

SVERIGE.. SLÖSAR?



15 förlorade miljarder

Låg effektivitet i Malmö och storstäderna
kostar skattebetalarna dyrt

Oktober 2025

Skattebetalarna:

Innehåll

Sammanfattning	3
Ingen brist på utmaningar för offentlig sektor	4
Stora skillnader mellan Sveriges kommuner	5
Ingen koppling mellan kvalitet och kostnad	6
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
Storstäderna mindre effektiva än genomsnittet, Malmö minst effektivt av storstäderna	14
Stora vinster finns att hämta för den som vill och vågar jämföra	19
Bilaga 1. Kommunranking 2023	20

Sammanfattning

Offentlig sektor står inför stora utmaningar. Demografiska förändringar och prioriteringar av försvar och infrastruktur gör att konkurrensen om både skattekrönor och kompetens blir allt tuffare. Samtidigt lider Sverige av så pass höga skatter att det skadar vår tillväxt. Höjda skatter är med andra ord inte en lösning. Det betyder att kommunerna behöver prioritera kärnverksamheterna, och se över hur man bedriver sin verksamhet för att få ut maximalt resultat av varje skattekröna.

Skattebetalarnas förening har under en längre tid tittat på hur effektiva Sveriges kommuner är. Skillnaderna över landet är stora. Det är i sig inte konstigt: alla kommuner har valt att lösa problem på olika sätt. Men det är bekymmersamt att skillnaderna består år efter år utan att kommunerna lär av varandra.

Tydligt är att det inte finns någon koppling mellan lagda resurser och levererad kvalitet. Lika tydligt är att kommuner vittnar om att ett fokuserat arbete, benchmarking, tydliga mål och en strukturerad budgetprocess kan vända en kommun till att bli mer effektiv.

Med stöd av siffror som är viktade för strukturella faktorer, som geografi och demografi, och viktade mot vilken kvalitet som levereras per område jämför vi alla Sveriges kommuner och tittar på hur stor effektiviseringspotential varje kommun har om alla kommuner skulle leverera i paritet med den bästa. En viktig del för att ha kostnadskontroll och långsiktigt leverera välfärd av sådan kvalitet som medborgarna kan förvänta sig är att de blir bättre på att lära av andra. Det finns ingen anledning för medborgare att få sämre välfärdstjänster än vad man kan få i grannkommunen. Det finns heller inte någon anledning att tvinga skattebetalarna att betala fler skattekrönor än nödvändigt för sin välfärd.

Totalt handlar det om 91 miljarder om året i oförklarade kostnader, eller slöseri. Pengar som varje år skulle kunna användas bättre, antingen genom att prioriteras på insatser som ger bättre resultat, eller gå tillbaka till skattebetalarna genom sänkt kommunalskatt. Det handlar inte om några teoretiska scenarion, utan faktiska förhållanden i faktiska kommuner som redan sker idag.

Den mest effektiva kommunen enligt sammanställningen är Täby, och generellt är pendlingskommuner nära storstäder mer effektiva. Men spridningen är stor inom kommungrupperna, och goda exempel finns i alla kategorier över hela landet.

Sveriges tre storstäder är mindre effektiva än genomsnittet för landets övriga 287 kommuner. Bara i Stockholm, Göteborg och Malmö handlar det om en effektiviseringspotential på nästan 15 miljarder om året. Resurser som antingen behöver allokeras bättre för att höja kvaliteten, eller som slösas bort och skulle kunna återföras till skattebetalarna. Malmö har lägst effektivitet av de tre, med en effektiviseringspotential på 34 procent, och underpresterar på samtliga områden.

- 91 miljarder om året är den samlade effektivitetsförlusten inom Sveriges 290 kommuner, antingen genom utebliven kvalitet eller onödiga kostnader.
- Täby är Sveriges effektivaste kommun, och pendlingskommuner runt storstäder är generellt effektivare, även om spridningen är stor. De tre storstäderna underpresterar.
- Malmö Stad har en effektiviseringspotential på 3,3 miljarder kronor inom de undersökta områdena. Det är 34 procent, och sämst av de tre storstäderna.
- Malmö Stad skulle behöva fokusera sina ekonomiska och politiska resurser till kärnuppdraget, rensa bland onödiga arbetsuppgifter och mål, samt långsiktigt jämföra sig med bättre presterande kommuner för att långsiktigt höja sin effektivitet.
- Effektiva kommuner jämför aktivt med andra, har en rigorös budgetprocess och tydlig målstyrning. Tydligt politiskt ledarskap framstår som avgörande för en effektiv kommun.

Erik Bengtzboe, chefekonom
erik.bengtzböe@skattebetalarna.se

Ingen brist på utmaningar för offentlig sektor

Offentlig sektor i Sverige står inför stora utmaningar. Sveriges kommuner och regioner förväntas leverera välfärdstjänster i ett, i stora delar, glesbefolkat land. I mångt och mycket görs det med goda resultat, men svensk välfärd kämpar likväl med både ojämna kvalitet och köer. Samtidigt står en demografisk förändring framför dörren, med färre födda barn och en allt större andel äldre, som kommer ställa stora krav på att bedriva verksamheter smartare och effektivare när färre händer kommer vara tvungna att kunna leverera mer. De kommande åren förväntas satsningar på militärt och civilt försvar samt infrastruktur dessutom ta en större andel av de offentliga resurserna. Konkurrensen om såväl personal som skattekrönor blir med andra ord allt tuffare. Sverige lider redan idag av brist på anställningsbar arbetskraft och skatterna är så pass höga att de skadar vår tillväxt. Höjda skatter är med andra ord inte en gångbar väg framåt.

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 har fått kraftigt ökade resurser det senaste decenniet. Justerat för inflation har de samlade kostnaderna för kommuner och regioner ökat med 18 procent från 2014 till 2023 enligt SCB, detta samtidigt som befolkningen bara ökat med åtta procent. Värst är utvecklingen i regionerna, där kostnaderna ökat med 28 procent. Men även i kommunerna ökar kostnaderna snabbare än befolknings-tillväxten, men stannar på 12 procent.

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 i stället 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 åren före inflationen sköt i väg 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 gävars givare, men när det blir tuffare tider är det jobbigt att ställa om. Under de senare åren med hög inflation pressades kommuner och regioner framför allt av höga pensionskostnader, eftersom de var inflationsjusterade, kostnader som nu fallit tillbaka. Sveriges kommuner och regioner har likväl konsekvent och 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 att styra om till generella statsbidrag i stället 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.

Stora skillnader mellan Sveriges kommuner

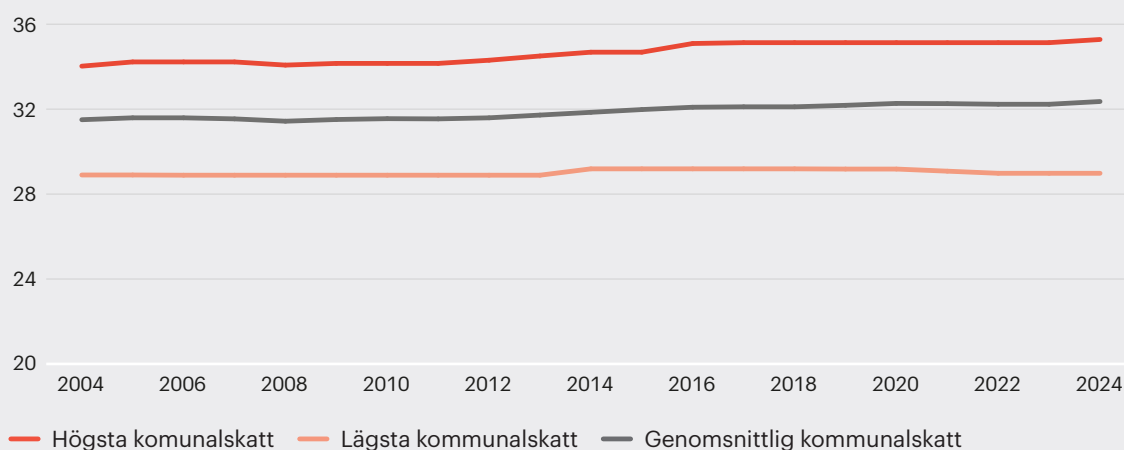
Sveriges 290 kommuner och 21 regioner har ett stort ansvar för bland annat skola, vård och omsorg. Faktum är att varannan skattekrona som svenska skattebetalare bidrar med används i kommuner och regioner. Tanken är att alla Sveriges kommuner och regioner ska ha likartade förutsättningar att leverera 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.

