

SVERIGE.. SLÖSAR?



Bättre benchmarking mellan Sveriges
kommuner kan frigöra 30 miljarder om året

Juni 2023

Skattebetalarna:

Innehåll

Sammanfattning	3
Det är tuffa tider nu	4
Stora skillnader mellan Sveriges kommuner	5
Svag koppling mellan kvalitet och kostnad	7
Under kommunala skatter vi digna ned	10
Slöseriet i kommunerna stort	11
Ingen är bra på allt, men nästan alla är bra på något	12
Stora skillnader när kommuner jämförs	13
Sveriges effektivaste kommun?	15
Stor potential att frigöra resurser	26

Sammanfattning

Sveriges kommuner och regioner går precis som privatpersoner och företag mot tuffare tider. Med stigande räntor, hög inflation och potentiellt minskande intäkter är trycket hårt på många kommunala budgetar. Men precis som för alla andra är krisen ett tillfälle att se över vilka kostnader kommunen har och vad man bör prioritera. Likt i de flesta hushåll finns det pengar att spara i kommunerna. Onödiga kostnader som helt kan tas bort, men också verksamhet som kan bedrivas effektivare.

Sveriges kommuner har oförklarligt höga kostnader på 30 miljarder kronor om året inom förskola, grundskola, gymnasium och äldreomsorg, när man tagit hänsyn för strukturella faktorer både beträffande kvalitet och kostnader. Det är 30 miljarder som skulle kunna användas till bättre insatser som ger högre kvalitet, eller sänka kostnaderna och frigöra resurser till annat så som exempelvis sänkt skatt, om alla kommuner levererade lika bra som den bästa fjärdedelen av kommuner. Vi har jämfört strukturviktade kostnader för dessa fyra områden och sammanställt hur stor effektiviseringspotential samtliga

av Sveriges 290 kommuner har. I kronor är effektiviseringspotentialen störst i de största kommunerna, men spridningen är stor över landet. Nästan ingen kommun är bra på allt, men de flesta är bra på något. Mest effektiva enligt vår sammanställning är dock Solna, Täby och Ödeshögs kommuner med en effektiviseringspotential på eller nära noll.

Sverige lider idag av ett av världens högsta skattetryck. Att ytterligare höja redan höga skatter slår hårt mot både Sveriges framtida konkurrenskraft och mot enskildas plånböcker. Samtidigt vet vi att slöseriet runt om i kommuner är stort. Det är tyvärr inte bara kärnverksamheten som växer. Det är därför av yttersta vikt att de skattemedel som tas in används så väl som möjligt. Genom att Sveriges 290 kommuner löst många välfärdsuppgifter på olika sätt har resultaten också blivit olika. Det betyder att vissa gjort det bättre än andra. Det är hög tid att kommuner börjar lära av varandra för att kunna leverera bästa möjliga välfärd för skattepengarna. Denna rapport visar tydligt att behovet av sådana jämförelser är stora.

Det är tuffa tider nu

Sveriges kommuner är olika bra på att leverera välfärd till sina medborgare, både sett till kvalitet och till kostnader. Det kommunala självstyret ger alla 290 kommuner betydande frihet att styra över sin verksamhet och man prioriterar olika. Utfallet blir självfallet en stor variation i resultat. De flesta är bra på något, men de flesta är också i jämförelse med andra dåliga på något. Det är i sig inget konstigt, utan helt enkelt resultatet som kommer av det kommunala självstyret. Det som är konstigt är att stora skillnader i kvalitet består över tid, när det naturliga vore att i varje kommun titta på de kommuner som av olika anledningar har lyckats bättre.

Sveriges kommuner och regioner går precis som privatpersoner och företag mot tuffare tider. Nästa år beräknas det saknas 28 miljarder kronor för att få ihop budgeten i Sveriges kommuner och regioner, enligt SKR:s prognos¹. Stigande räntor, hög inflation och en inbromsning i ekonomin gör att kostnader ökar samtidigt som intäkterna riskerar minska. Att både vår plånbok och konsumtion växer i goda tider är inte särskilt underligt. Det gäller såväl hushåll som företag. För de flesta av oss betyder sämre tider att det är hög tid att se över vilka kostnader vi verkligen behöver ha och prioritera vad vi vill fokusera på mer i framtiden. Vilka kostnader är onödigt höga? Vilka utgifter är kanske onödiga helt och hållet? Så borde det vara även för offentlig sektor. Staten, regionerna och kommunerna har dock alltid alternativet att istället låta någon annan betala genom höjd skatt. Men det är ingen önskvärd lösning, eftersom det både hämmar Sveriges konkurrenskraft när det blir mindre lönsamt att arbeta och beskär människors privatekonomi och därmed deras valmöjligheter. På sikt riskerar det bli kontraproduktivt, med lägre skatteintäkter kommande år.

Sveriges kommuner och regioner har de senaste åren gjort stora överskott, och behovet av kostnadseffektivitet har inte varit påträngande. I en miljö där skatteintäkterna ständigt ökar är

det lätt att vilja vara alla goda gåvors givare, men när det blir tuffare tider är det jobbigt att ställa om. Sveriges kommuner och regioner har den senaste tiden allt mer högljutt ropat efter höjda statsbidrag för att ta sig igenom tider av sämre ekonomi. Och det finns förvisso god anledning att se över statsbidragen, inte minst styra om till generella statsbidrag istället för riktade, så att kommuner och regioner får reella möjligheter att ta långsiktigt ansvar för sina verksamheter. Men kommuner och regioner måste också se över vilka onödiga kostnader man har, och hur man bättre kan leverera kvalitet i sin verksamhet till en rimlig kostnad. Skillnaden mellan kommunernas kostnader och resultat är nämligen oförklarligt stora. Vilket betyder att stora resurser finns tillgängliga att användas bättre.

Slöseriexempel 1

Malmöns rosa enhörning

■ Enhörningen köptes in av Malmö stad till en kostnad av 850 000 kronor, i syfte att uppmärksamma att staden arrangerade World Pride 2021. Den höga inköpskostnaden för enhörningen är dessvärre inte ens slutnotan för skattebetalarna, eftersom Malmö stad valt att bekosta kontinuerliga flyttar av statyn till olika platser i staden, samt att den med jämna mellanrum får genomgå påkostade skepnadsbyten utifrån andra arrangemang och tillfällen, som exempelvis julen. Vad notan för alla dessa transportkostnader och jul-styling av enhörningen kommer att landa på är ännu okänt.



1) SKR, *Ekonomirapporten*, maj 2023.

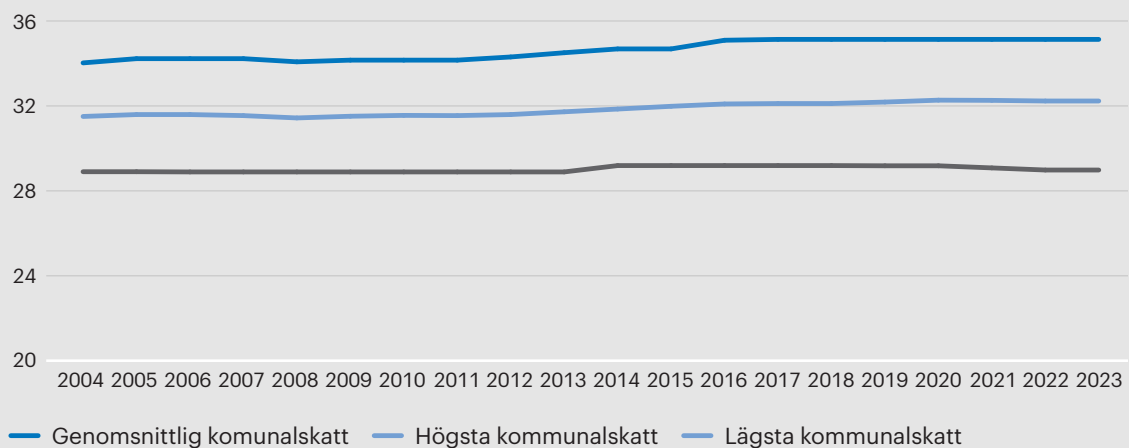
Stora skillnader mellan Sveriges kommuner

Sveriges 290 kommuner och 21 regioner har ett stort ansvar för bland annat skola, vård och omsorg. Faktum är att varannan skattekrona som svenska skattebetalare bidrar med används i kommuner och regioner. Tanken är att alla Sveriges kommuner och regioner ska ha likartade förutsättningar att leverera den välfärd som medborgarna förväntar sig. Men i verkligheten är skillnaden stor beroende på var i landet du bor. Inte minst sett till vad man betalar för den välfärd man faktiskt får ut.

En normalinkomsttagare betalar drygt 54 procent av sin lön i skatt. Men skillnaderna är stora över landet. I Munkedal betalar en normalinkomsttagare högst skatt på sin lön, och i Österåker lägst. När vi årligen beräknar Skatte-

fridagen, den dag då man utslaget över året är färdig med att betala skatt och istället börjar jobba för sin egen plånbok, skiljer det hela nio dagar mellan Munkedal och Österåker.² En stor skillnad för en vanlig skattebetalare. Men kommunerna och regionernas inkomster beror inte enbart av kommunernas egna skattekraft. För det första sker en stor utjämning av skatteintäkter mellan kommuner via det som kallas utjämningssystemet. Till stor del finansieras offentlig sektor dessutom av statsbidrag, som idag står för en femtedel av alla intäkter till kommunsektorn³. I realiteten är kostnaderna för den enskilde skattebetalaren alltså stor mellan olika kommuner, men för kommunens del är intäkterna mer likvärdiga.

