



Norges best styrte kommuner - Kommuneindeksen 2025

Presentasjon på Arendalsuka

Oppdragsgiver Storebrand Livsforsikring

Hovedrapport (resultater), kommunerapporter og metodebeskrivelse



AGENDA
KAUPANG



AGENDA
KAUPANG

Kommuneindeksen : Hvilke kommuner er best styrt?

- ▶ «Økonomisk bærekraft: Evnen til å opprettholde tjenestetilbudet over tid»
 - ▶ Torbjørn Eika, KS
- ▶ Tjenestetilbudet:
 - ▶ 90% av utgiftene går til lovstyrte oppgaver (skole, barnehage, barnevern, PLO, helse, sosial, adm, brann, plan)
 - ▶ 10% av utgiftene går til lite lovstyrte oppgaver (vei, kultur, næring, kirke, bolig)
- ▶ Kommunene i Norge er primært en tjenesteprodusent
 - ▶ Må styres som en bedrift
- ▶ De kommunene som får det til:
 - ▶ God tjenestekvalitet
 - ▶ Lave kostnader (effektiv drift)
 - ▶ Gode finanser
- ▶ Godt styrt=Gode resultater
- ▶ Vi kan lære av hverandre
- ▶ Kommuneindeksen
 - ▶ Behovskorrigerede nettoutgifter
 - ▶ 80 indikatorer for kvalitet i 13 tjenester
 - ▶ Tre finansindikatorer

Hva er nytt i Kommuneindeksen 2025?

- ▶ **Tidlig nok ute:** Første rapport 1. april
- ▶ **Tatt bort ekstremverdier** (mer enn 2 standardavvik)
- ▶ **Bedre kvalitetsindikatorer** for pleie og omsorg, helse og administrasjon/ledelse