En normalinkomsttagare betalar cirka 53 procent av sin lön i skatt. Men skillnaderna är stora över landet. I Degerfors betalar en normalinkomsttagare högst skatt på sin lön 2024, och i Österåker lägst. När vi årligen beräknar Skattebetalardagen, den dag då man utslaget över året inte längre jobbar åt sig själv, utan när resten av årets arbetsdagar går till att betala skatt skiljer hela tio dagar mellan Degerfors och Österåker.¹ En stor skillnad för en vanlig skattebetalare. Men

kommunerna och regionernas inkomster beror inte enbart av den egna skattekraften. För det första sker en stor utjämning av skatteintäkter mellan kommuner via det som kallas utjämnings-systemet. Till stor del finansieras offentlig sektor dessutom av statsbidrag, som idag står för en femtedel av alla intäkter till kommunsektorn, enligt SKR.

Men det är inte bara skatten som skiljer sig stort mellan olika kommuner, utan även vad man sedan betalar för välfärd och andra tjänster. 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 ungefär 500 procent mellan den dyraste och billigaste kommunen². Kostnaden för en plats i grundskolan skiljer nästan 100 procent mellan den dyraste och billigaste kommunen³.

Diagram 1. Kommunalskatter över tid, %



Källa: SCB.

1) Skattebetalarnas förening, *Skattebetalardagen 2024*.

2) Nils Holgersson-rapporten 2024.

3) Riksrevisionen, *Skolpengen – effektivitet och konsekvenser*, 2022.

Ingen koppling mellan kvalitet och kostnad

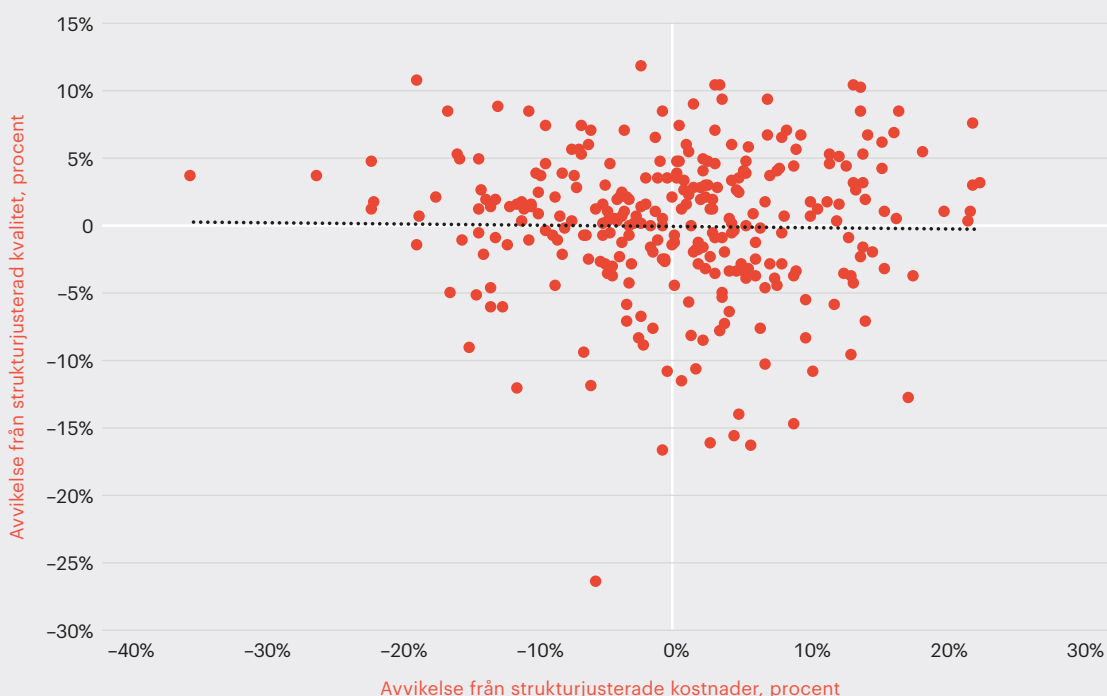
Skillnaderna i kostnader mellan olika kommuners verksamheter är stor, och det kommunala självstyret tillåter kommuner att prioritera olika. Och om väljarna i en kommun vill se mer resurser till exempelvis äldreomsorg kan de självfallet rösta på kommunpolitiker som sedan genomför just den typen av prioriteringar. Men när man tittar på kvaliteten av olika välfärdstjänster i kommunerna är skillnaderna stora, men kopplingen till kostnaden obefintlig. 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 att det är svårt att hitta något samband mellan resurser och kvalitet⁴. Stora skillnader i effektivitet, alltså kombinationen av kvalitet och kostnad, är därmed oförklarliga. RKA sam-

manställer kommunernas data i databasen Kolda, bland annat med fokus på effektivitet på en rad områden, från förskola till LSS.

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 skillnader⁵.

Kommissionen för Skattenytta har i rapporten *Utgjämning som inte jämnar ut* tittat på sambandet mellan kostnad och kvalitet i grundskolan. Olika förutsättningar och kostnadslägen påverkar självfallet vilka kostnader man också har.

Diagram 2. Resurser och resultat i äldreomsorgen, 2020



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

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

Men man konstaterar att en stor del av kostnadskillnaderna 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.⁶ 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.⁷

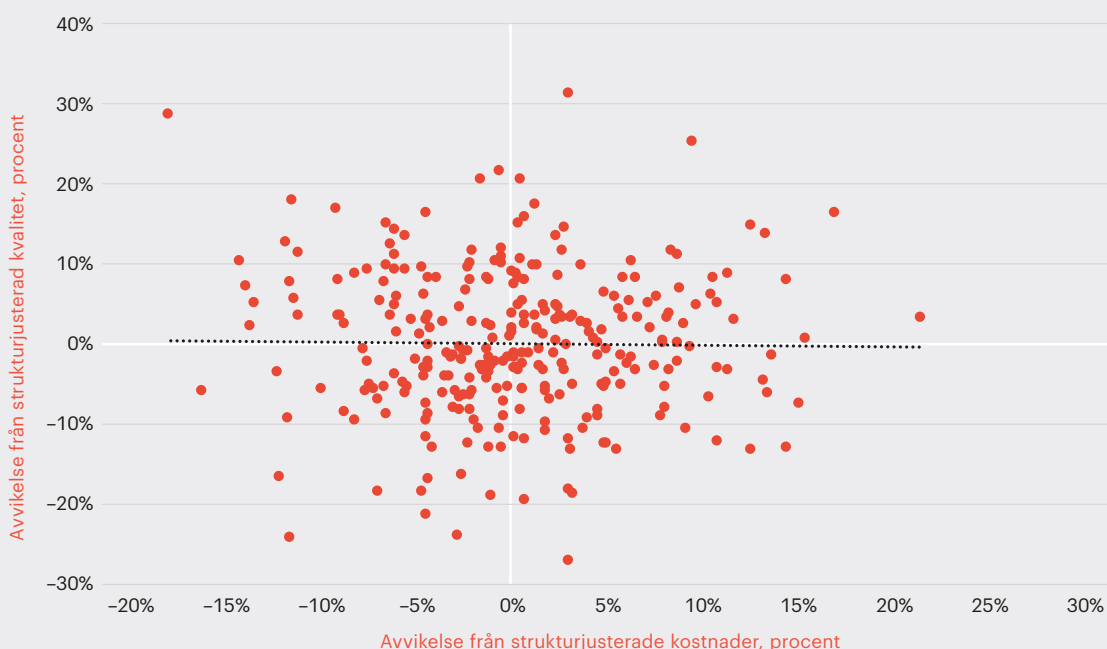
Även Svenskt Näringsliv har tittat på effektiviteten i kommunerna. I rapporten *Mer värde för skattepengarna i kommunerna – så kan den demografiska utmaningen mötas* analyserar man kostnaderna för grundskola och äldreomsorg. Konsultbolaget WSP har på uppdrag av Svenskt Näringsliv analyserat kostnaderna för förskola, grundskola, gymnasieskola och äldreomsorg. De försöker ta hänsyn till bland annat geografiska och socioekonomiska förutsättningar för att sedan vikta det mot kvaliteten i verksamheter-

na. Men även efter hänsyn taget till strukturella skillnader kvarstår stora, oförklarliga skillnader i samma storleksordning som i *ESO-rapporten* från 2016.⁸

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 om man jämför alla kommuner mot den bästa fjärdedelen av kommuner, där man även inkluderar förskolan. Svenskt Näringslivs slutsats är att det handlar om upp emot 40 miljarder kronor om året, och bara då om alla kommuner presterade som den effektivaste fjärdedelen av kommuner och man extrapolerar det till alla kommunala verksamheter. 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.

