Bibliotek	2023
Upplands Väsby	Äldreomsorg	2023	Norrtälje	Bibliotek	2023
Sollentuna	Äldreomsorg	2023	Flen	Bibliotek	2023
Norrtälje	Äldreomsorg	2023	Ödeshög	Bibliotek	2023
Ödeshög	Äldreomsorg	2023	Ydre	Bibliotek	2023
Ydre	Äldreomsorg	2023	Mullsjö	Bibliotek	2023
Gislaved	Äldreomsorg	2023	Tingsryd	Bibliotek	2023
Ljungby	Äldreomsorg	2023	Högsby	Bibliotek	2023
Vellinge	Äldreomsorg	2023	Mörbylånga	Bibliotek	2023
Bjuv	Äldreomsorg	2023	Hultsfred	Bibliotek	2023
Perstorp	Äldreomsorg	2023	Emmaboda	Bibliotek	2023
Höganäs	Äldreomsorg	2023	Staffanstorps	Bibliotek	2023
Munkfors	Äldreomsorg	2023	Båstad	Bibliotek	2023

Kommun	Verksamhet	År	Kommun	Verksamhet	År
Arvika	Äldreomsorg	2023	Höganäs	Bibliotek	2023
Karlskoga	Äldreomsorg	2023	Öckerö	Bibliotek	2023
Bjurholm	Äldreomsorg	2023	Munkedal	Bibliotek	2023
Sorsele	Äldreomsorg	2023	Bengtsfors	Bibliotek	2023
Dorotea	Äldreomsorg	2023	Götene	Bibliotek	2023
Arjeplog	Äldreomsorg	2023	Strömstad	Bibliotek	2023
Torsås	Gymnasieskola	2019	Åmål	Bibliotek	2023
Dals-Ed	Gymnasieskola	2019	Gagnef	Bibliotek	2023
Sorsele	Gymnasieskola	2019	Ockelbo	Bibliotek	2023
Dals-Ed	Gymnasieskola	2020	Ljusdal	Bibliotek	2023
Älvdalen	Gymnasieskola	2020	Härnösand	Bibliotek	2023
Sorsele	Gymnasieskola	2020	Bjurholm	Bibliotek	2023
Dorotea	Gymnasieskola	2020	Dorotea	Bibliotek	2023
Nykvärn	Gymnasieskola	2021	Arvidsjaur	Bibliotek	2023
Ockelbo	Gymnasieskola	2021	Norrtälje	Totalt	2019–2023
Robertsfors	Gymnasieskola	2021	Ockelbo	Totalt	2019–2023
Sorsele	Gymnasieskola	2021	Emmaboda	Totalt	2019–2023
Dorotea	Gymnasieskola	2021	Mörbylånga	Totalt	2019–2023
Arjeplog	Gymnasieskola	2021	Strömstad	Totalt	2019–2023
Sorsele	Gymnasieskola	2022	Flen	Totalt	2019–2023
Dorotea	Gymnasieskola	2022	Ljusdal	Totalt	2019–2023
Upplands Väsby	Gymnasieskola	2023	Arvidsjaur	Totalt	2019–2023
Ödeshög	Gymnasieskola	2023	Högsby	Totalt	2019–2023
Ydre	Gymnasieskola	2023	Dorotea	Totalt	2019–2023
Bjurholm	Gymnasieskola	2023	Norrtälje	Totalt	2019–2023
Dorotea	Gymnasieskola	2023	Strömstad	Totalt	2019–2023
Upplands Väsby	Bibliotek	2019	Munkfors	Totalt	2019–2023
Upplands-Bro	Bibliotek	2019	Arjeplog	Totalt	2019–2023
Nykvärn	Bibliotek	2019	Ockelbo	Totalt	2019–2023
Norrtälje	Bibliotek	2019	Högsby	Totalt	2019–2023
Flen	Bibliotek	2019	Ljusdal	Totalt	2019–2023
Katrineholm	Bibliotek	2019	Emmaboda	Totalt	2019–2023
Eksjö	Bibliotek	2019	Flen	Totalt	2019–2023