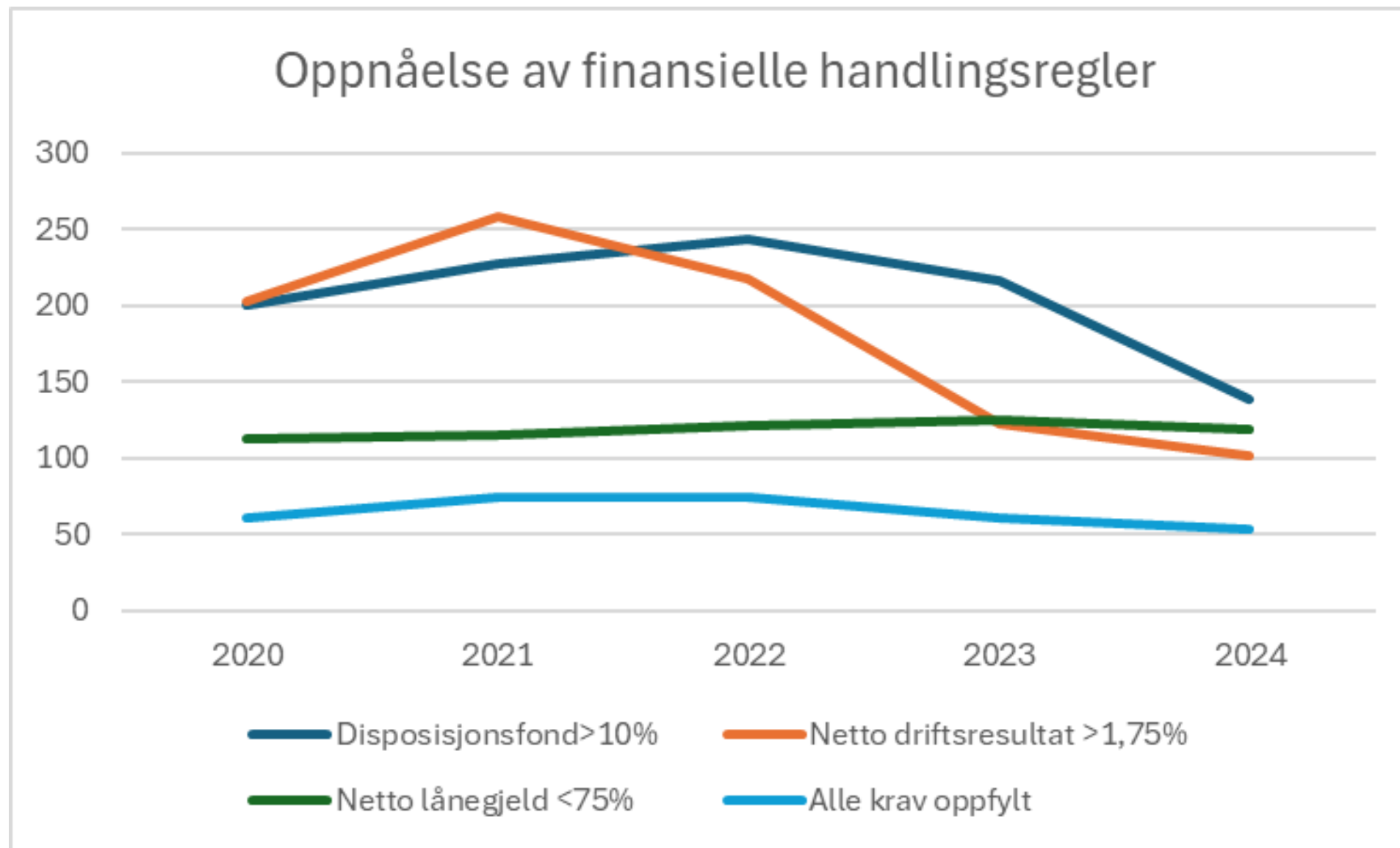
Kommuneindeksen
2025

3907 Sandefjord

AGENDA
KAUPANG



Tøffere å drive kommuner i 2024



Kostnadsindeksen 2025

Region	Netto utgift per innbygger eks AGA	Indeks kostnad	Rang kostnad	Rang kostnad i fjor	Rang kostnad i forfjor
3238 Nannestad	64872	1,38	1	1	1
1120 Klepp	64881	1,38	2	3	6
3220 Enebakk	65343	1,35	3	2	5
3224 Rælingen	65351	1,35	4	7	18
3212 Nesodden	65671	1,33	5	6	14
1119 Hå	65998	1,30	6	5	3
3228 Nes	66176	1,29	7	9	10
3909 Larvik	66213	1,29	8	15	9
3222 Lørenskog	66707	1,25	9	4	12
3236 Jevnaker	67270	1,22	10	16	15
3226 Aurskog-Høland	67352	1,21	11	24	16
3901 Horten	67494	1,20	12	13	36
3242 Hurdal	67513	1,20	13	27	41
3412 Løten	67622	1,19	14	59	71
1532 Giske	67780	1,18	15	26	39
1525 Stranda	68048	1,16	16	65	97
3209 Ullensaker	68123	1,16	17	25	8
3216 Vestby	68153	1,15	18	21	21
3907 Sandefjord	68234	1,15	19	18	34
3205 Lillestrøm	68266	1,15	20	12	13