År 2024 uppdaterade Svenskt Näringsliv sin analys av effektiviteten i kommunerna i rapporten *Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi*

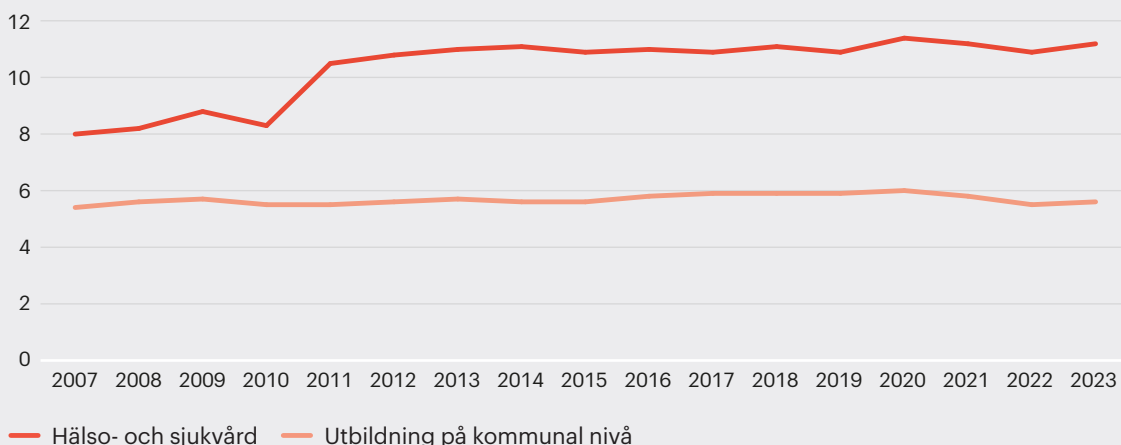
Diagram 3. Resurser och resultat i grundskolan, 2020



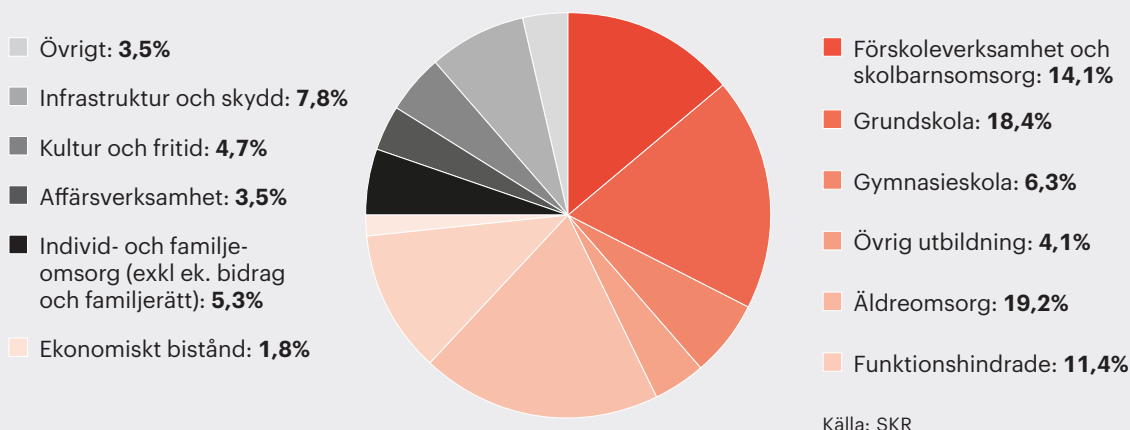
6) Kommissionen för Skattenytta, *Utgjämning som inte jämnar ut*, 2023.

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

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

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

Källa: SCB.

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

Källa: SKR

spara miljarder utan att tumma på kvaliteten. Här undersöker man hur stora effektivitetsförluster är i Sveriges 290 kommuner jämfört med den enskilt bästa kommunen i varje moment genom en så kallad DEA-analys på de fyra områden grundskola, gymnasium, äldreomsorg samt bibliotek. Detta täcker ungefär hälften av kommunernas kostnader. En avsevärt mycket högre ambitionsnivå än i tidigare undersökningar, och med slutsatsen att effektiviseringspotentialen i Sveriges 290 kommuner uppgår till nästan 91 miljarder kronor om året år 2023. Detta efter att man tagit hänsyn till strukturella faktorer.⁹ Detta då i jämförelse med den bästa kommunen, och

alltså ett betydande slöseri av skattemedel som uppstår till följd av att man inte lär av varandra. Effektiviseringspotentialen är ett beräknat värde där man tar hänsyn till både levererad kvalitet och faktiska kostnader. Det finns alltså två sätt att förbättra effektiviteten, antingen sänka kostnaderna eller höja resultaten.

Det blir tydligt att det inte finns någon koppling mellan resurser och kvalitet när man tagit hänsyn till strukturella kostnader, vilket syns klart i *diagram 2* och *3* där stukturjusterade kostnader och resultat är uppritat för Sveriges 290 kommuner. Det är alltså inte så att mer pengar ger bättre kvalitet. Tvärtom finns det en risk att man med

9) Svenskt Näringsliv. *Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi spara miljarder utan att tumma på kvaliteten*, 2024.

pengar försöker köpa sig fri från att genomföra förändringar 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, trots att vi blivit väldigt mycket rikare. Ändå finns en bild av minskade resurser och betydande oro för resursbrist. Pengarna verkar med andra ord inte komma fram ut i verksamheten, eller åtminstone inte göra tillräckligt stor nytta.

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 kommunalskatt. Ovanpå det tillkommer arbetsgivaravgifterna. 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 och 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 marginalskatten 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.

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 svårgenomtränglig, 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 professionellare kommunal revision, likt den statliga funktionen Riksrevisionen, göra stor skillnad för att öka insynen och förbättra ansvarsutkrävandet. Många för skattebetalarna kostsamma

misstag 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 i stället 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.

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 kommuner 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. Detta är också en bild som bekräftas av oss på Skattebetalarna. År 2023 släpptes den första rapporten i serien *Sverige Slösar? -Bättre benchmarking mellan Sveriges kommuner kan frigöra 30 miljarder om året*, och sedan dess har vi gjort en mängd besök i olika kommuner och träffat såväl politiker som tjänstemän. Det blir tydligt 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.

Falluckor och framgångsrecept?

Hög skatt leder till dålig kostnadskontroll

Ett tydligt mönster som visar sig i Svenskt Näringslivs rapport och i våra intervjuer 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. Ser man till storstäderna har de också en sämre effektivitet än genomsnittet. 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? Flera kommuner vittnar om vikten av en kultur av noggrannhet som lätt går förlorad när kostnadsrullningen är stor. Inte sällan beskrivs en kris med begränsade resurser något som en utlösande

faktor som i framtiden leder till bättre kostnadskontroll och resultat.

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.

I våra intervjuer framgår det tydligt att det politiska ledarskapet blir avgörande för att styra och prioritera i kommunens verksamhet. Ett inre driv för att säkerställa att kommuninvånarna får den bästa tänkbara service för sina skattekrav är nödvändigt. Och om inte politiken orkar leda finns det stor risk att kostnaderna på sikt ökar i brist på riktiga åtgärder för att förbättra verk-

samheten. Många återkommer till att det politiska fokuset på ett fokuserat område över tid ger resultat. Den stora bredden av kommunernas ansvarsområden förvärrar läget, det är helt enkelt svårt för en kommun att orka vara bra på alla områden. Resultatet riskerar att bli en fallande kvalitet.

Flertalet av de kommuner Skattebetalarna träffat vittnar dessutom om dyr politisk kohandel, där koalitionsbyggande efter val kräver uppoffringar för att möta enskilda partiers profil- eller valfrågor, även om insikten finns om att de är kostnadsdrivande och ineffektiva.

Kostnadskontroll genom externa aktörer

Svenskt Näringsliv finner i sin senaste analys¹⁰ att effektivare kommuner har en högre närvaro av externa aktörer, men drar inte några slutsatser kring kausalitet. I våra intervjuer framför ett antal kommuner att externa aktörer varit viktiga för att förbättra sin effektivitet, inte minst för att få bättre kostnadskontroll. Flertalet kommuner vittnar om att externa aktörer gett förutsättningar för att få en överblick över kommunens egna kostnader och resultat, som kommunen i verksamheten i egen regi hade svårt att få en överblick över.

Tydliga mål och budgetprocess

Samtliga effektiva kommuner Skattebetalarna besökt de senaste åren vittnar om att tydliga mål och en rigorös budgetprocess är av största vikt

för att få styrning på verksamheten och leda den på ett effektivt sätt.

Mål ska vara få, tydliga och mätbara för att på ett begripligt sätt styra verksamheten.

Budgetprocessen måste vara ordnad och strukturerad på ett sådant sätt att äskandeprocesser undviks och budgeten respekteras. Det kräver långsiktigt arbete som bygger förtroende i verksamheterna, där prioriteringar och beting efterföljs.