Diagram 1. Kommunalskatter över tid, %



Källa: SCB.

2) Skattebetalarnas förening, Skattefridagen 2022.

3) Regeringen, 2023 års ekonomiska vårproposition.

Men det är inte bara skatten som skiljer sig stort mellan olika kommuner, utan även vad man sedan betalar för olika välfärdstjänster. Det kommunala självstyret ger kommuner och regioner en långtgående frihet att prioritera väldigt olika i sina verksamheter, och vilka resurser man lägger på dem, så länge man levererar det lagen

kräver. Exempelvis är skillnaden i kostnader för vatten och avlopp mer än 500 procent mellan den dyraste och billigaste kommunen⁴. Kostnaden för en plats i grundskolan skiljer nästan 100 procent mellan den dyraste och billigaste kommunen⁵.

Slöseriexempel 2

Västra Götalandsregionens logobyte

■ Pandemin satte stopp för kommunikationsdirektörens 10 miljonersprojekt, att byta namn på Västra Götalandsregionen till "Region Västra Götaland". Bytet skulle inneburit att helt fungerande produkter och skyltar för miljontals kronor skulle ha bytts ut. Namnbytet motiverades bland annat med att det skulle bli enklare för invånare att förstå vem som bedriver den offentliga verksamheten. Namnbytet stoppades formellt i april 2021, men i år har man drivit igenom att regionen ska ersätta den knappt 7 år gamla grafiska profilen med en ny. En 52 sidor lång bruksanvisning om den nya visuella identiteten har därför tagits fram av en reklambyrå. Kostnad? Ännu okänd.



4) Nils Holgersson-rapporten 2022.

5) Riksrevisionen, Skolpengen – effektivitet och konsekvenser, 2022.

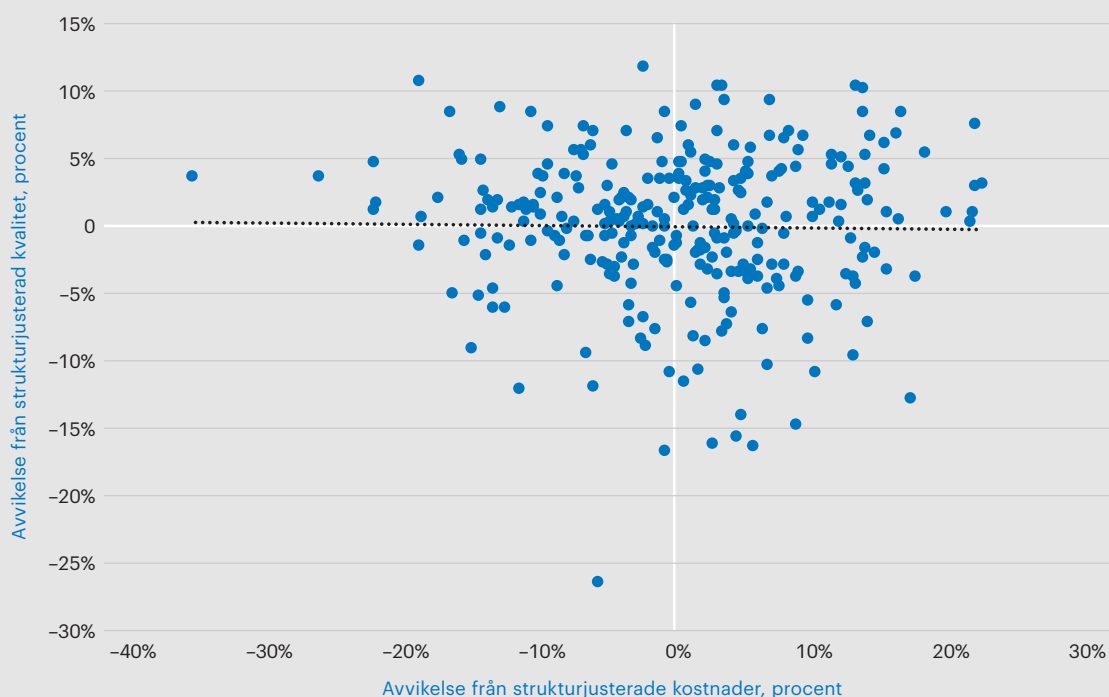
Svag koppling mellan kvalitet och kostnad

Skillnaderna i kostnader mellan olika kommuners verksamheter är stor, och det kommunala självstyret tillåter kommuner att prioritera olika. Och om väljarna i en kommun vill se mer resurser till exempelvis äldreomsorg kan de självfallet rösta på kommunpolitiker som sedan genomför just den typen av prioriteringar. Men när man tittar på kvaliteten av olika välfärdstjänster i kommunerna är skillnaderna stora, men inte kopplade till kostnaden. Rådet för främjande av kommunala analyser, RKA, har fått uppdrag av staten och Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, att tillhandahålla statistik och göra analyser. RKA konstaterar i sin senaste rapport att det är

svårt att hitta något samband mellan resurser och kvalitet⁶. Stora skillnader i effektivitet, alltså kombinationen av kvalitet och kostnad, är därmed oförklarliga.

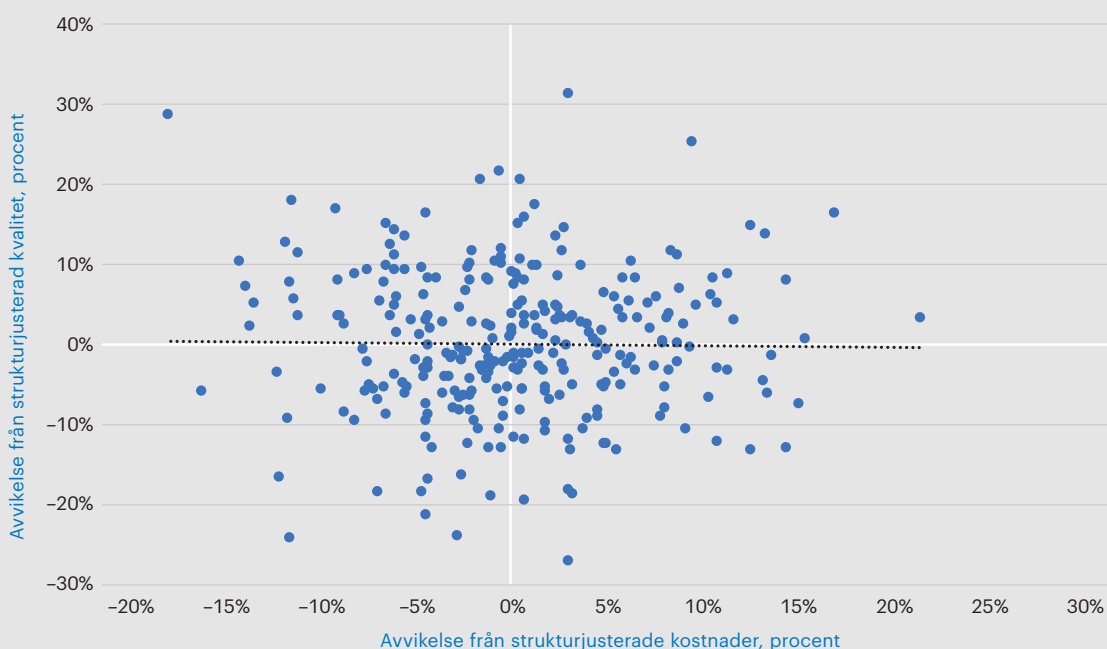
Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi, ESO, analyserar i rapporten *Mer tur än struktur – en ESO-rapport om kommunal effektivitet* hur effektivt kommunerna levererar grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg. Man hittar stora skillnader i effektivitet, och bedömer att det finns en effektiviseringspotential på 10–15 procent efter att man tagit hänsyn till strukturella skillnader⁷.

Diagram 2. Resurser och resultat i äldreomsorgen 2020



6) RKA, *Effektivitet i kommuner*, 2022.

7) ESO, *Mer tur än struktur – en ESO-rapport om kommunal effektivitet*, 2016.

Diagram 3. Resurser och resultat i grundskolan, 2020

Kommissionen för Skattenytta har i rapporten *Utjämning som inte jämnar ut* tittat på sambandet mellan kostnad och kvalitet i grundskolan. Olika förutsättningar och kostnadslägen påverkar självfallet vilka kostnader man också har. Men man konstaterar att en stor del av kostnadsskillnaderna verkar vara oförklarliga. Många kommuner står med oförklarligt höga kostnader som inte går att härleda till vare sig omvärldsfaktorer eller ambitioner om högre kvalitet. Man konstaterar även att kommunpolitiker i stor utsträckning verkar vara medvetna om vilka resultat man får ut mätt som kvalitetsmått, men att man har sämre koll på sina kostnader.⁸ I rapporten *Kvalitet till varje pris* kan man se samma mönster när det gäller kommunernas äldreomsorg. Kopplingen mellan kostnad och kvalitet är svag, och kommunpolitikerna verkar ha koll på kvaliteten i sina verksamheter, men inte kostnaderna.⁹

Även Svenskt Näringsliv har tittat på effektiviteten i kommunerna. I rapporten *Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas* analyserar man kostnaderna för grundskola och äldreomsorg. Konsultbolaget WSP har på uppdrag av Svenskt

Näringsliv analyserat kostnaderna för förskola, grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg. De försöker ta hänsyn till bland annat geografiska och socioekonomiska förutsättningar för att sedan vikta det mot kvalitet. Men även efter hänsyn taget till strukturella skillnader kvarstår stora, oförklarliga skillnader i samma storleksordning som i ESO-rapporten från 2016.¹⁰

År 2016 beräknade ESO de oförklarliga kostnaderna, eller slöseriet, till 23 miljarder kronor för grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg. Enligt WSP:s beräkningar handlar det om cirka 36 miljarder kronor för år 2019, där man även inkluderar förskolan. Svenskt Näringslivs slutsats är att det handlar om upp emot 40 miljarder kronor om året om alla kommuner presterade som den effektivaste fjärdedelen av kommuner och man extrapolerar det till alla kommunala verksamheter.