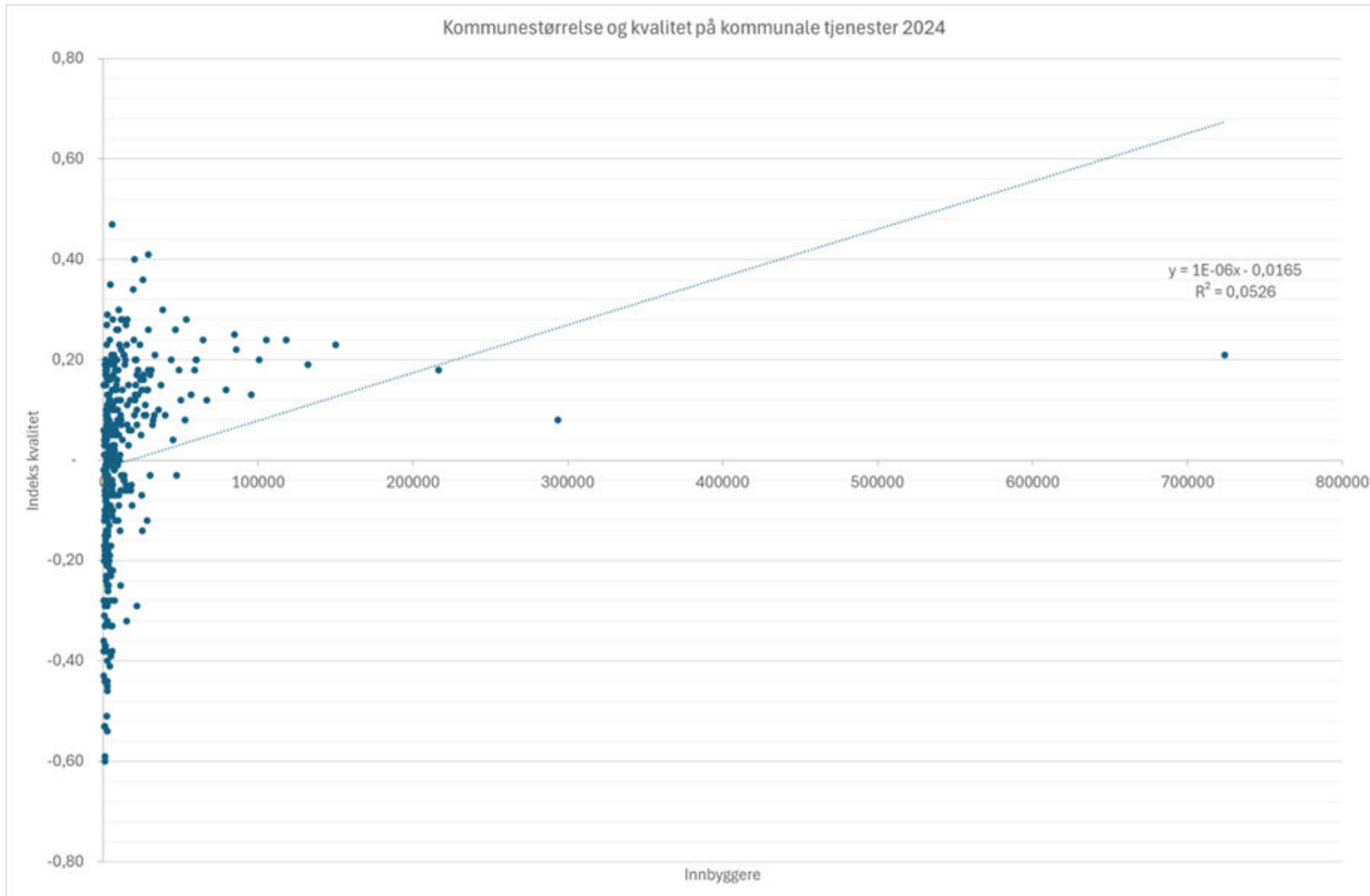
- ▶ Mange vekstkommuner rundt de store byene
- ▶ Ingen stordriftsfordeler over 20.000 innbyggere?
- ▶ 18 av kommunene på topp 25-listen i år var også på listen i fjor
- ▶ Kommunene med de høyeste kostnadene, bruker to ganger så mye penger per innbygger som de billigste
- ▶ Larvik er på 8. plass og Sandefjord er på 19. plass