Benchmarking med omsorg

Att jämföra sin kommuns verksamheter med andra kommuners eller externa aktörers är nödvändigt för att utveckla verksamheten i en effektivare riktning utan att behöva uppfinna hjulet om och om igen. Framgångsrika kommuner jämför sig aktivt med andra kommuner, och inte bara på ett övergripande plan utan går på djupet kring detaljer i verksamheter man behöver utveckla. Det kräver ofta en relativt djup kunskap om sina egna verksamheter för att se var någons de behöver förbättras. Det kräver också ett omsorgsfullt arbete med att se med vem man ska benchmarka sig för att kunna förbättras. Inte sällan finns också en konflikt i olika delar av verksamheten där man gärna vill jämföra sig med andra kommuner och verksamheter som man tror sig komma ut väl jämt emot, men kanske då utan att finna särskilt mycket att lära.

10) Svenskt Näringsliv. *Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi spara miljarder utan att tumma på kvaliteten*, 2024.

Storstäderna mindre effektiva än genomsnittet, Malmö minst effektivt av storstäderna

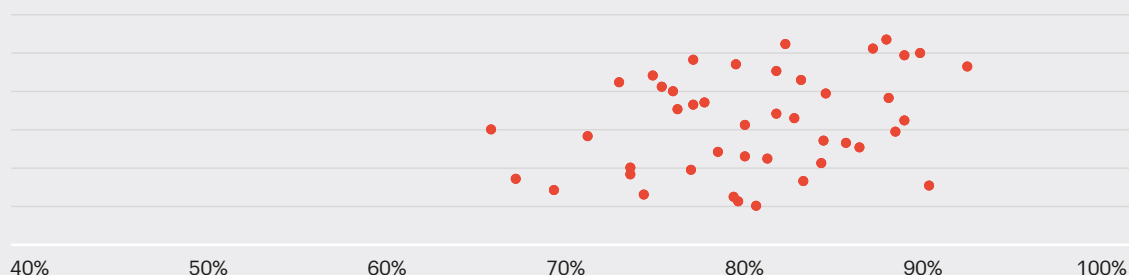
I rapporten *Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi spara miljarder utan att tumma på kvaliteten* undersöker man hur stora effektivitetsförlusterna är i Sveriges 290 kommuner jämfört med den enskilt bästa kommunen i varje moment genom en så kallad DEA-analys på de fyra områden grundskola, gymnasium, äldreomsorg samt bibliotek. Slutsatsen att effektiviseringspotentialen i Sveriges 290 kommuner uppgår till nästan 91 miljarder kronor om året år 2023. Detta efter att man tagit hänsyn till

strukturella faktorer.¹¹ Detta då i jämförelse med den bästa kommunen, och alltså ett betydande slöseri av skattemedel som uppstår till följd av att man inte lär av varandra.

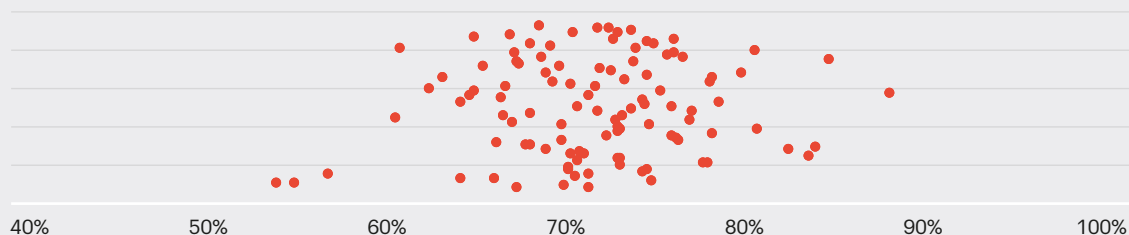
Effektiviseringspotentialen är ett beräknat värde där man tar hänsyn till både levererad kvalitet och faktiska kostnader. Det finns alltså två sätt att förbättra effektiviteten, antingen sänka kostnaderna eller höja resultaten. Det vore därmed förenklat att påstå att kommunerna skulle kunna spara in alla dessa 91 miljarder.

Diagram 6. Effektivitet per kommungrupp

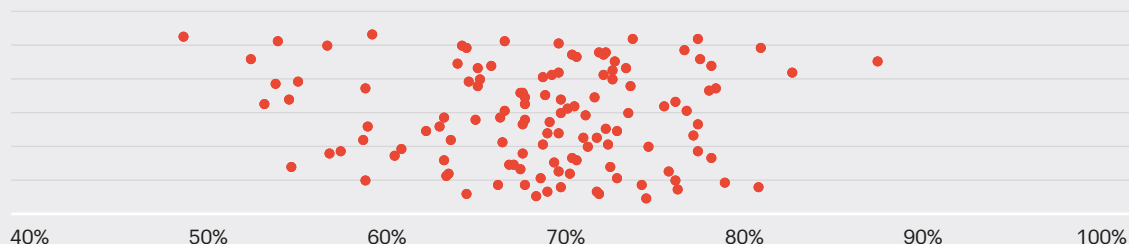
Storstäder och storstadsnära kommuner



Större städer och kommuner nära större stad

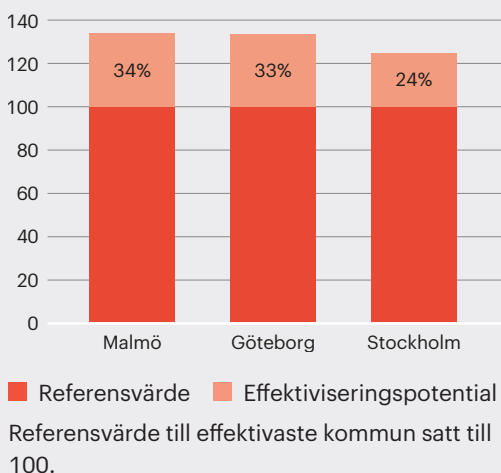


Mindre städer/tätorter och landsbygdskommuner



11) Svenskt Näringsliv. *Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi spara miljarder utan att tumma på kvaliteten*, 2024.

Diagram 7. Effektiviseringspotential i Sveriges tre största kommuner, %



Tabell 1. Effektiviseringspotential topp 10 Sveriges kommuner, miljoner kronor

Kommun	Effektiviseringspotential (%)	Effektiviseringspotential, Mkr
Stockholm	24	6 134
Göteborg	33	5 430
Malmö	34	3 293
Uppsala	24	1 483
Örebro	29	1 408
Norrköping	29	1 258
Västerås	25	1 156
Linköping	23	1 131
Borås	29	1 054
Eskilstuna	30	1 046

Dels för att det är osannolikt att alla kommuner skulle kunna tillhöra den effektiva fronten. Men dels också för att delar av kostnaderna är nödvändiga, men resultaten är för låga. Det handlar till dels alltså om resurser som ska omallokeras från verksamheter och insatser som inte ger resultat till verksamheter och insatser som leder till mer levererad och bättre utförd välfärd – det politiken skulle kunna beskriva som satsningar men utan att behöva tillföra mer resurser än vad som redan finns totalt.

I *Effektiviteten i Sveriges kommuner: Så kan vi spara miljarder utan att tumma på kvaliteten* kon-

staterar Svenskt Näringsliv att pendlarkommuner nära storstäder präglas av en relativt hög effektivitet, medan landsbygdskommuner och mindre orter hittas i den andra änden av spektret, även med hänsyn taget till strukturella faktorer. Ett resultat som inte är helt förvånande, då kranskommuner runt storstadsområden dels är utsatta för en helt annan konkurrens om medborgare, som inte sällan flyttar till en arbetsmarknadsregion men sedan väljer bostadskommun efter bland annat skattesats och kvaliteten på offentliga tjänster. Men dels också för att förutsättningarna att rekrytera den personal som besitter den kom-