Det blir tydligt att det inte finns någon koppling mellan resurser och kvalitet när man tagit hänsyn till strukturella kostnader. Det är alltså inte så att mer pengar ger bättre kvalitet. Tvärtom finns det en risk att man med pengar försöker köpa sig fri från att genomföra förändringar

8) Kommissionen för Skattenytta, *Utjämning som inte jämnar ut*, 2023.

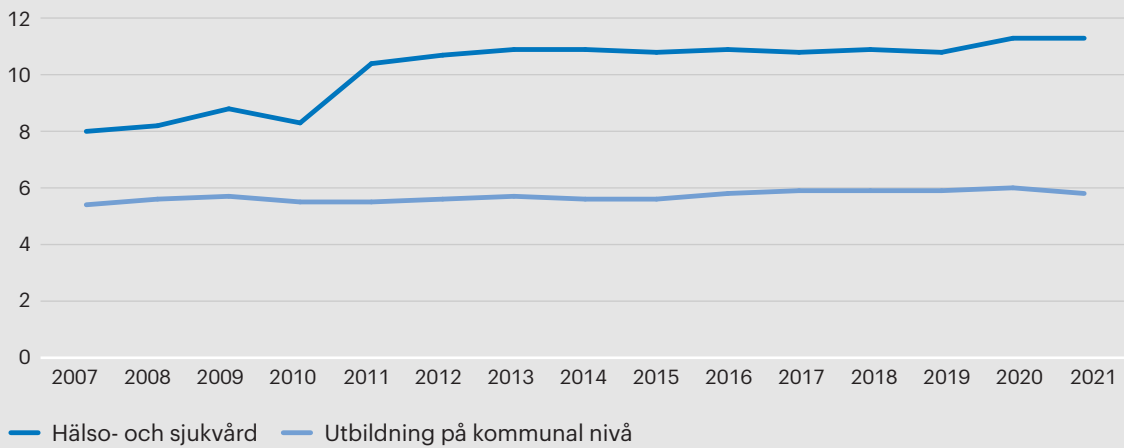
9) Kommissionen för Skattenytta, *Kvalitet till varje pris*, 2022.

10) Svenskt Näringsliv, *Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas*, 2021.

som verkligen behövs för att höja kvaliteten i offentliga verksamheter. De senaste årtiondena har resurserna till viktiga välfärdsområden så som utbildning och vård legat stilla eller till och med ökat som andel av BNP. Ändå finns en bild

av minskade resurser och betydande oro för resursbrist. Pengarna verkar med andra ord inte komma fram, eller åtminstone inte göra tillräckligt stor nytta.

Diagram 4. Resurser till välfärden, % av BNP per år



Källa: SCB.

Under kommunala skatter vi digna ned

Skatten är många hushålls enskilt största kostnad. På en normal inkomst betalar man idag ungefär en fjärdedel av sin lön i kommunal-skatt. Ovanpå det tillkommer självfallet arbets-givaravgifterna. Tillsammans upptar de cirka 40 procent av hela lönekostnaden för en medelinkomsttagare.

Kommunalskatten är en platt skatt som tas ut på samma nivå oavsett inkomst, och lika på pension som lön. Höga kommunalskatter slår därmed hårt mot dem med låga inkomster vars marginaler påverkas mer av exempelvis en skattehöjning. Staten kompenserar delvis högre kommunalskatt genom jobbskatteavdraget, som blir större ju högre kommunalskatt man har. Men höga kommunalskatter höjer marginals-katten för alla i kommunen, och gör det mindre lönsamt att arbeta, både för den som arbetar och kanske inte tycker det är värt att ytterligare höja sin inkomst, men även för den som idag inte arbetar och har onödigt höga ekonomiska trösklar för att ta sig in på arbetsmarknaden. Det finns därför väldigt goda skäl att hålla kommunalskatterna så låga som möjligt.

Slöseriexempel 3

Kirunas badhus



■ Den totala kostnaden för Kirunas nya badhus bedöms landa på 885 miljoner kronor. Det är 525 miljoner kronor mer än vad som från början var beräknat. Bygget, som bland annat innefattar ett dussintal bassänger (flera med höj och sänkbar botten), är ännu långt ifrån klart och notan tickar fortfarande. Kiruna kommun sparkade konsultbolaget som jobbat med projektet i mars 2023, och har nu blivit stämnda på ytterligare 20 miljoner kronor för avtalsbrott.

Slöseriet i kommunerna stort

Kommunerna har ansvar för många viktiga välfärdsområden. Vissa av dem behandlas i denna rapport. Andra områden saknar underlag av den kvalitet som möjliggör bra jämförelser mellan kommuner. I grunden är det ett problem att kommunal ekonomi är svår genomtränglig, och en reform avseende regler för tydligare och enhetligare bokföring skulle göra stor skillnad för att kunna jämföra kommuner. I dagsläget är det svårt att på ett tillräckligt enkelt sätt jämföra kommunala kostnader. Likaså skulle en professionell kommunal revision, likt den statliga funktionen Riksrevisionen, göra stor skillnad för att öka insynen och förbättra ansvarsutkrävandet. Många för skattebetalarna kostsamma misslag skulle kunna undvikas om kontrollen var bättre och kompetensen större.

Vi vet också att all kommunal verksamhet inte är kärnverksamhet. I många kommuner tar man sig friheten att lättvindigt spendera skattepengar på allt från rosa enhörningar till överdrivet dyra badhus. Det är med all rätt som medborgarna blir förargade när kommunen drar ner på det som uppfattas som kärnverksamhet men istället prioriterar skrytbyggen eller andra tveksamma projekt. Det vore därför klädsamt att städa upp bland onödiga kostnader nu när det är tuffare tider som väntar för såväl kommuner och regioner som medborgare.

Slöseriexempel 4

Uppsalas HR system



Foto: Michael Erhardsson / Mostphotos

■ 2019 tecknade Uppsala kommun avtal för ett nytt HR-system för kommunens anställda. Våren 2023 säger kommunen upp avtalet utan att HR-systemet har införts. Kostanden för skattebetalarna hade då uppgått till 57 miljoner kronor – plus den framtida kostnaden för en ny upphandling.

Ingen är bra på allt, men nästan alla är bra på något

Att olika kommuner har olika kostnader trots att man i grund och botten levererar samma verksamhet till medborgarna är i sig inte konstigt. Sveriges största kommun har nästan 100 000 elever i grundskolan, medan Sveriges minsta knappt har ett par hundra elever. Avstånden är i vissa delar av Sverige stora, medan andra är tätbefolkade. Detta skapar självfallet helt olika förutsättningar. Därför måste man också ta hänsyn till strukturella, demografiska och socioekonomiska skillnader innan man bedömer hur effektiva verksamheter är.

Det är en intressant bild som framkommer när RKA, ESO och Svenskt Näringsliv försöker jämföra kommunernas effektivitet på område för område. Nästan ingen kommun är bra på alla områden. Och nästan ingen kommun är dålig på allt. I stället verkar de flesta kommuner vara effektiva eller relativt effektiva på en eller ett par områden, medan man halkar efter på en eller ett par andra delar. Klart är det dock att Sveriges kommuner skulle ha mycket att vinna på att jämföra sig mer med varandra. Kommunernas resurser är knappa. Varken ekonomin eller tillgången på personal är oändlig. Tvärtom kommer många kommuner tvingas göra hårda prioriteringar framöver, delvis till följd av att kostnader annars kommer öka snabbare än intäkter, men fram för allt till följd av svårigheter att rekrytera ny personal. Finns inte fler att anställa måste de resurser man har helt enkelt nyttjas bättre för att kunna leverera bättre, eller i värsta fall bara för att kunna uppnå samma kvalitet som igår.

Hög skatt leder till dålig kostnadskontroll

Ett tydligt mönster som visar sig i Svenskt Näringslivs rapport är att knappa resurser verkar leda till en bättre ekonomisk hushållning. Omvänt verkar även gälla att hög skatt leder till dålig kostnadskontroll. Kommuner som antingen har hög kommunalskatt eller en stark skattebas har sämre effektivitet. Kanske är det helt enkelt så att den som har mycket resurser också mer lättvindigt ser det som en lösning på problem i sina verksamheter att kasta mer pengar på dem, medan kommuner med mer knappa resurser verkligen tvingas göra jobbiga men nödvändiga och korrekta förändringar?

Tydligt politiskt ledarskap avgörande för framgång

RKA, som i sin analys gjort ett antal intervjuer med kommuner, lyfter fram en rad punkter som de menar är gemensamma nämnare för kommuner som har hög effektivitet eller positiv utveckling. Dit hör betydelsen av god kultur, struktur och ledarskap. Och ett hårt arbete med att utveckla just dessa saker.

Det politiska ledarskapet blir avgörande för att styra och prioritera i kommunens verksamhet. Och om inte politiken orkar leda finns det stor risk att kostnaderna på sikt ökar i brist på riktiga åtgärder för att förbättra verksamheten. Den stora bredden av kommunernas ansvarsområden förvärrar läget, det är helt enkelt svårt för en kommun att orka vara bra på alla områden. Resultatet blir en fallande kvalitet.