Kvalitetsindeksen 2025

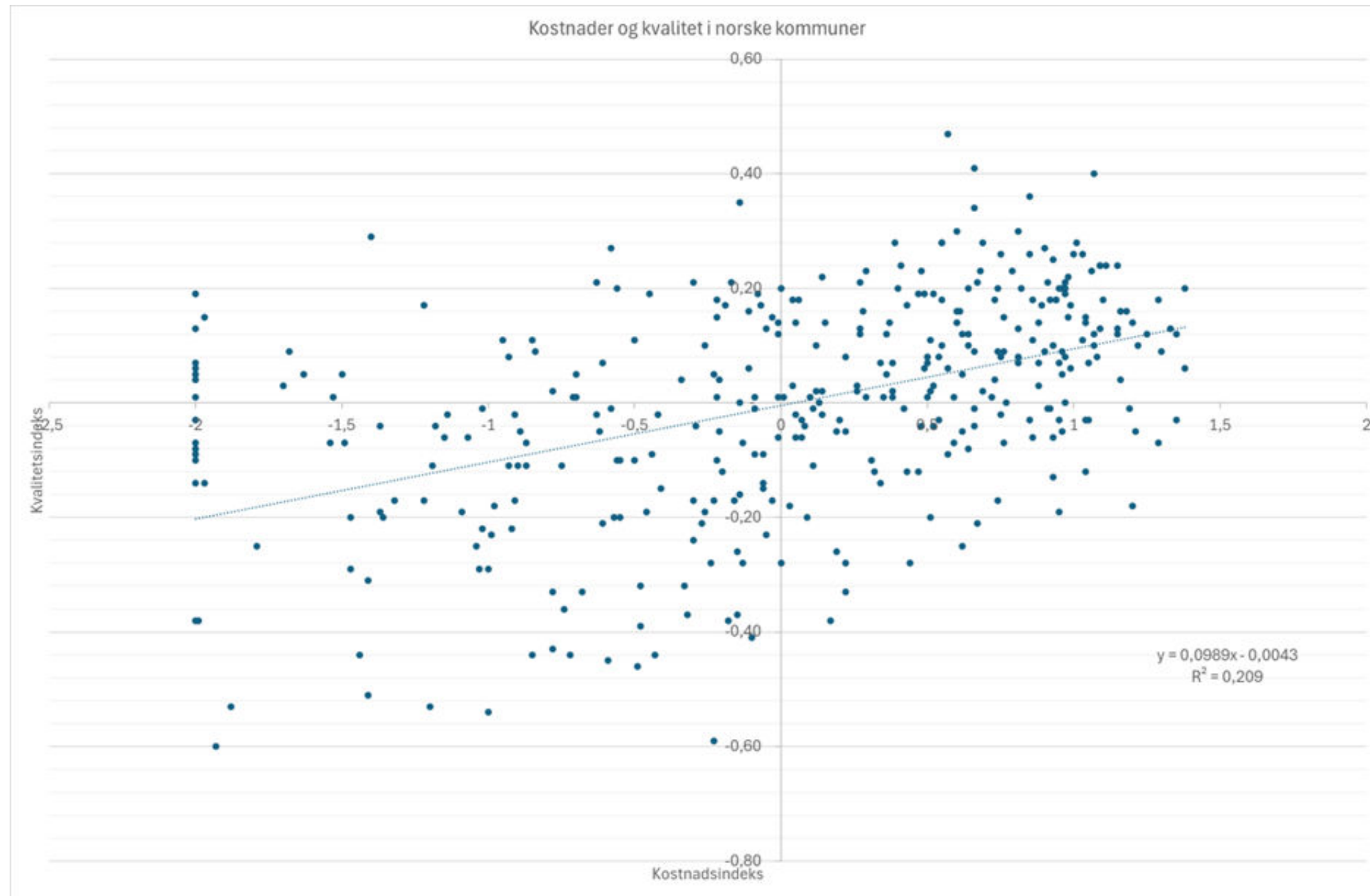
Region	Gjennomsnitt på Indeks kvalitet	Rang kvalitet	rang kvalitet i fjor	rang kvalitet i forfjor
4650 Gloppen	0,47	1	1	1
3303 Kongsberg	0,41	2	2	2
1121 Time	0,40	3	6	4
4202 Grimstad	0,36	4	13	38
1135 Sauda	0,35	5	7	3
4614 Stord	0,34	6	29	44
4206 Farsund	0,30	7	19	69
1106 Haugesund	0,30	8	16	22
1133 Hjelmeland	0,29	9	5	7
1122 Gjesdal	0,28	10	11	33
1101 Eigersund	0,28	11	42	12
4214 Froland	0,28	12	95	48
1127 Randaberg	0,28	13	8	34
1804 Bodø	0,28	14	22	28
3434 Lom	0,27	15	41	78
3442 Østre Toten	0,27	16	47	19
4203 Arendal	0,26	17	38	57
1124 Sola	0,26	18	37	77
1531 Sula	0,26	19	185	216
3120 Rakkestad	0,26	20	14	71
1108 Sandnes	0,25	21	24	21
3301 Drammen	0,24	22	57	67
4204 Kristiansand	0,24	23	27	65
4611 Etne	0,24	24	43	29
3216 Vestby	0,24	25	104	126