Diagram 8. Sveriges tio effektivaste kommuner, %

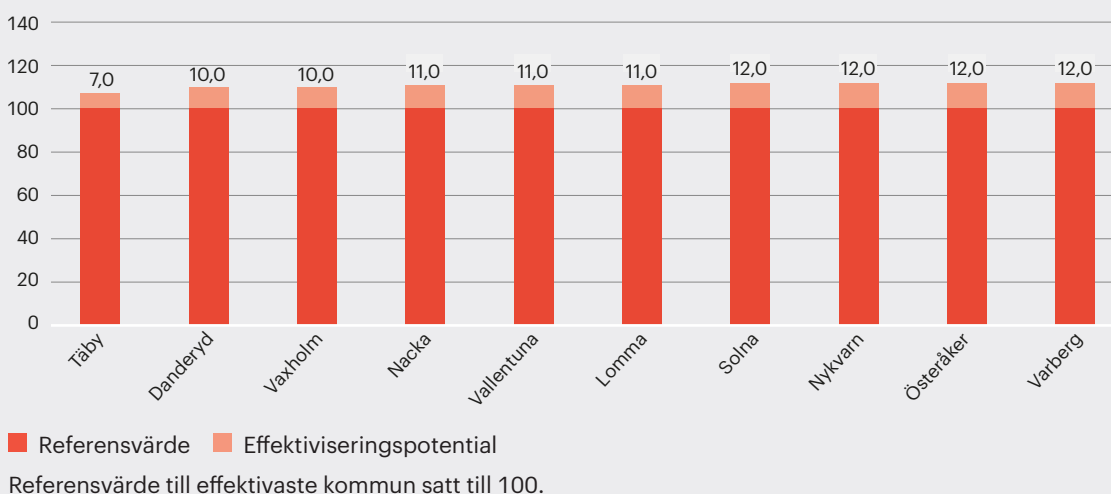
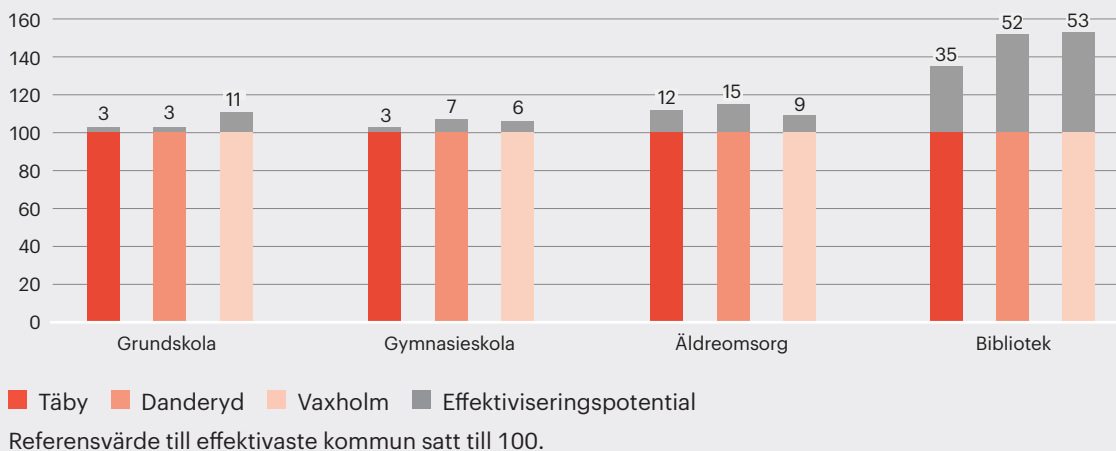
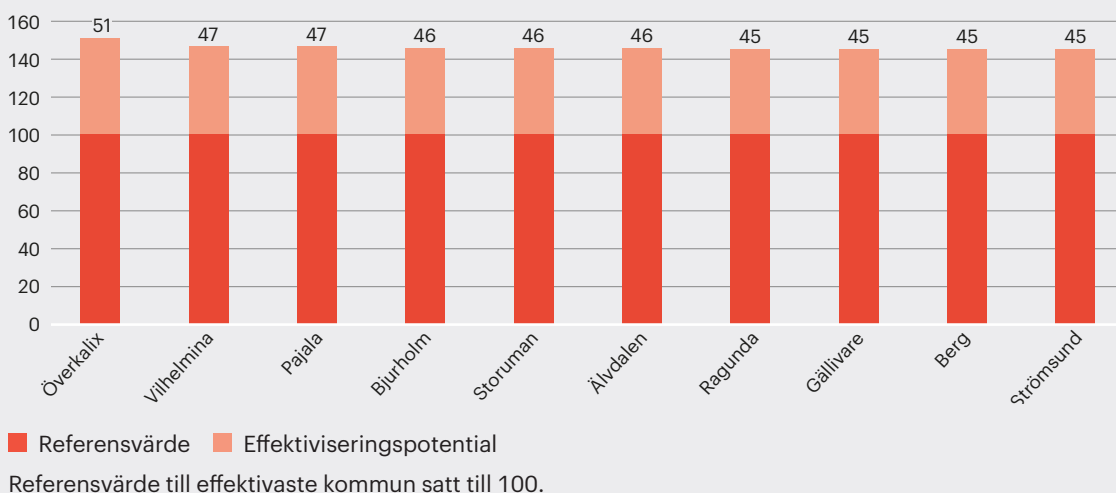


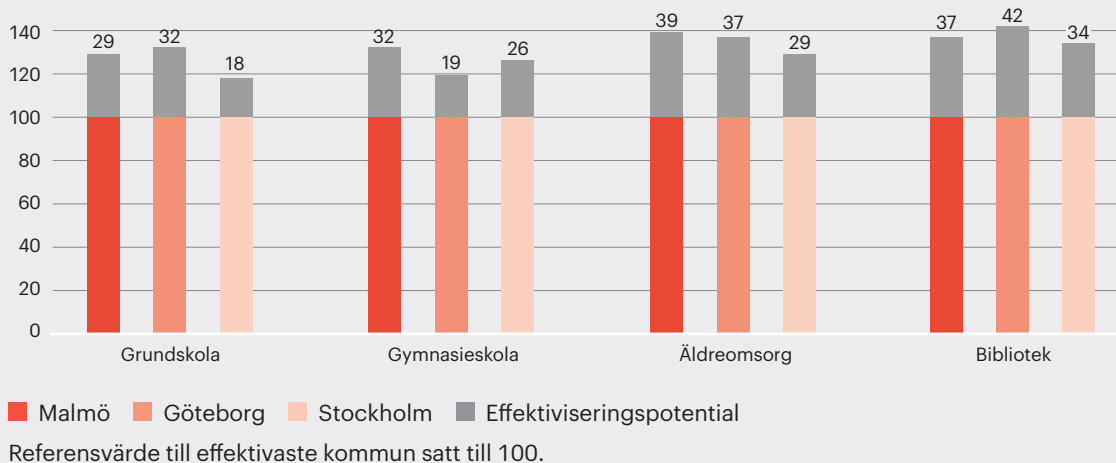
Diagram 9. Topp tre effektivaste kommunerna, per verksamhetsområde, %**Diagram 10.** Sveriges tio minst effektiva kommuner, %

petens man söker är enklare i storstadsregionerna än i landsbygd, även om konkurrensen om personal är större i storstadsregionerna. Variationen inom kommungrupperna är dock stor, som vi ser i *diagram 6*. De större städerna är, trots stordriftsfördelar, inte de mest effektiva. Stockholm är bäst av de tre största städerna, men kommer in först på plats 80. Av Sveriges större städer är det bara Helsingborg, på plats 18, som kommer in på topp 50.

Sveriges tre största städer är inte de minst effektiva av alla kommuner. Men trots sin storlek är de mindre effektiva än vad Sveriges övriga 287 kommuner är i genomsnitt. Storstädernas effektiviseringspotential uppgår till 29 procent, att jämföra med 26 procent för Sverige i övrigt. Totalt

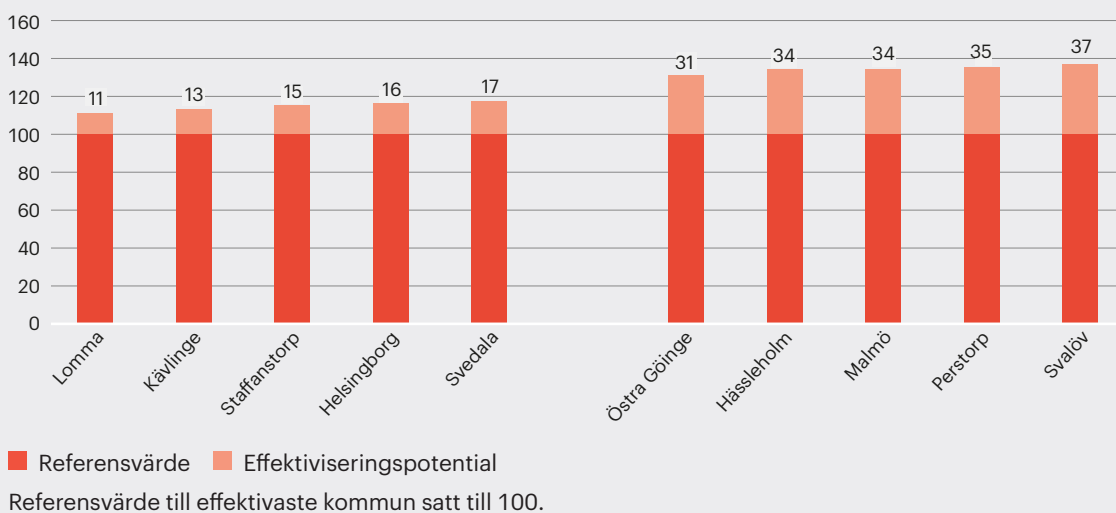
handlar det om en effektiviseringspotential på nästan 15 miljarder kronor om året för de tre största städerna.