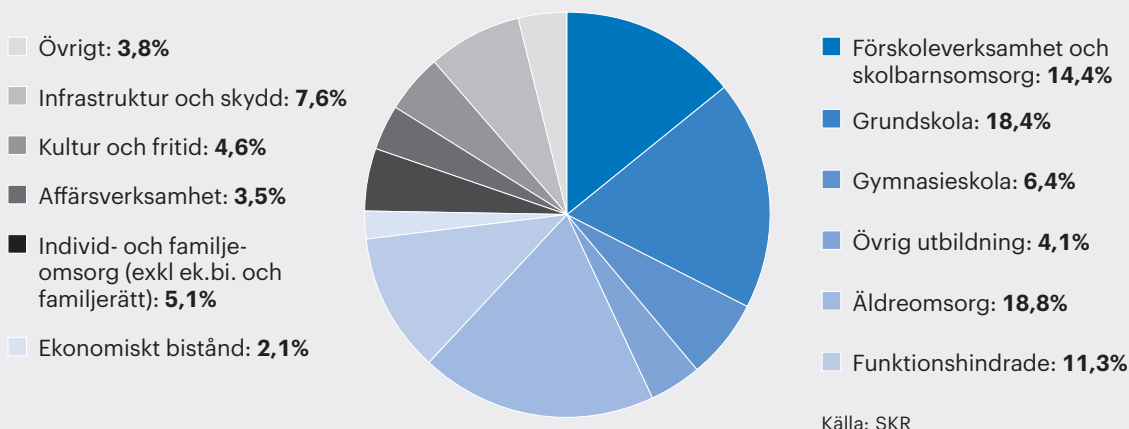
Stora skillnader när kommuner jämförs

Tack vare underlag från WSP och Svenskt Näringsliv blir det möjligt att jämföra kostnaderna på fyra områden: förskola, grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg. Dessa fyra områden motsvarar cirka 6 av 10 skattekronor som spenderas i kommunerna enligt SKR. Raka jämförelser av kostnader kan alltid vara relevanta, men tar man inte hänsyn till de stora strukturella skillnaderna runt om i Sverige blir jämförelserna haltande. När ESO undersökte den kommunala effektiviteten noterade man effektivitetsförluster på upp emot 30 procent av kostnaderna, men när man tog hänsyn till strukturella skillnader föll det till hälften. I underlagen från WSP och Svenskt Näringsliv har resultaten viktats för strukturella skillnader för att ge en mer rättvisande bild. De kostnaderna ställs sedan mot vilken kvalitet som levereras av den kommunala verksamheten. Därefter blir det möjligt att beräkna till vilken kostnad en viss kvalitet går att uppnå, och därmed vilka oförklarliga brister i effektivitet som oförklarliga fördröningar, eller slöseri, som finns i de olika kommunerna. Fortfarande kan det självfallet finnas förklaringar till bristande effektivitet som ligger bortom kommunernas möjliga

kontroll och som modellerna inte tar hänsyn till, men det ger ändå ett underlag för jämförelser och diskussion som är mer rättvisande än raka jämförelser.

För att beräkna effektiviteten i förskolan och på gymnasiet används underlaget från WSP. För varje område har 15 benchmarkingkommuner valts ut. Urvalskriterierna för dessa kommuner bygger på att de utmärker sig genom att leverera hög kvalitet till låga kostnader. Urvalet av benchmarkingkommuner görs genom att välja ut de 15 kommuner med störst negativ avvikelser från standard-/referenskostnaden men som samtidigt ligger över den valda gränsen för hög kvalitet utifrån kvalitetsmättet. Standard-/referenskostnaden är beräknad utifrån en modell som korrigerar för strukturella skillnader och ger en indikation på vad respektive verksamhet borde ha för nettokostnad, enligt kostnadsutjämningsystemet, om kommunen bedriver den verksamheten med genomsnittlig ambitionsnivå och effektivitet. Som kvalitetsmätt för förskolan används SCB:s Nöjd Medborgarindex. Kostnader och kvalitetsmätt är beräknade på ett genomsnitt för perioden 2017-2019. Som kvalitetsmätt

Diagram 5. Kommunernas kostnader per verksamhetsområde 2021, % av totala kostnader



för gymnasieskolan används det faktiska betygs-poängets avvikelse från det modellberäknade betygs-poängnet efter avslutad gymnasieutbildning (kommunala skolor), räknat som procentandelar. Det modellberäknade värdet baseras på en regressionsmodell framtagen av SCB och SKL för att ta hänsyn till olika kommuners skilda socioekonomiska förutsättningar. Detta gör att kommuner kan jämföras samtidigt som hänsyn tas till strukturella skillnader mellan dem. En hög positiv avvikelse tolkas som att kommunen överträffar sin förväntade betygs-poäng och därigenom levererar hög kvalitet på sin verksamhet, givet sina förutsättningar. På motsvarande sätt innebär en negativ avvikelse att en kommun inte lever upp till förväntningarna och därmed har lägre kvalitet i sin verksamhet. Kostnader och kvalitetsmått för gymnasiet är beräknade på ett genomsnitt för perioden 2016-2019.

För att beräkna effektiviteten i grundskolan och äldreomsorgen används underlaget från Svenskt Näringsliv. Den övergripande metoden utgörs av att, inom grundskolan respektive äldreomsorgen, jämföra den genomsnittliga kostnadsnivån för ett antal kommuner, som kan betraktas som föredömen vad gäller effektivitet, jämfört med kostnadsnivån för övriga. Med föredömen vad gäller effektivitet avses att de presterar väl vid en sammanvägning av kvalitet och kostnadseffektivitet. Effektiviseringspotentialen utgörs då av skillnaden mellan de faktiska kostnaderna och de kostnader som hade funnits om alla kommuner haft samma kostnadsnivå som föredömeskommunerna.

I Svenskt Näringslivs beräkning utgör de 72 mest effektiva kommuner (första kvartilen) föredömeskommunerna. Deras beräknade totala besparingspotentialer utgörs av genomsnittssiffror för fem undersökta år (2014-2018). De

framräknade årliga potentialerna är relativt stabila över åren. De i denna rapport redovisade potentialerna utgörs av siffror från 2020. Vid beräkningarna har hänsyn tagits till skillnader i strukturella förutsättningar mellan kommunerna avseende såväl kostnader som kvalitet. För detaljer om modellen se *Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas*¹¹.

Underlaget för de fyra områdena går sedan att jämföra område för område kommuner mellan, men det går också att beräkna vilken total effektiviseringspotential som finns för kommunerna sammantaget för de fyra områdena i egenskap av oförklarliga överkostnader. Dessa har beräknats, både i kronor för varje kommun och som andel av kommunernas totala omslutning för de fyra områdena för att underlätta jämförelser kommuner emellan. Den totala effektiviseringspotentialen uppgår till 30 miljarder kronor per år, vilket ligger i jämförbar nivå med ESO:s bedömningar. Det bör poängteras att detta alltså bara berör just dessa fyra verksamhetsområden, och baserat på att alla kommuner som presterar sämre än referensen enbart höjer sig till nivå med referenskommunerna. Skulle alla prestera lika bra som de bästa kommunerna skulle besparingspotentialen bli än större. Analysen är dessutom begränsad till dagens arbets-sätt. Med nya arbetssätt och innovationer finns självfallet ännu större möjligheter. Det finns även stora oförklarliga kostnader i andra delar av kommunernas verksamhet som denna analys inte noterar. Effektiviseringspotentialen och den möjliga besparingen är alltså inte att se som begränsad till dessa 30 miljarder. Sannolikt är den mycket större än så.

11) Svenskt Näringsliv, *Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas*, 2021.

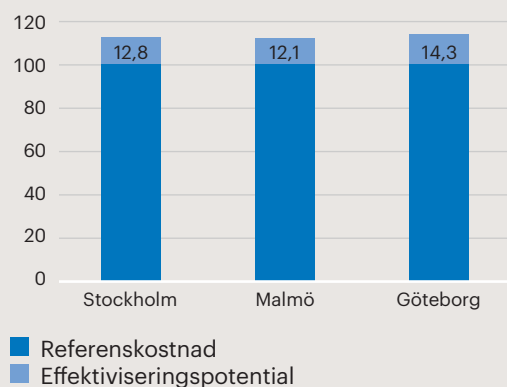
Sveriges effektivaste kommun?

När den oförklarliga överkostnaden, eller effektiviseringspotentialen, för alla fyra områden läggs samman är det två kommuner som enligt modellen är så pass effektiva att det inte går att se någon överkostnad. Det är Solna och Täby. Även Ödeshög som har en modellberäknad effektiviseringspotential på enbart 0,2 procent bör nämnas i toppen. Totalt är det 48 kommuner som har en besparingspotential på 5 procent eller mindre. Samtidigt har 108 kommuner en effektiviseringspotential på 10 procent eller mer. Den genomsnittliga effektiviseringspotentialen är enligt modellen 8,7 procent.

Potentialen stor i storstäderna

Som exempel kan vi se till Sveriges tre storstäder: Stockholm, Göteborg och Malmö. Det är relativt jämnt kring vilken effektiviseringspotential som finns, men den är störst i Göteborg med 14,3 procent. Det motsvarar 2,4 miljarder skattekronor varje år som skulle kunna användas bättre bara genom att man skulle prestera i jämförbar nivå med bättre presterande kommuner i landet. Störst är totalen i Stockholm som har oförklarliga kostnader på 3,7 miljarder kronor per år. För Malmö är motsvarande siffra 1,3 miljarder kronor. De större städerna verkar också ha en sämre kostnadseffektivitet än många mindre kommuner.