- ▶ Både store og små kommuner på listen
- ▶ Både rike og fattige kommuner på listen
- ▶ Ingen kommuner har god kvalitet i alle tjenester. Alle kan bli bedre
- ▶ Ingen kommuner har dårlig kvalitet i alle tjenester
- ▶ Større variasjon i kvalitet i små kommuner
- ▶ 13 av kommunene på topp 25-listen i 2025 var også på listen i 2024
- ▶ Larvik er på 68. plass og Sandefjord er på 107. plass

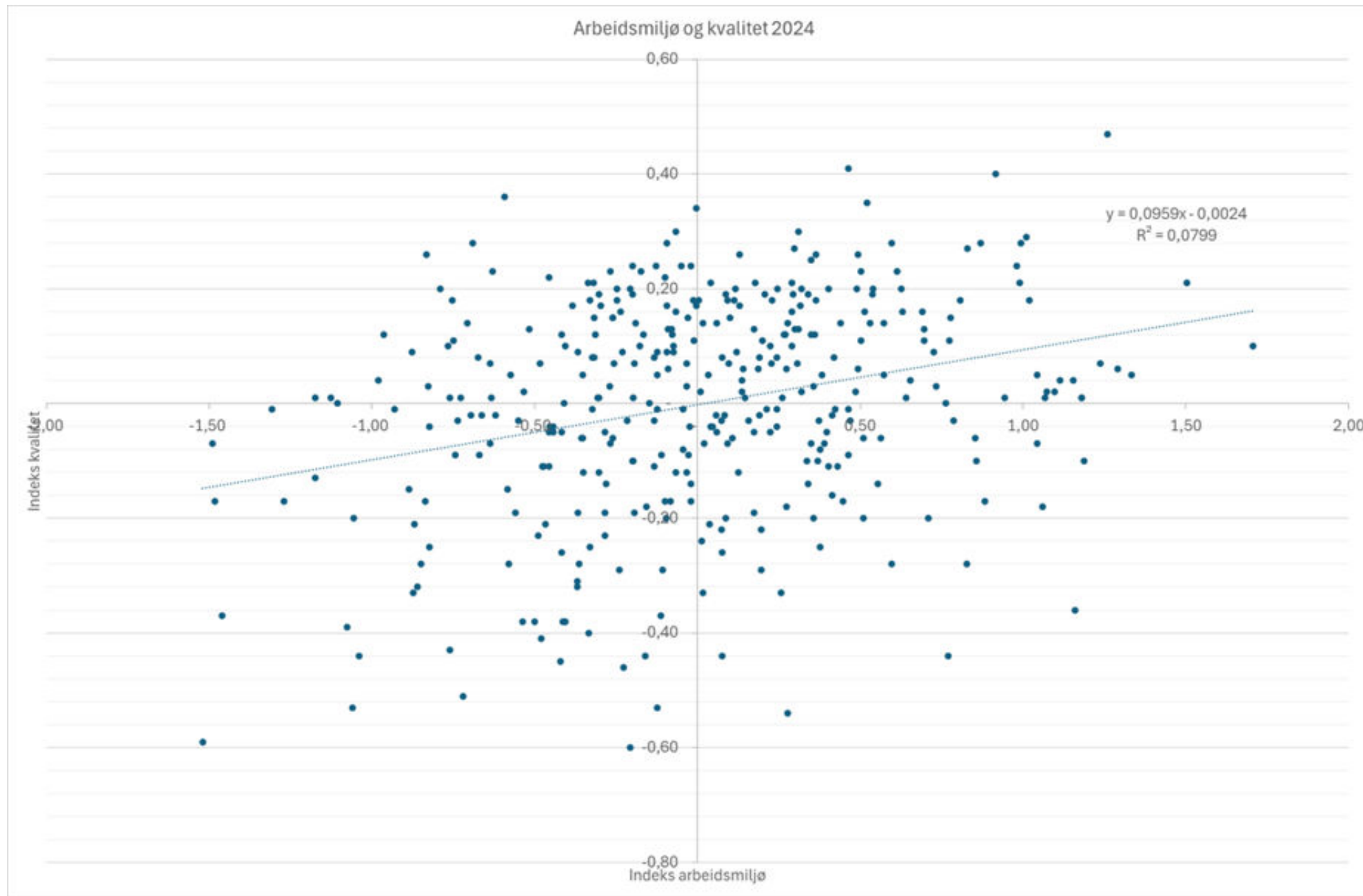
Svak sammenheng mellom kommunestørrelse og kvalitet. Antall innbyggere forklarer 5 prosent av variasjonen i kvalitet.