Stockholms Stad är Sveriges största kommun, och har också den största effektiviseringspotentialen i kronor. Totalt handlar det om 6,1 miljarder kronor år 2023 enligt Svenskt Näringslivs analys. Malmö Stad är dock minst effektiv av de tre storstadskommunerna, med en effektiviseringspotential på 34 procent. Det motsvarar 3,3 miljarder om året. Det är alltså resurser som antingen slösas bort på verksamheter som inte alls bidrar till värde för medborgarna, eller resurser som används på ett sätt som inte gör största nytta i de

Diagram 11. Effektiviseringspotential storstäder, per verksamhetsområde, %**Diagram 12.** Skånes tio effektivaste och fem minst effektiva kommuner, %

Topp fem effektiva kommuner i Skåne

Fem minst effektiva kommuner i Skåne



* Vellinge och Höganäs saknas i jämförelsen, till följd av att det saknas data på ett eller flera områden i undersökningen.

verksamheterna som de går till. Det placerar Malmö på plats 226 av Sveriges 290 kommuner.

Enligt sammanställning är Täby Sveriges effektivaste kommun, som bara har en effektiviseringspotential på sju procent. Samtliga kommuner som befinner sig i topp tio över mest effektiva kommuner på de undersökta områdena är pendelkommuner i storstadsregioner, se *diagram 8*.

Täby är överlag Sveriges effektivaste kommun, strax före Danderyd och Vaxholm. Täby placerar sig högt med en väldigt effektiv grundskola och gymnasieskola. Tillsammans med Nacka och

Danderyd är man effektivast i landet på grundskola. Täby toppar dessutom RKA:s effektivitetsindex i Kolada i kategorin grundskola. Och även om Lidingö har effektivast gymnasieskola enligt sammanställningen av Svenskt Näringsliv så placerar sig Täby precis bakom. Effektivast äldreomsorg har Varberg, och effektivast biblioteksverksamhet har Härryda.

De tio minst effektiva kommunerna, med störst effektiviseringspotential finns i *diagram 10*, och är uteslutande landsbygdskommuner och mindre orter. Men som vi kunde se i *diagram 6* är skillnaden inom grupperna stora. Den minst effektiva

storstadskommunen är Malmö, med en effektiviseringspotential på 34 procent, och den minst effektiva pendlingskommunen är Burlöv med en effektiviseringspotential på 31 procent. Samtidigt har exempelvis Varberg en effektiviseringspotential på bara 12 procent, och Vetlanda och Ovanåker på mindre än 25 procent bägge två. Det finns med andra ord så väl små orter som landsbygdskommuner med en relativt hög effektivitet.

De kommuner som vill öka sin effektivitet tittar med fördel på liknande kommuner med bättre resultat eller lägre kostnader för att se vad de gör annorlunda, och kan oftast hitta kommuner med likartade förutsättningar.

Variationerna i effektivitet är också stor inom kommunerna mellan olika verksamhetsområden. Stockholm är exempelvis effektivast av storstäderna när det gäller grundskola i Svenskt Närings-

livs jämförelse, medan Göteborg är effektivare när det gäller gymnasieskolan. Som vi konstaterat tidigare så är politiskt fokus, uthållighet och tydlig styrning nödvändigt för att uppnå hög effektivitet, något som är hårt arbete för att uppnå på fler områden. Malmö presterar svagt på alla fyra områden som är undersökta, till följd av såväl relativt höga kostnader som låg kvalitet.

Malmö placerar sig även lågt i jämförelse med andra skånska kommuner, först på plats 29 av de 31 skånska kommuner som ingår i undersökningen (Vellinge och Höganäs saknas i undersökningen, eftersom data saknas på ett eller flera relevanta områden). Effektivast i Skåne är Lomma, Kävlinge och Staffanstorps precis före Helsingborg. Helsingborg är också den bäst presterande större staden i Sverige.

Stora vinster finns att hämta för den som vill och vågar jämföra

Alla Sveriges kommuner har löst uppgiften att leverera välfärd på olika sätt, och med olika resultat. Vissa har lyckats bättre än andra när det gäller att få ut kvalitet per skattekrone. Det är i sig inget konstigt, utan ett rimligt utfall av en mångfald. Men kommunerna behöver bli bättre på att lära av varandra vad som funkar bra, och vad som inte gör det.

Sveriges tre största städer presterar sämre än genomsnittet, och lägst effektivitet av de tre har Malmö. Sammanlagt handlar det om nästan 15 miljarder kronor i beräknade effektivitetsförlusten per år för de tre storstäderna jämfört med den bäst presterande kommunen enligt Svenskt Näringslivs analys. Resurser som antingen behöver spenderas bättre för att höja kvaliteten, eller som slösas bort och helt skulle kunna återföras till skattebetalarna. Det handlar alltså inte om några teoretiska scenarion, utan faktiska förhållanden i faktiska kommuner som redan sker idag. Det är på många sätt oroväckande att storstäderna har svårt att prestera bättre, då de på många sätt har goda förutsättningar.

För Malmös del handlar det om 3,3 miljarder kronor om året på de fyra undersökta områdena grundskola, gymnasieskola, äldreomsorg och biblioteksverksamhet. Det är en stor effektiviseringspotential i den kommunala verksamheten,

för att antingen sänka kostnaderna eller styra om dem för att se till att skattebetalarna får valuta för sina pengar. Närliggande till Malmö finns Helsingborg, som enligt undersökningen är Sveriges mest effektiva större stad, som Malmö skulle kunna inspireras av. Men Malmö har säkert saker att lära även av de andra storstäderna som på enskilda områden presterar bättre.

Vi kan med siffror som är viktade för strukturella faktorer, så som geografi och demografi, och viktade mot vilken kvalitet som sedan levereras per område jämföra alla Sveriges 290 kommuner och identifiera hur stor effektiviseringspotential varje kommun har om alla kommuner skulle leverera med de kommuner som levererar lite bättre kvalitet per skattekrone. För alla Sveriges 290 kommuner handlar det om 91 miljarder om året i oförklarliga kostnader, eller slöseri, som varje år skulle kunna användas bättre om alla kommuner presterade som den allra bästa. Och detta bara inom de fyra verksamhetsområdena som vi berör i denna rapport. Vi vet sen tidigare att slöseriet i andra delar av kommunernas verksamheter är stort, ofta på områden som kommuner inte borde ägna sig åt alls. Det finns med andra ord utrymme för bättring.

Bilaga 1. Kommunranking 2023

Effektiviseringspotential för samtliga kommuner, % och tusentals kronor

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Stockholms län										
Täby	7	141	3	33	3	9	12	88	35	11
Danderyd	10	108	3	15	7	13	15	70	52	9
Vaxholm	10	43	11	23	6	4	9	13	53	3
Nacka	11	278	3	45	4	18	20	204	24	11
Vallentuna	11	115	10	54	16	28	9	25	46	8
Solna	12	199	12	84	4	8	14	101	21	6
Nykvarn	12	42	7	13	30	18	8	7	54	3
Österåker	12	154	10	65	13	29	12	52	54	9
Värmdö	13	170	10	67	20	47	12	49	47	8
Lidingö	15	231	7	50	2	5	27	172	19	4
Ekerö	17	150	11	57	13	20	22	69	38	5
Nynäshamn	17	142	12	41	45	57	11	35	59	9
Tyresö	18	244	12	79	23	58	21	98	48	9
Järfälla	19	392	12	124	22	82	21	163	58	23
Upplands Väsby	20	287	24	162	31	64	13	57	25	4
Upplands-Bro	23	200	16	78	38	56	23	60	35	6

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Stockholms län, forts.										
Sigtuna	23	325	21	162	26	59	22	92	55	12
Huddinge	23	691	14	244	31	187	27	238	53	21
Salem	24	139	22	63	21	21	26	53	25	2
Stockholm	24	6134	18	2263	26	920	29	2818	34	133
Botkyrka	26	653	15	217	32	148	31	257	65	31
Haninge	26	678	17	231	29	124	32	299	58	24
Sundbyberg	27	318	21	118	26	41	32	147	42	12
Södertälje	31	947	31	448	32	164	30	313	51	21
Norrtälje	–	–	22	169	27	70	–	–	–	–
Sollentuna	–	–	14	167	12	43	–	–	28	7
Uppsala län										
Knivsta	19	125	18	66	18	21	20	33	56	6
Uppsala	24	1483	16	431	31	323	29	703	22	25
Enköping	26	373	17	105	35	76	29	185	40	7
Håbo	26	201	25	90	40	52	22	57	37	3
Tierp	28	205	27	77	40	46	24	74	56	9
Östhammar	28	230	26	75	45	51	24	99	39	5
Heby	31	155	32	62	40	26	26	60	68	6
Älvkarleby	35	124	36	49	41	18	32	54	42	3
Södermanlands län										
Trosa	15	75	14	30	29	19	10	22	53	4
Strängnäs	22	278	27	139	35	71	12	60	37	7