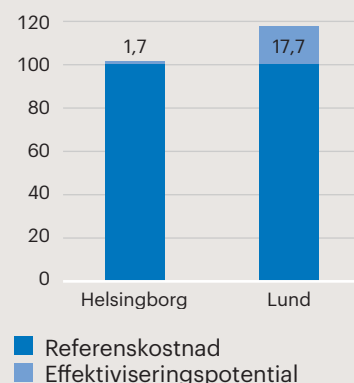
Diagram 6. Effektiviseringspotential i storstadsområden, %



Stor skillnad i större städer

Sett till Sveriges större städer (enligt SKR:s kommungruppsindelning) så bli skillnaderna större. Här utmärker sig Helsingborg som den mest effektiva kommunen med en besparingspotential på enbart 1,7 procent. Störst oförklarliga överkostnader finns däremot i Lund som beräknas ha en besparingspotential på hela 17,7 procent. Det blir dock stora summor för lite större kommuner som dessa. För Lund handlar det om 660 miljoner kronor per år. Och även om Helsingborg är den bäst presterande av större städer handlar det om 70 miljoner kronor om året. Effektiviseringspotentialen är i medel för gruppen 9,8 procent.

Diagram 7. Effektiviseringspotential i Lund och Helsingborg, %



Det är stor skillnad inom kommunerna kring vilka områden där man i modellen är effektiv respektive inte är effektiv. Och nästan ingen kommun är bra på allt, och inte heller är nästan ingen kommun dålig på allt. I jämförelsen mellan Helsingborg och Lund ser vi tydligt att Helsingborg tillhör toppen i tre av fyra områden medan man har en viss effektivitetsförlust inom förskolan. Lund å sin sida har tydlig förbättringspotential på tre av fyra områden, men tillhör de mest effektiva i landet sett till sin gymnasieskola. Däremot är kostnaderna väldigt höga inom äldreomsorgen sett till vilken kvalitet man levererar.

Diagram 8. Effektiviseringspotential per område i Helsingborg och Lund, %

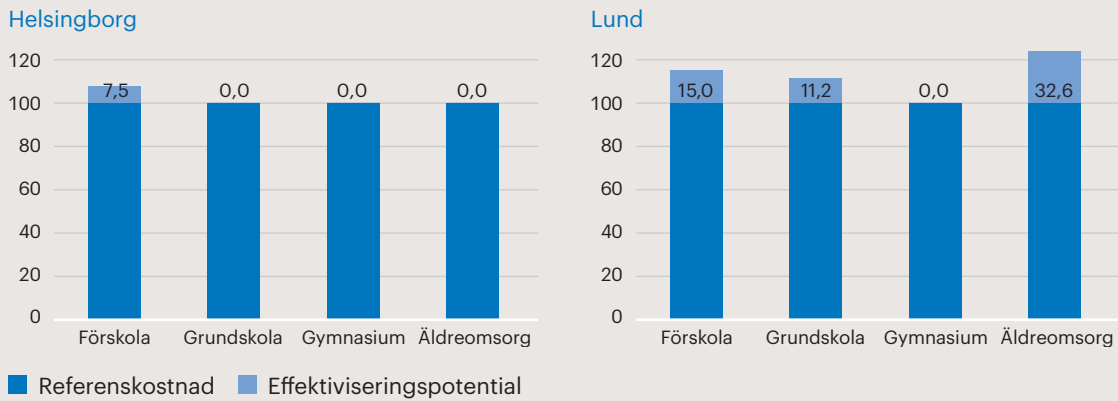
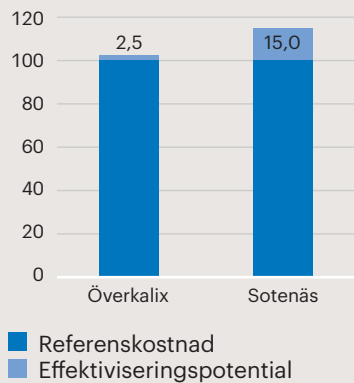


Diagram 9. Effektiviseringspotential i Överkalix och Sotenäs, %



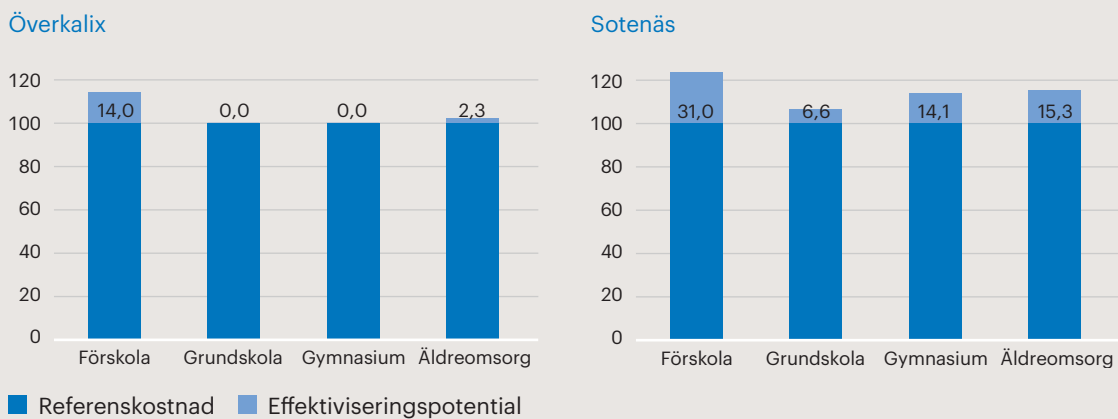
seringspotential i gruppen har Överkalix som har en oförklarlig överkostnad som motsvarar en besparingspotential på 2,5 procent, medan Sotenäs har störst besparingspotential (15 procent) i gruppen. För Överkalix betyder det cirka 3,5 miljoner kronor om året, för Sotenäs handlar det om nästan 50 miljoner kronor per år. Gruppen har en genomsnittlig besparingspotential på 8,7 procent, vilket är lägre än för de större kommunerna.

Även bland de mindre kommunerna är det intressant att jämföra mellan olika verksamhetsområden för att få en överblick över var kommunerna behöver se över sina kostnader. Tittar vi vidare på exemplet Överkalix och Sotenäs är det tydligt att Överkalix effektiviseringspotential är kopplad till förskolan, medan Sotenäs presterar sämre på samtliga kategorier. Notera dock att varken Överkalix eller Sotenäs kommun erbjuder mer än introduktionsprogram på gymnasiet, varför det underlaget blir mindre relevant.

Landsbygdskommuner spretar

Tittar vi i stället på landsbygdskommuner så är skillnaderna även här stora. Minst effektiviseringspotential

Diagram 10. Effektiviseringspotential per område i Överkalix och Sotenäs, %



Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Stockholms län						
Botkyrka	-3,9%	-7,0%	-4,7%	-22,7%	-9,2%	-272 480
Danderyd	-6,6%	-9,4%	0,0%	-17,4%	-10,4%	-128 825
Ekerö	-4,6%	-6,7%	0,0%	-12,8%	-7,0%	-69 047
Haninge	0,0%	-5,0%	0,0%	-29,6%	-9,9%	-262 500
Huddinge	-1,9%	-4,1%	-0,2%	-15,2%	-5,4%	-189 617
Järfälla	0,0%	-0,8%	-0,4%	-4,8%	-1,5%	-36 032
Lidingö	-0,5%	-2,6%	0,0%	-7,3%	-3,5%	-58 698
Nacka	0,0%	0,0%	0,0%	-9,8%	-2,4%	-76 100
Norrtälje	-7,4%	-6,3%	0,0%	0,0%	-3,4%	-63 400
Nykvarn	-16,3%	-14,8%	0,0%	0,0%	-10,7%	-38 492
Nynäshamn	-6,9%	0,0%	-0,7%	0,0%	-1,7%	-13 654
Salem	0,0%	-7,8%	-0,7%	-22,5%	-8,8%	-50 996
Sigtuna	0,0%	-6,6%	0,0%	-5,4%	-3,7%	-54 500
Sollentuna	0,0%	-12,6%	0,0%	0,0%	-5,5%	-125 700
Solna	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Stockholm	-14,9%	-14,6%	-3,8%	-11,5%	-12,8%	-3 703 231
Sundbyberg	-7,3%	0,0%	0,0%	-18,5%	-7,4%	-99 776
Södertälje	-7,9%	-13,7%	-1,1%	-10,6%	-9,9%	-297 173
Tyresö	0,0%	-0,3%	0,0%	-6,0%	-1,5%	-22 400
Täby	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0
Upplands Väsby	0,0%	-17,6%	0,0%	-0,7%	-7,3%	-88 300
Upplands-Bro	0,0%	-5,7%	0,0%	-12,7%	-5,2%	-49 600
Vallentuna	0,0%	-6,9%	-1,9%	0,0%	-3,4%	-35 633
Vaxholm	-12,0%	-19,1%	0,0%	-12,9%	-14,0%	-57 392
Värmdö	0,0%	-3,6%	0,0%	-4,2%	-2,5%	-34 000
Österåker	0,0%	-4,2%	0,0%	-3,0%	-2,6%	-32 900
Uppsala län						
Enköping	0,0%	0,0%	-2,8%	-12,3%	-4,6%	-65 399
Heby	-14,4%	-8,1%	-4,9%	-8,1%	-8,8%	-45 900
Håbo	-4,8%	-11,4%	-3,0%	-19,2%	-10,5%	-75 227
Knivsta	-3,5%	-15,8%	-0,9%	-22,7%	-12,5%	-88 556
Tierp	0,0%	-8,7%	-22,2%	0,0%	-6,2%	-42 515
Uppsala	-1,5%	0,0%	-4,5%	-14,0%	-5,2%	-321 914
Älvkarleby	-21,7%	-7,4%	0,0%	-24,1%	-15,8%	-53 396
Östhammar	-0,9%	-10,0%	-19,6%	-11,4%	-10,5%	-79 408