Bedre kvalitet i kommuner med lave kostnader



Godt arbeidsmiljø (fravær, heltid, turnover) gir bedre tjenestekvalitet



Effektivitetsindeksen 2025

Region	Indeks effektivitet	Rang effektivitet ▲	Rang effektivitet i fjor	Rang effektivitet i forfjor
1120 Klepp	0,79	1	2	5
1121 Time	0,73	2	3	3
3224 Rælingen	0,73	3	5	9
3909 Larvik	0,73	4	12	6
3212 Nesodden	0,73	5	13	22
3238 Nannestad	0,72	6	10	2
3216 Vestby	0,70	7	23	27
1119 Hå	0,69	8	6	4
3222 Lørenskog	0,69	9	1	7
3207 Nordre Follo	0,67	10	8	10
1532 Giske	0,67	11	9	35
3901 Horten	0,67	12	7	21
4204 Kristiansand	0,67	13	4	36
3301 Drammen	0,67	14	16	24
1525 Stranda	0,66	15	74	101
3220 Enebakk	0,66	16	27	29
3236 Jevnaker	0,66	17	25	12
1531 Sula	0,65	18	35	33
5031 Malvik	0,65	19	51	18
1122 Gjesdal	0,64	20	59	52
3218 Ås	0,64	21	15	32
3205 Lillestrøm	0,64	22	14	15
3907 Sandefjord	0,63	23	17	26
3120 Rakkestad	0,63	24	72	106
4211 Gjerstad	0,61	25	20	55

- ▶ Mest effektiv = kvalitet og kostnader med lik vekting
- ▶ Klepp, Time, Rælingen og Larvik på topp, Sandefjord på 23. plass
- ▶ Ikke store forskjeller mellom de beste
- ▶ Ikke store forskjeller mellom de beste og gjennomsnittet
- ▶ Mange bykommuner og vekstkommuner rundt de store byene
- ▶ Få små kommuner
- ▶ Av årets mest effektive kommuner var 19 også på fjorårets liste og 14 på listen alle tre årene

Finansindeksen 2025

Region	Indeks finans	Rang finans ▲	Rang finans i fjor	Rang finans i forfjor
1134 Suldal	2,00	1	1	1
1834 Lurøy	2,00	1	3	1
4224 Åseral	1,87	3	4	95
1144 Kvitsøy	1,86	4	24	5
5033 Tydal	1,85	5	2	9
3328 Ål	1,79	6	9	31
1151 Utsira	1,76	7	12	7
4222 Bykle	1,73	8	8	3
4641 Aurland	1,71	9	11	8
1135 Sauda	1,68	10	14	151
1836 Rødøy	1,67	11	13	4
3424 Rendalen	1,58	12	7	24
1547 Aukra	1,57	13	16	11
5049 Flatanger	1,57	14	33	18
4218 Iveland	1,52	15	6	35
1133 Hjelmeland	1,43	16	30	39
4221 Valle	1,42	17	20	90
4634 Masfjorden	1,41	18	18	33
3338 Nore og Uvdal	1,39	19	41	115
5044 Namsskogan	1,38	20	23	49
5534 Karlsøy	1,35	21	72	13
1818 Herøy (Nordland)	1,30	22	117	21
4635 Gulen	1,23	23	60	19
4636 Solund	1,22	24	110	20
4227 Kvinesdal	1,19	25	17	84