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Södermanlands län, forts.										
Gnesta	22	91	23	42	26	14	19	32	44	3
Nyköping	26	498	30	216	25	70	24	204	28	7
Vingåker	29	104	44	59	31	15	17	26	57	3
Eskilstuna	30	1046	22	334	28	144	36	540	55	27
Oxelösund	32	153	27	44	26	13	38	94	29	2
Katrineholm	33	392	34	157	28	46	31	172	69	17
Flen	–	–	45	108	32	28	25	73	–	–
Östergötlands län										
Söderköping	20	108	17	36	40	34	16	35	29	2
Vadstena	22	58	19	16	37	11	17	27	57	3
Kinda	22	77	29	40	31	15	11	17	59	4
Ödeshög	22	39	27	18	46	12	9	7	66	3
Linköping	23	1131	26	571	29	216	17	310	44	34
Ydre	23	33	23	11	47	8	17	12	63	2
Boxholm	23	45	23	18	51	12	14	13	64	2
Åtvidaberg	24	96	25	37	46	27	14	29	48	3
Mjölby	24	222	20	74	32	45	24	96	47	7
Motala	25	368	24	135	40	85	21	136	51	12
Valdemarsvik	26	73	33	35	40	14	15	23	39	2
Norrköping	29	1258	22	412	45	317	29	516	22	12
Finspång	30	239	25	75	41	50	29	108	69	7

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Jönköpings län										
Habo	16	66	9	18	34	23	16	22	39	2
Vaggeryd	19	93	20	43	27	21	15	25	51	4
Mullsjö	21	54	19	20	33	11	20	22	34	1
Vetlanda	22	217	18	66	32	47	23	101	26	3
Jönköping	24	1020	12	207	21	124	34	667	35	22
Nässjö	25	272	28	127	35	64	18	75	39	6
Eksjö	25	160	25	59	32	33	23	66	41	3
Tranås	26	182	22	58	32	31	28	89	42	4
Sävsjö	27	122	21	34	48	38	25	47	43	2
Värnamo	27	316	19	87	32	52	33	166	54	11
Aneby	29	69	23	22	41	13	29	33	41	1
Gislaved	29	305	24	102	41	69	31	125	51	9
Gnosjö	30	105	31	43	44	26	23	32	69	5
Kronobergs län										
Växjö	25	743	22	282	35	164	24	272	49	24
Ljungby	30	311	27	99	34	48	33	156	44	8
Markaryd	32	125	36	53	27	14	29	52	61	5
Alvesta	33	250	26	78	48	55	33	110	53	7
Uppvidinge	33	123	29	40	50	25	31	55	58	4
Älmhult	33	231	35	113	33	33	31	79	52	5
Lessebo	33	122	46	70	31	17	22	31	68	5
Tingsryd	34	181	28	47	42	28	36	99	75	8

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Kalmar län										
Kalmar	24	534	12	102	24	67	33	346	44	19
Västervik	28	378	24	109	41	70	26	187	65	12
Borgholm	28	118	30	39	30	11	25	64	54	4
Vimmerby	29	173	17	35	43	38	34	95	62	5
Oskarshamn	29	275	18	60	29	41	33	163	67	11
Hultsfred	29	155	26	46	25	20	30	85	45	5
Torsås	33	93	25	24	56	21	32	45	51	3
Mönsterås	33	173	32	59	47	32	30	77	50	4
Nybro	35	301	23	58	46	53	43	188	18	2
Emmaboda	–	–	33	45	30	17	12	18	–	–
Högsby	–	–	29	27	43	15	38	50	–	–
Mörbylånga	–	–	19	42	19	11	22	60	–	–
Gotlands län										
Gotland	24	474	23	180	37	94	20	187	38	13
Blekinge län										
Karlskrona	27	633	21	178	24	78	33	365	37	11
Sölvesborg	27	179	27	63	26	23	27	89	53	5
Karlshamn	28	327	25	97	29	44	32	180	28	6
Olofström	30	158	18	27	44	31	35	94	60	5
Ronneby	30	324	34	144	26	41	27	130	59	9

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Skåne län										
Lomma	11	92	5	23	14	18	16	49	16	2
Kävlinge	13	141	12	60	26	46	10	31	30	4
Staffanstorps	15	109	7	30	25	33	14	40	54	7
Helsingborg	16	658	15	268	21	137	14	215	49	38
Svedala	17	129	13	49	32	41	13	32	48	7
Ystad	19	196	9	31	46	72	18	86	38	7
Båstad	19	104	23	44	36	25	11	31	41	4
Skurup	22	121	18	39	41	38	18	38	66	6
Höör	22	127	27	64	32	28	15	32	21	2
Trelleborg	25	356	15	85	38	82	28	177	61	12
Bjuv	25	136	25	62	35	30	22	40	47	4
Eslöv	25	280	19	89	30	55	29	128	50	8
Örkelljunga	26	96	29	40	36	21	18	31	58	4
Lund	26	993	18	298	21	107	36	578	15	11
Kristianstad	27	747	22	247	23	89	30	394	44	17
Klippan	27	156	31	74	40	36	18	41	52	5
Ängelholm	27	433	22	125	26	54	31	240	49	14
Landskrona	27	389	27	162	45	100	20	113	57	13
Tomelilla	27	130	38	72	25	18	17	35	49	4
Åstorp	27	145	23	59	29	26	28	52	70	8
Simrishamn	28	183	36	79	44	38	15	60	45	6
Bromölla	29	147	27	49	32	19	32	75	64	4

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Skåne län, forts.										
Sjöbo	30	194	30	74	39	38	25	76	60	6
Osby	30	155	26	47	41	31	30	72	63	5
Hörby	30	155	28	61	37	27	27	63	40	4
Burlöv	31	191	28	80	21	19	34	83	69	9
Östra Göinge	31	177	33	78	33	30	29	67	38	2
Hässleholm	34	647	36	263	42	119	29	245	64	19
Malmö	34	3293	29	1299	32	440	39	1486	37	67
Perstorp	35	104	38	47	25	10	37	42	70	5
Svalöv	37	195	33	77	37	34	39	79	63	5
Höganäs	–	–	15	55	18	26	–	–	20	3
Vellinge	–	–	9	49	18	35	–	–	38	8
Hallands län										
Varberg	12	250	15	123	22	61	6	50	45	16
Kungsbacka	20	550	13	161	20	92	26	290	19	7
Laholm	23	207	32	119	26	32	12	48	57	8
Falkenberg	24	374	24	140	38	85	19	137	43	12
Halmstad	29	1000	24	315	29	138	34	523	37	24
Hylte	32	140	35	67	32	19	28	49	69	5
Västra Götalands län										
Lerum	14	182	9	61	14	29	19	88	17	3
Härryda	15	179	8	51	22	44	20	82	8	2
Tjörn	17	92	19	44	38	25	7	18	51	5

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Västra Götalands län, forts.										
Öckerö	18	95	20	36	38	30	12	23	70	5
Partille	18	200	13	72	10	17	26	109	13	2
Ale	19	195	19	89	34	55	13	45	46	6
Mölnadal	20	371	13	117	14	41	28	206	14	6
Alingsås	20	297	16	90	24	46	25	158	17	3
Bollebygd	20	67	21	32	30	13	16	19	49	3
Essunga	21	45	24	20	30	6	19	18	23	1
Kungälv	21	311	13	85	19	37	28	180	40	9
Svenljunga	22	79	24	35	29	14	16	26	69	4
Skövde	22	365	16	108	18	42	28	210	26	4
Mariestad	22	185	18	52	32	36	23	94	26	3
Lidköping	23	304	17	89	37	77	21	130	42	9
Orust	23	120	25	50	42	26	15	40	36	4
Ulricehamn	23	191	19	61	41	50	21	77	29	3
Stenungsund	24	221	19	79	42	68	22	69	25	5
Karlsborg	25	57	18	15	49	15	17	23	67	4
Tranemo	26	116	23	39	41	28	23	44	51	4
Sotenäs	26	81	21	20	49	17	21	42	46	2
Grästorp	27	54	21	16	36	9	26	28	54	3
Vara	27	151	20	41	52	48	24	56	60	6
Götene	27	120	24	43	37	22	24	54	29	2
Lysekil	28	149	28	53	54	47	17	45	61	5