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Södermanlands län						
Eskilstuna	-11,4%	-8,1%	0,0%	-13,1%	-9,4%	-323 199
Flen	0,0%	-15,1%	0,0%	-8,4%	-8,3%	-47 300
Gnesta	-5,7%	-2,9%	-50,0%	-9,6%	-11,0%	-44 301
Katrineholm	0,0%	-4,1%	0,0%	-7,9%	-4,2%	-48 600
Nyköping	-11,2%	-3,3%	0,0%	-6,5%	-5,6%	-100 693
Oxelösund	-11,6%	-5,7%	0,0%	-17,5%	-11,5%	-47 109
Strängnäs	-4,7%	-0,8%	-8,7%	-8,0%	-4,9%	-56 666
Trosa	-6,7%	-2,6%	0,0%	-20,1%	-8,6%	-36 842
Vingåker	-10,5%	-3,6%	0,0%	-12,9%	-7,7%	-24 708
Östergötlands län						
Boxholm	-17,8%	-11,3%	-4,9%	-1,5%	-8,1%	-16 067
Finspång	-17,4%	-10,3%	-14,5%	-11,6%	-12,7%	-98 559
Kinda	-13,3%	-8,0%	0,0%	0,0%	-5,1%	-17 511
Linköping	-11,3%	-14,0%	-3,2%	0,0%	-8,3%	-391 765
Mjölby	-11,4%	-3,9%	-7,1%	-14,0%	-9,1%	-84 130
Motala	-18,0%	-3,0%	-3,5%	-4,2%	-6,5%	-95 122
Norrköping	-10,7%	-6,2%	0,0%	-13,7%	-8,9%	-396 458
Söderköping	-12,3%	-0,5%	-5,9%	-9,8%	-6,6%	-33 902
Vadstena	-27,6%	-10,8%	-8,3%	-13,1%	-14,2%	-38 290
Valdemarsvik	-21,9%	-15,9%	0,0%	0,0%	-9,2%	-25 578
Ydre	-17,7%	-6,1%	-8,2%	0,0%	-5,9%	-8 348
Åtvidaberg	-3,1%	-4,9%	-12,8%	0,0%	-3,9%	-14 926
Ödeshög	0,0%	0,0%	-1,6%	0,0%	-0,2%	-352
Jönköpings län						
Aneby	-7,2%	0,0%	-9,1%	-24,2%	-11,7%	-28 460
Eksjö	-5,8%	-6,0%	-12,5%	-4,1%	-6,1%	-36 468
Gislaved	-12,3%	-6,5%	-6,9%	-9,4%	-8,6%	-89 936
Gnosjö	-12,8%	-9,6%	-16,3%	-9,0%	-11,1%	-39 089
Habo	-12,4%	0,0%	0,0%	-21,5%	-8,6%	-39 148
Jönköping	-18,9%	-3,2%	-1,1%	-18,5%	-11,8%	-521 780
Mullsjö	-4,2%	0,0%	0,0%	-12,0%	-4,7%	-11 917
Nässjö	-9,1%	-9,2%	-9,6%	0,0%	-6,3%	-68 471
Sävsjö	-3,4%	0,0%	-20,4%	-2,4%	-4,5%	-18 879
Tranås	-20,1%	-11,5%	-3,8%	-0,4%	-8,1%	-54 308

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Jönköpings län (forts.)						
Vaggeryd	-15,5%	-5,3%	0,0%	0,0%	-5,3%	-26 052
Vetlanda	-8,7%	-2,1%	-5,1%	-4,8%	-4,7%	-44 215
Värnamo	-13,4%	-6,9%	-3,7%	-12,8%	-9,8%	-113 576
Kronobergs län						
Alvesta	0,0%	-3,3%	-6,3%	-15,8%	-7,6%	-55 050
Lessebo	0,0%	-17,5%	-7,4%	-13,9%	-11,9%	-39 838
Ljungby	-9,3%	-4,6%	-1,8%	-9,3%	-7,0%	-67 184
Markaryd	0,0%	-6,0%	-3,1%	-13,1%	-7,4%	-24 906
Tingsryd	-10,8%	-3,4%	-12,3%	-9,0%	-8,1%	-38 093
Uppvidinge	0,0%	0,0%	-6,9%	-11,3%	-5,6%	-19 791
Växjö	-11,9%	-5,8%	-2,0%	-9,2%	-7,8%	-225 591
Älmhult	0,0%	-15,6%	-14,5%	-16,8%	-12,8%	-78 615
Kalmar län						
Borgholm	-33,8%	-6,4%	0,0%	-8,7%	-10,6%	-41 885
Emmaboda	-2,0%	-3,6%	0,0%	0,0%	-1,5%	-4 471
Hultsfred	-12,0%	-1,1%	-10,3%	-6,7%	-6,6%	-33 515
Högsby	0,0%	-7,0%	-8,8%	-24,6%	-14,1%	-33 893
Kalmar	-16,7%	0,0%	0,0%	-15,9%	-9,5%	-200 499
Mönsterås	-10,9%	-13,8%	-13,4%	-21,6%	-16,3%	-81 161
Mörbylånga	-9,5%	-2,8%	0,0%	-23,5%	-11,3%	-59 485
Nybro	-7,3%	-3,5%	-19,5%	-31,5%	-17,5%	-125 608
Oskarshamn	-11,1%	-1,2%	-6,7%	-14,5%	-8,8%	-80 512
Torsås	-12,1%	-7,6%	0,0%	-10,4%	-8,7%	-22 862
Vimmerby	-16,0%	-5,8%	-12,6%	-5,3%	-8,3%	-45 813
Västervik	-16,8%	-9,9%	-5,5%	-2,9%	-7,6%	-95 723
Region Gotland						
Gotland	-23,3%	-7,7%	-11,8%	0,0%	-8,3%	-162 622
Blekinge län						
Karlshamn	-15,6%	-2,7%	-13,6%	-13,5%	-10,6%	-118 169
Karlskrona	-15,2%	-7,3%	-4,3%	-12,0%	-10,2%	-227 891
Olofström	-5,3%	0,0%	-8,3%	-15,6%	-8,6%	-39 746
Ronneby	-14,1%	-7,2%	-15,6%	-10,9%	-10,9%	-114 526
Sölvesborg	-18,6%	-10,2%	-10,1%	0,0%	-7,5%	-45 821

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Skåne län						
Bjuv	-11,3%	-12,7%	-0,8%	-22,3%	-13,5%	-69 571
Bromölla	-12,2%	-9,4%	0,0%	-21,9%	-13,4%	-60 416
Burlöv	0,0%	-12,5%	-2,3%	-32,0%	-13,4%	-78 533
Båstad	-25,4%	-8,2%	-11,8%	0,0%	-8,3%	-41 916
Eslöv	-9,6%	-0,5%	-6,8%	-11,0%	-6,6%	-72 526
Helsingborg	-7,5%	0,0%	0,0%	0,0%	-1,7%	-72 857
Hässleholm	-13,7%	-16,4%	-9,8%	-14,3%	-14,3%	-254 717
Höganäs	-12,8%	-5,5%	-9,8%	0,0%	-5,6%	-47 594
Hörby	-12,1%	-7,7%	-8,8%	-8,0%	-8,8%	-46 766
Höör	-0,7%	-9,9%	-3,5%	-4,7%	-5,7%	-30 922
Klippan	0,0%	-6,5%	-3,1%	0,0%	-2,9%	-15 758
Kristianstad	-18,0%	-4,3%	0,0%	-12,7%	-9,6%	-272 295
Kävlinge	0,0%	-8,3%	-10,6%	-11,1%	-7,5%	-74 652
Landskrona	0,0%	-4,0%	-9,5%	-13,1%	-6,9%	-98 603
Lomma	-2,4%	-4,8%	-4,5%	-8,3%	-5,0%	-41 543
Lund	-15,4%	-11,2%	0,0%	-32,6%	-17,7%	-655 063
Malmö	-7,4%	-9,0%	-11,6%	-20,4%	-12,1%	-1 252 261
Osby	-9,5%	-5,6%	-23,0%	-11,8%	-11,0%	-53 290
Perstorp	-2,7%	0,0%	0,0%	-5,3%	-2,4%	-5 928
Simrishamn	-11,1%	-12,4%	-10,4%	-10,3%	-11,0%	-69 706
Sjöbo	-16,1%	-5,4%	-9,1%	-11,6%	-10,1%	-62 840
Skurup	-4,3%	0,0%	-13,7%	-2,0%	-3,6%	-18 040
Staffanstorps	0,0%	-2,4%	-6,1%	-18,1%	-5,8%	-47 250
Svalöv	-7,1%	-18,4%	-5,6%	-22,8%	-15,5%	-77 393
Svedala	-4,6%	-12,9%	-8,2%	-12,7%	-10,3%	-76 754
Tomelilla	-4,2%	-5,2%	-11,9%	0,0%	-4,2%	-19 245
Trelleborg	-13,6%	0,0%	-8,5%	-6,5%	-6,0%	-85 056
Vellinge	0,0%	-4,9%	-2,4%	0,0%	-2,3%	-25 894
Ystad	-9,5%	-1,7%	-16,2%	-2,5%	-5,2%	-49 168
Åstorp	-14,5%	0,0%	0,0%	-12,5%	-6,7%	-35 371
Ängelholm	0,0%	-10,6%	-8,2%	-21,4%	-12,8%	-178 995
Örkelljunga	-6,9%	0,0%	-11,0%	-3,0%	-3,8%	-12 916
Östra Göinge	-9,2%	-2,9%	0,0%	-15,9%	-8,1%	-39 882