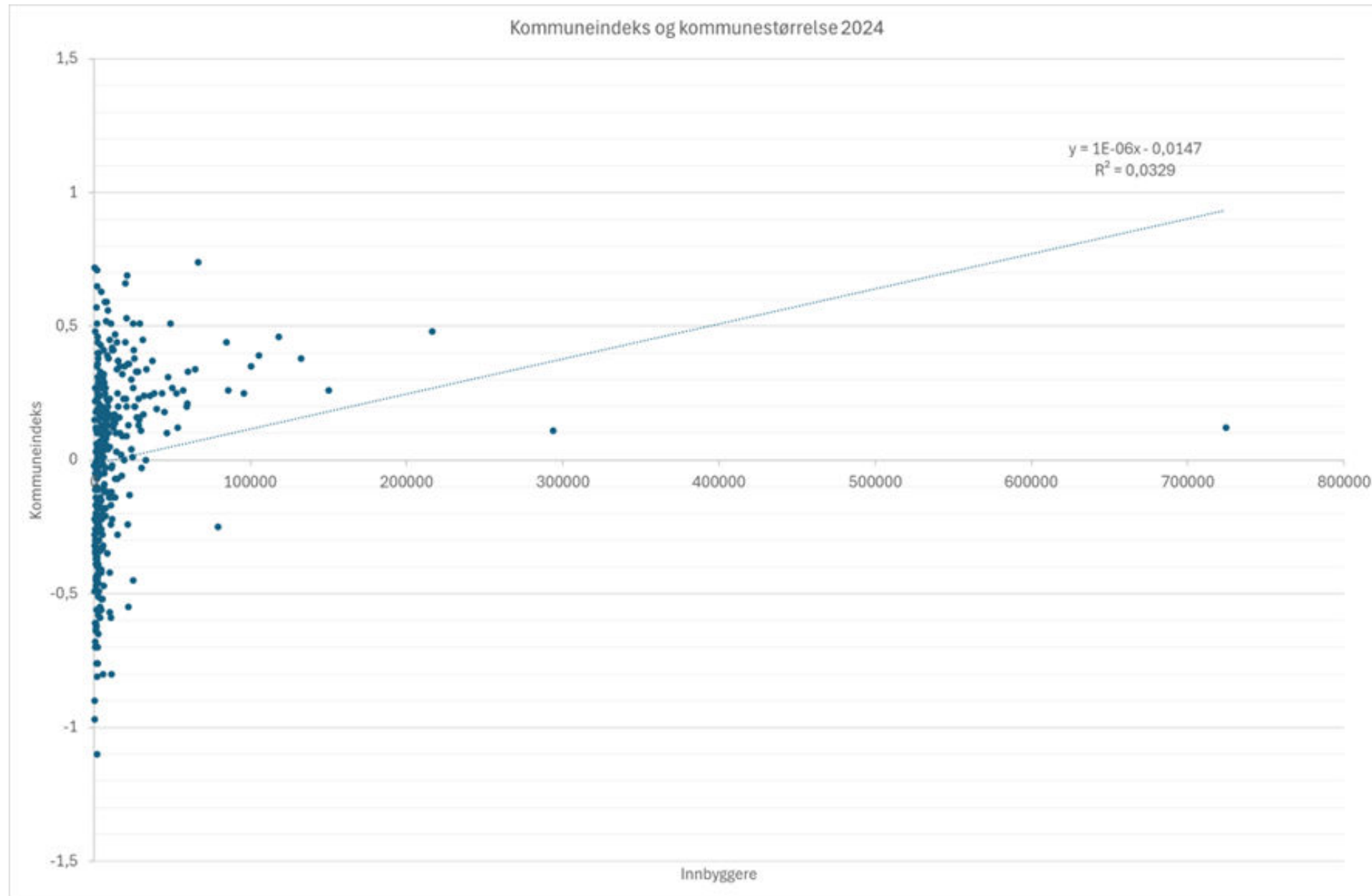
- ▶ Netto driftsresultat (50%), netto lånegjeld (25%) og disposisjonsfond (25%)
- ▶ Enorme forskjeller mellom de beste og gjennomsnittet
- ▶ Mange små kommuner og kraftkommuner
- ▶ Tydelig sammenheng mellom inntektsnivå og finanser, forklarer 30% av variasjonen i finansene
- ▶ Store variasjoner fra år til år. Engangsinntekter slår kraftig inn i enkelte kommuner (havbruksfond)

Kommuneindeksen (kvalitet, kostnader og finanser)