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Västra Götalands län, forts.										
Tanum	28	129	22	35	47	27	25	62	55	5
Vårgårda	28	115	20	35	34	21	32	58	30	2
Bengtsfors	28	137	29	38	40	20	36	77	48	3
Lilla Edet	29	132	35	67	36	23	19	39	68	4
Hjo	29	100	26	34	45	18	26	46	41	2
Mark	29	376	23	110	32	59	34	201	36	5
Borås	29	1054	21	307	34	172	35	550	41	25
Dals-Ed	30	66	26	19	46	13	28	31	60	3
Tidaholm	30	139	26	45	40	26	29	65	46	3
Tibro	30	124	26	42	46	25	28	54	62	3
Mellerud	31	118	24	30	40	19	33	66	52	3
Vänersborg	31	445	29	165	19	35	35	236	58	9
Skara	31	206	28	65	35	35	32	98	55	8
Falköping	31	381	23	104	36	67	36	204	43	5
Uddevalla	31	616	22	169	38	107	36	325	50	15
Herrljunga	32	109	30	39	43	21	29	46	51	3
Gullspång	32	67	38	29	41	10	22	26	66	2
Göteborg	33	5430	32	2404	19	423	37	2482	42	121
Trollhättan	33	651	26	206	26	71	40	356	53	18
Töreboda	34	116	46	62	38	17	21	34	50	2
Munkedal	35	137	31	47	38	22	34	65	65	3
Åmål	35	171	33	58	31	23	34	87	47	3

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Västra Götalands län, forts.										
Färgelanda	36	84	33	32	50	17	28	34	42	2
Strömstad	–	–	23	42	56	35	23	49	–	–
Värmlands län										
Hammarö	17	100	16	47	11	9	20	41	45	3
Karlstad	24	617	19	215	31	124	22	261	40	18
Forshaga	27	109	20	32	39	22	27	51	55	4
Kristinehamn	27	226	23	64	34	39	28	119	35	3
Kil	28	121	31	52	23	14	25	51	57	4
Grums	29	94	30	37	40	14	24	39	65	5
Årjäng	30	115	29	44	64	36	19	32	52	4
Arvika	31	312	21	73	43	57	36	179	23	4
Hagfors	33	154	27	34	37	20	36	97	52	3
Eda	33	112	29	37	38	13	35	58	59	4
Säffle	34	209	29	64	46	40	33	102	35	3
Storfors	35	57	27	15	54	10	33	29	57	2
Torsby	35	172	22	33	67	47	34	85	63	6
Sunne	35	184	27	47	56	43	35	91	37	3
Munkfors	36	59	25	11	46	7	41	39	63	1
Filipstad	36	178	21	29	57	37	42	109	45	2
Örebro län										
Kumla	25	188	17	55	43	52	27	80	15	2
Nora	26	104	22	33	24	11	28	58	43	3

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Örebro län, forts.										
Lekeberg	27	84	21	30	26	9	32	43	50	2
Hallsberg	29	163	26	55	32	30	29	74	61	4
Örebro	29	1408	27	542	27	199	32	645	36	23
Askersund	30	129	28	41	40	23	27	62	48	3
Ljusnarsberg	31	56	38	25	32	6	21	23	56	2
Karlskoga	31	322	22	78	29	41	39	193	53	10
Lindesberg	32	292	32	107	49	78	25	99	61	9
Degerfors	32	113	36	43	43	22	24	46	53	2
Hällefors	39	119	36	35	38	15	41	65	77	4
Laxå	39	98	32	24	54	16	40	55	65	4
Västmanlands län										
Västerås	25	1156	21	414	24	174	28	539	42	28
Arboga	25	126	23	38	42	32	22	55	22	2
Surahammar	27	97	22	31	35	17	26	46	64	4
Kungsör	29	89	33	40	20	9	27	37	62	3
Hallstahammar	30	176	22	47	37	29	33	97	49	3
Skinnskatteberg	32	56	39	26	33	7	25	21	62	3
Köping	33	327	20	68	45	61	39	189	59	8
Sala	33	295	26	88	38	45	37	155	58	8
Norberg	37	82	33	28	58	18	31	33	54	3
Fagersta	41	211	34	67	49	35	44	106	46	4

Kommun	Effektiveringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Dalarnas län										
Smedjebacken	21	78	18	24	39	19	17	32	58	4
Gagnef	22	83	18	27	34	16	22	37	58	3
Säter	25	102	23	33	42	25	20	38	57	5
Falun	27	563	16	117	28	83	34	351	39	12
Ludvika	27	248	18	57	34	44	32	138	55	9
Leksand	28	158	25	46	48	40	22	70	30	3
Hedemora	30	167	33	67	39	33	25	65	32	3
Mora	32	254	23	58	56	68	31	123	50	5
Rättvik	32	153	21	28	60	41	32	83	25	1
Orsa	33	88	29	26	49	16	30	43	59	3
Borlänge	34	618	32	238	24	64	38	302	60	14
Avesta	35	300	35	109	45	55	31	127	66	9
Vansbro	36	98	32	27	51	21	34	48	43	2
Malung-Sälen	37	156	26	34	64	40	36	78	56	5
Älvdalen	46	151	36	38	60	24	44	83	82	6
Gävleborgs län										
Hudiksvall	22	286	18	86	21	37	24	156	33	7
Ovanåker	24	100	25	38	41	25	17	34	30	2
Gävle	27	899	25	331	18	81	30	458	52	29
Sandviken	28	396	35	186	37	83	19	113	52	14
Nordanstig	29	104	17	22	46	18	32	62	50	2
Bollnäs	31	287	38	131	32	39	24	112	41	5

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Gävleborgs län, forts.										
Söderhamn	31	297	24	74	41	47	32	166	63	10
Hofors	37	142	30	39	52	22	37	78	59	3
Ljusdal	–	–	29	71	47	53	29	114	–	–
Ockelbo	–	–	29	24	36	9	11	13	–	–
Västernorrlands län										
Örnsköldsvik	26	546	14	101	28	77	36	361	25	6
Timrå	30	197	22	50	38	34	35	110	35	2
Sundsvall	31	1042	27	341	27	131	34	545	54	25
Härnösand	32	317	28	101	43	63	31	142	62	11
Kramfors	36	271	33	75	53	64	32	124	66	8
Sollefteå	41	364	30	80	60	78	43	198	72	8
Ånge	43	178	38	44	52	29	44	100	60	4
Jämtlands län										
Östersund	28	564	22	179	34	86	31	296	10	3
Krokom	30	181	22	60	41	32	33	84	49	5
Åre	35	151	33	65	43	27	34	56	48	4
Härjedalen	43	221	28	34	62	40	50	143	54	4
Bräcke	43	133	41	42	41	13	45	75	57	3
Strömsund	45	241	39	66	63	49	43	121	68	5
Berg	45	156	44	56	57	25	42	72	42	2
Ragunda	45	109	35	27	52	13	49	68	64	2

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Västerbottens län										
Umeå	24	915	11	171	36	218	31	503	19	22
Vännäs	32	112	26	34	53	33	31	43	20	1
Skellefteå	32	911	20	190	44	167	39	541	35	13
Nordmaling	33	100	26	25	55	23	33	51	21	1
Robertsfors	38	114	29	29	53	17	42	66	33	2
Lycksele	38	204	23	40	61	52	42	107	50	5
Vindeln	39	103	28	25	53	17	43	60	42	2
Malå	41	67	29	14	48	9	49	43	38	1
Storuman	46	129	37	32	65	25	46	69	69	4
Bjurholm	46	57	37	12	67	10	47	35	27	0
Vilhelmina	47	159	43	45	69	41	43	71	55	3
Dorotea	–	–	–	–	74	10	52	45	–	–
Norsjö	–	–	–	–	62	12	39	38	29	1
Sorsele	–	–	–	–	45	5	–	–	69	3
Åsele	–	–	–	–	40	6	46	44	65	2
Norrbottens län										
Piteå	24	350	9	42	40	89	31	210	35	9
Luleå	28	717	18	173	32	106	34	413	49	25
Haparanda	33	128	33	41	40	20	29	62	53	4
Älvsbyn	33	122	13	14	63	34	40	71	51	3
Boden	36	413	20	66	57	95	42	247	41	6
Kalix	39	271	30	61	58	58	40	149	46	3

Kommun	Effektiviseringspotential, totalt		Grundskola, effektiviseringspotential		Gymnasieskola, effektiviseringspotential		Äldreomsorg, effektiviseringspotential		Bibliotek, effektiviseringspotential	
	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr
Norrbottens län, forts.										
Övertorneå	41	79	34	18	54	15	38	45	37	2
Kiruna	41	372	30	95	48	55	48	215	60	7
Jokkmokk	42	89	36	20	63	16	42	51	52	2
Gällivare	45	359	29	64	67	67	52	224	31	3
Pajala	47	153	41	40	60	20	48	91	48	1
Övertorneå	51	80	53	19	50	8	48	52	41	1
Arjeplog	–	–	28	10	66	13	39	25	41	1
Arvidsjaur	–	–	17	12	69	29	37	49	–	–

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