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Hallands län						
Falkenberg	-14,2%	-4,6%	-9,1%	-8,9%	-8,6%	-129 773
Halmstad	-22,0%	-7,4%	-7,8%	-16,5%	-13,8%	-463 389
Hylte	0,0%	-16,5%	0,0%	-9,9%	-9,7%	-39 900
Kungsbacka	-12,8%	-5,3%	-4,6%	-16,1%	-9,9%	-285 922
Laholm	-9,1%	-13,2%	-2,9%	-2,4%	-7,5%	-62 884
Varberg	-17,8%	-7,2%	0,0%	0,0%	-6,4%	-128 475
Västra Götalands län						
Ale	-4,4%	-4,4%	0,0%	-3,1%	-3,5%	-35 031
Alingsås	-9,7%	-5,5%	-4,7%	-13,2%	-8,9%	-120 422
Bengtsfors	-30,3%	-11,9%	-12,3%	-10,7%	-14,4%	-53 524
Bollebygd	-4,3%	-1,0%	0,0%	-14,4%	-5,4%	-17 182
Borås	-4,5%	-4,4%	0,0%	-23,0%	-10,3%	-363 244
Dals-Ed	-22,4%	-6,9%	-12,4%	-4,6%	-9,2%	-16 444
Essunga	-1,4%	0,0%	0,0%	-12,8%	-5,3%	-10 381
Falköping	0,0%	-2,6%	-13,8%	-10,3%	-6,8%	-78 573
Färgelanda	-15,7%	-17,0%	-4,9%	-13,7%	-13,9%	-31 839
Grästorp	-8,9%	0,0%	0,0%	-13,4%	-6,7%	-12 900
Gullspång	-12,6%	-8,8%	0,0%	-12,0%	-9,7%	-18 385
Göteborg	-8,2%	-12,0%	0,0%	-26,7%	-14,3%	-2 395 113
Götene	-14,3%	-9,2%	-1,3%	-22,2%	-13,6%	-61 075
Herrljunga	-18,4%	-0,4%	-8,5%	-20,8%	-12,1%	-41 267
Hjo	-16,8%	-10,7%	-0,6%	-14,9%	-12,1%	-38 711
Härryda	-11,0%	-3,2%	0,0%	-16,1%	-7,8%	-98 875
Karlsborg	-14,7%	-5,7%	-1,6%	-7,8%	-7,5%	-17 295
Kungälv	-6,1%	-3,1%	0,0%	-13,7%	-6,8%	-102 342
Lerum	-6,4%	0,0%	0,0%	-15,8%	-5,5%	-80 190
Lidköping	-15,7%	-4,4%	-7,4%	-11,6%	-9,5%	-125 202
Lilla Edet	-8,7%	-1,2%	-3,9%	-15,6%	-8,0%	-37 487
Lysekil	-19,2%	-13,8%	-21,0%	-1,7%	-10,3%	-53 366
Mariestad	-17,6%	-3,4%	-0,8%	-0,2%	-4,6%	-35 873
Mark	-12,7%	-4,5%	-8,0%	-24,5%	-13,9%	-166 952
Mellerud	0,0%	-1,1%	0,0%	-20,4%	-10,0%	-33 300
Munkedal	-0,8%	-8,7%	-1,0%	-14,4%	-9,0%	-35 038
Mölnadal	0,0%	-4,1%	-1,4%	-20,9%	-7,6%	-151 581
Orust	-25,2%	-12,4%	-0,4%	-8,4%	-11,5%	-64 733

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Västra Götalands län (forts.)						
Partille	-7,5%	-5,9%	-2,8%	-12,4%	-7,6%	-93 923
Skara	-8,6%	-5,1%	-8,1%	-12,6%	-8,8%	-55 326
Skövde	-6,6%	-1,4%	0,0%	-3,3%	-3,0%	-48 793
Sotenäs	-31,0%	-6,6%	-14,1%	-15,3%	-15,0%	-49 388
Stenungsund	-6,9%	-14,4%	-6,7%	-3,7%	-9,0%	-80 948
Strömstad	-8,0%	-8,3%	-19,6%	0,0%	-6,6%	-30 887
Svenljunga	-11,5%	-1,8%	0,0%	0,0%	-2,6%	-9 717
Tanum	-18,3%	-7,0%	-7,6%	-17,2%	-13,2%	-60 591
Tibro	-15,4%	-12,2%	-13,3%	-5,5%	-10,4%	-39 702
Tidaholm	0,0%	-8,1%	-4,0%	-1,7%	-3,8%	-16 507
Tjörn	-2,5%	-13,7%	0,0%	-4,6%	-7,2%	-38 844
Tranemo	-12,3%	-5,2%	-14,3%	-9,7%	-9,3%	-40 011
Trollhättan	-1,9%	-8,3%	-1,7%	-23,9%	-11,7%	-223 330
Töreboda	-6,3%	-2,8%	0,0%	-9,7%	-5,7%	-18 109
Uddevalla	-6,9%	-5,1%	0,0%	-13,4%	-7,9%	-150 285
Ulricehamn	-7,4%	0,0%	-10,3%	-5,1%	-4,5%	-36 497
Vara	-5,7%	-1,8%	-13,7%	-2,9%	-4,6%	-23 648
Vårgårda	-2,6%	0,0%	0,0%	-24,8%	-8,7%	-34 094
Vänersborg	0,0%	-10,1%	-0,5%	-19,9%	-11,1%	-151 446
Åmål	-11,2%	-13,7%	-3,9%	-9,9%	-10,5%	-48 035
Öckerö	-18,8%	-15,2%	-15,0%	-13,9%	-15,4%	-70 448
Värmlands län						
Arvika	-16,3%	-3,0%	-13,6%	-3,8%	-7,1%	-65 014
Eda	-19,0%	-5,9%	-11,5%	-3,7%	-8,2%	-25 950
Filipstad	-11,8%	-4,9%	-4,0%	-15,9%	-10,9%	-46 088
Forshaga	-4,2%	-4,3%	0,0%	-11,5%	-6,2%	-24 845
Grums	-11,8%	-13,0%	0,0%	-5,0%	-8,4%	-26 476
Hagfors	-25,7%	0,0%	0,0%	-7,8%	-7,3%	-31 171
Hammarö	-23,3%	-7,4%	-8,2%	-16,7%	-14,1%	-83 978
Karlstad	-11,5%	-7,1%	0,0%	0,0%	-4,9%	-127 424
Kil	-10,7%	-7,9%	0,0%	-8,4%	-7,8%	-32 160
Kristinehamn	-14,2%	-3,1%	-6,3%	0,0%	-4,2%	-32 694
Munkfors	-5,9%	0,0%	0,0%	-6,7%	-4,2%	-5 913
Storfors	0,0%	-5,3%	0,0%	-22,2%	-11,4%	-17 570
Sunne	-16,0%	-6,2%	-17,7%	-17,1%	-13,5%	-66 898

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Värmlands län (forts.)						
Säffle	-16,7%	-10,6%	-13,2%	-3,3%	-9,1%	-52 375
Torsby	-20,5%	0,0%	-21,3%	0,0%	-5,8%	-26 440
Årjäng	-18,4%	-12,8%	0,0%	0,0%	-7,7%	-28 059
Örebro län						
Askersund	-20,6%	-0,9%	-8,8%	-20,6%	-12,7%	-52 413
Degerfors	-30,3%	-10,2%	0,0%	-22,2%	-17,0%	-60 314
Hallsberg	-10,3%	0,0%	-14,8%	-22,3%	-12,5%	-68 034
Hällefors	0,0%	0,0%	-4,6%	-11,6%	-6,3%	-16 892
Karlskoga	-9,6%	-1,4%	-13,3%	-6,9%	-6,7%	-65 565
Kumla	-8,2%	-5,2%	-19,1%	-19,8%	-12,3%	-94 075
Laxå	0,0%	-3,1%	-9,3%	-26,5%	-14,5%	-31 688
Lekeberg	-8,0%	-1,6%	0,0%	-24,5%	-10,1%	-30 384
Lindesberg	-18,2%	-3,6%	-24,1%	-7,8%	-10,8%	-92 858
Ljusnarsberg	0,0%	-18,7%	0,0%	0,0%	-6,2%	-10 200
Nora	-19,5%	-6,9%	0,0%	-23,1%	-14,9%	-56 147
Örebro	-12,6%	-5,9%	0,0%	-26,0%	-13,2%	-640 624
Västmanlands län						
Arboga	-15,4%	-4,5%	-14,8%	0,0%	-6,4%	-29 876
Fagersta	-9,9%	-10,0%	-15,3%	-17,2%	-13,5%	-67 725
Hallstahammar	-15,9%	0,0%	-9,2%	-14,4%	-9,7%	-55 406
Kungsör	-3,7%	-2,5%	0,0%	-16,7%	-7,2%	-20 456
Köping	-13,9%	-7,5%	-13,0%	-15,0%	-12,2%	-111 292
Norberg	-11,8%	-5,7%	-11,4%	-12,7%	-10,1%	-21 335
Sala	-10,0%	-7,3%	-0,4%	-21,6%	-12,6%	-100 483
Skinnskatteberg	-21,2%	-11,1%	-9,6%	0,0%	-8,1%	-13 359
Surahammar	-20,2%	-8,4%	0,0%	-9,6%	-10,2%	-36 726
Västerås	-4,1%	-0,8%	-4,6%	-5,6%	-3,5%	-157 370
Dalarnas län						
Avesta	-6,2%	-9,1%	-14,6%	-13,0%	-10,8%	-84 487
Borlänge	-1,7%	-10,1%	-9,0%	-22,1%	-12,6%	-224 430
Falun	-7,7%	-1,9%	0,0%	-20,6%	-9,9%	-188 604
Gagnef	-18,2%	-0,3%	-2,9%	-25,5%	-13,2%	-51 134
Hedemora	-12,2%	-6,2%	-16,7%	0,0%	-6,3%	-34 228
Leksand	-17,5%	-1,4%	-20,2%	-13,9%	-11,8%	-64 367
Ludvika	-6,1%	0,0%	-12,8%	0,0%	-2,9%	-26 212

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Dalarnas län (forts.)						
Malung-Sälen	-27,3%	-9,2%	-27,0%	-4,0%	-12,6%	-47 650
Mora	-20,7%	-1,0%	-18,6%	-7,5%	-9,0%	-65 935
Orsa	-21,4%	-12,6%	-4,5%	0,0%	-7,7%	-18 675
Rättvik	-25,9%	0,0%	-30,0%	-11,2%	-12,6%	-52 377
Smedjebacken	-17,8%	0,0%	-16,4%	-2,5%	-6,3%	-22 466
Säter	-2,7%	-8,6%	-21,5%	-12,9%	-10,9%	-41 978
Vansbro	-0,3%	0,0%	-20,3%	-6,5%	-5,9%	-15 394
Älvdalen	-14,3%	-12,1%	-8,3%	-3,9%	-8,2%	-23 628
Gävleborgs län						
Bollnäs	-8,1%	-5,4%	-5,6%	-3,0%	-4,9%	-46 767
Gävle	-9,5%	-9,6%	0,0%	-20,1%	-12,0%	-377 640
Hofors	-18,0%	-16,1%	0,0%	-24,8%	-18,4%	-71 803
Hudiksvall	-11,4%	-2,5%	0,0%	-14,3%	-8,3%	-103 780
Ljusdal	-14,2%	-0,8%	-19,7%	-13,5%	-10,7%	-77 248
Nordanstig	-8,3%	0,0%	0,0%	-19,4%	-9,6%	-33 326
Ockelbo	-21,9%	-6,6%	0,0%	0,0%	-6,1%	-12 323
Ovanåker	-13,2%	0,0%	-15,3%	-0,4%	-4,4%	-17 751
Sandviken	-12,9%	-14,3%	-15,1%	-7,2%	-11,7%	-157 962
Söderhamn	-7,2%	0,0%	-7,6%	-17,1%	-9,9%	-88 141
Västernorrlands län						
Härnösand	-21,0%	-15,3%	-6,2%	-9,2%	-13,0%	-115 508
Kramfors	-12,8%	-5,3%	-17,6%	-7,0%	-8,7%	-60 875
Sollefteå	-1,4%	-5,9%	-19,3%	-14,3%	-10,9%	-84 905
Sundsvall	-13,0%	-10,1%	-3,3%	-21,8%	-14,1%	-463 197
Timrå	-15,1%	-4,1%	-0,9%	-15,5%	-9,8%	-61 454
Ånge	-21,2%	0,0%	-3,8%	-15,9%	-10,9%	-43 175
Örnsköldsvik	-3,6%	-3,2%	0,0%	-13,9%	-7,3%	-145 609
Jämtlands län						
Berg	-22,7%	-15,8%	-4,7%	-3,0%	-10,2%	-32 833
Bräcke	-7,5%	-16,3%	0,0%	-10,0%	-10,4%	-29 729
Härjedalen	-24,0%	0,0%	-20,7%	-11,0%	-10,9%	-49 185
Krokom	-17,4%	-11,8%	0,0%	-10,1%	-11,1%	-68 710
Ragunda	-20,9%	0,0%	-4,3%	-9,2%	-8,0%	-18 865
Strömsund	-19,1%	-10,7%	-17,2%	-2,4%	-8,9%	-44 643

Tabell 1. Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor (forts.)

Kommun	Förskola	Grundskola	Gymnasium	Äldreomsorg	Kostnads- effektivisering totalt	Kostnads- effektivisering totalt, tkr
Jämtlands län (forts.)						
Åre	-17,8%	-5,4%	-16,1%	-2,2%	-8,2%	-34 462
Östersund	-17,5%	-3,6%	-2,8%	-6,4%	-7,5%	-153 355
Västerbottens län						
Bjurholm	-23,8%	-13,3%	-0,9%	-22,4%	-18,0%	-21 451
Dorotea	-7,2%	0,0%	-11,1%	-3,6%	-3,8%	-4 800
Lycksele	-8,6%	-0,7%	-30,2%	-10,8%	-10,7%	-51 891
Malå	-13,6%	-3,6%	0,0%	-18,4%	-11,5%	-16 168
Nordmaling	-3,5%	-0,2%	-4,3%	-14,6%	-7,5%	-21 516
Norsjö	-6,9%	0,0%	0,0%	-4,6%	-3,0%	-5 020
Robertsfors	-16,1%	0,0%	0,0%	-15,4%	-9,2%	-26 653
Skellefteå	-19,5%	-6,2%	-10,1%	-15,3%	-12,8%	-340 674
Sorsele	-28,4%	0,0%	-4,4%	0,0%	-4,5%	-5 734
Storuman	-15,0%	-2,5%	-36,2%	-9,1%	-12,3%	-31 865
Umeå	-16,0%	-2,4%	-15,0%	-21,0%	-12,9%	-484 961
Vilhelmina	-36,2%	-14,4%	-17,7%	-6,0%	-14,7%	-48 752
Vindeln	-4,5%	-6,9%	-0,1%	-18,7%	-11,3%	-27 549
Vännäs	-5,1%	-3,9%	-15,2%	-10,9%	-8,0%	-28 057
Åsele	-3,9%	0,0%	0,0%	-17,1%	-9,8%	-12 891
Norrbottens län						
Arjeplog	-38,3%	0,0%	-40,0%	0,0%	-11,8%	-15 295
Arvidsjaur	-29,1%	0,0%	-7,8%	0,0%	-5,8%	-15 707
Boden	-9,5%	0,0%	-18,3%	-19,6%	-12,5%	-126 742
Gällivare	-1,5%	-9,9%	-24,7%	-8,8%	-10,0%	-70 862
Haparanda	-8,2%	0,0%	-6,9%	-7,0%	-5,1%	-17 881
Jokkmokk	-17,0%	0,0%	-11,5%	0,0%	-3,6%	-7 387
Kalix	-20,6%	-12,9%	-14,5%	-2,1%	-9,5%	-56 812
Kiruna	-15,9%	-7,6%	-18,5%	-9,9%	-11,2%	-103 417
Luleå	-22,6%	-3,1%	-5,6%	-6,3%	-8,5%	-214 977
Pajala	-13,3%	-22,0%	-17,3%	-1,2%	-10,2%	-31 074
Piteå	-18,3%	0,0%	-8,8%	-15,0%	-10,0%	-140 026
Älvsbyn	-18,0%	-0,3%	-25,9%	-13,0%	-12,4%	-41 791
Övertkalix	-13,8%	0,0%	0,0%	-2,3%	-2,5%	-3 706
Övertorneå	-39,9%	0,0%	-12,5%	0,0%	-6,6%	-13 016

Stor potential att frigöra resurser

Sveriges kommuner sitter idag på betydande resurser. Om man vore villiga att i större utsträckning lära av varandra och titta på de verksamheter som levererar mest välfärd per skattekrona skulle man också kunna effektivisera verksamheterna och därmed frigöra resurser för att investera i att utveckla verksamheten eller sänka skatten. Det står självfallet kommunerna fritt att satsa på olika politikområden, men medborgarna borde då också rimligen förvänta sig en högre kvalitet och därmed bättre resultat på de områden som man har högre kostnader för. Annars är det att betrakta som slöseri.

Enligt vår sammanställning handlar det om 30 miljarder kronor per år i oförklarliga kostnader för förskola, grundskola, gymnasium och äldreomsorg i Sveriges 290 kommuner, när man tar hänsyn till strukturella faktorer och tar hänsyn till kvalitet. Det är betydande belopp som skulle

göra stor skillnad i offentlig sektor om de istället gick till att förstärka verksamheten, eller till lägre skatt. Det kan jämföras med Polismyndigheten som har en budget på 37 miljarder kronor, eller de 47 miljarder som kommunernas sammanlagda kostnader för gymnasieutbildning är årligen. Självfallet kan det finnas ytterligare faktorer som vi i dagsläget inte kan se som försvårar analysen, men resultatet ligger i nivå med exempelvis ESO:s tidigare analyser. Det är självfallet hårt arbete som ligger bakom att många kommuner klarar av att leverera god kvalitet i sina välfärdstjänster till en rimlig kostnad. Att det är svårt är dock ingen ursäkt för andra kommuner att låta bli, tvärtom är det precis det medborgarna förväntar sig. Vår uppmaning till Sveriges kommuner är därför tydlig – börja jämför och våga lära av dem som levererar bättre!

Vi jobbar för lägre skatter
och minskat slöseri
med skattepengar.

Skattebetalarna:

Skattebetalarnas Förening | Box 3319 | 103 66 Stockholm
Tel: 08-613 17 00 | www.skattebetalarna.se | info@skattebetalarna.se