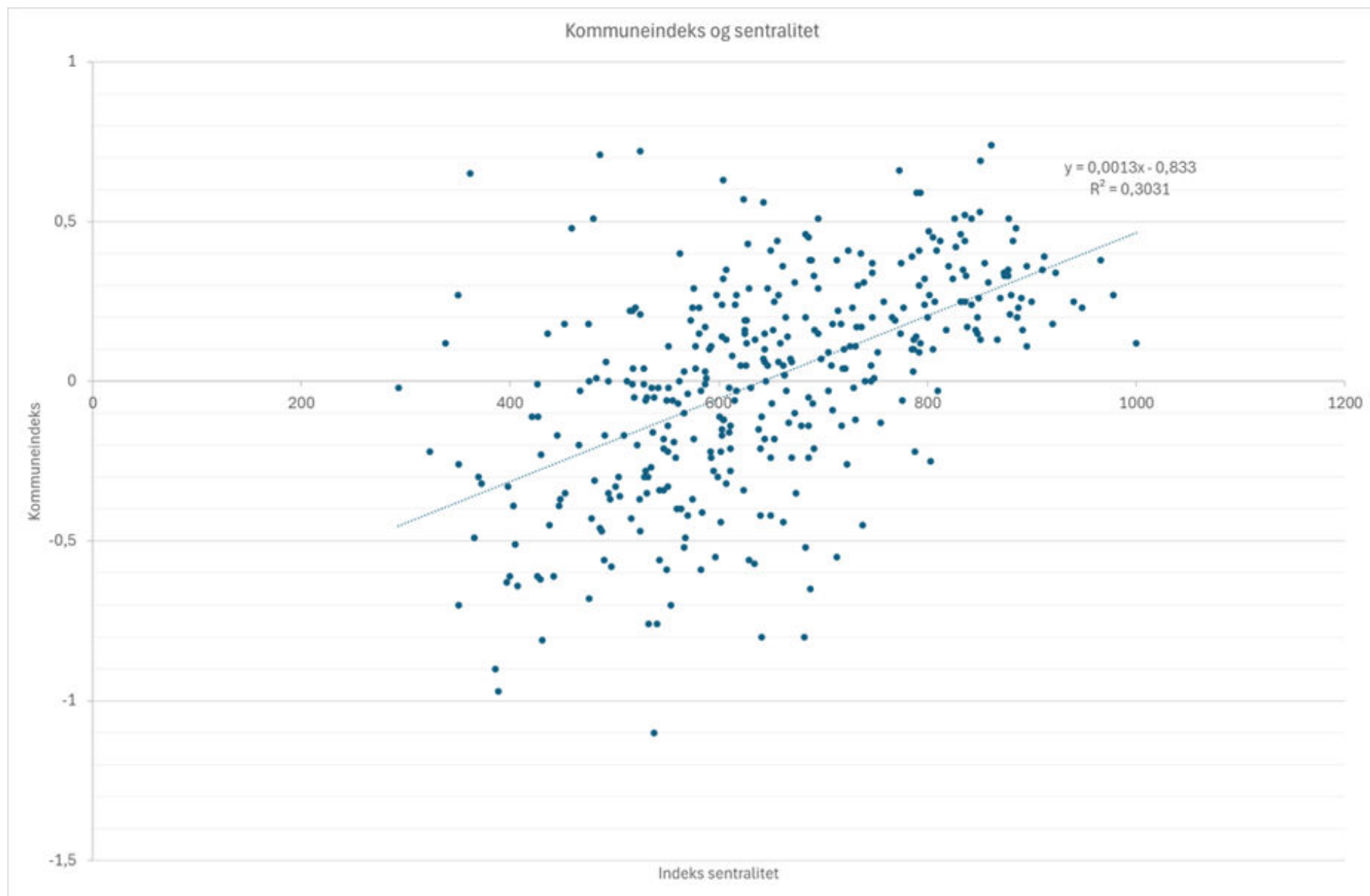
Region	Kommune indeks	Rang kommune indeks	Rang kommune indeks i fjor	Rang kommune indeks i forfjor
3907 Sandefjord	0,74	1	4	8
1144 Kvitsøy	0,72	2	24	4
3424 Rendalen	0,71	3	7	17
1120 Klepp	0,69	4	3	6
1119 Hå	0,66	5	5	5
1834 Lurøy	0,65	6	1	3
1135 Sauda	0,63	7	2	167
3236 Jevnaker	0,59	8	12	9
3412 Løten	0,59	9	25	78
4218 Iveland	0,57	10	6	54
1160 Vindafjord	0,56	11	17	22
3212 Nesodden	0,53	12	20	25
3112 Råde	0,52	13	11	18
1124 Sola	0,51	14	10	10
3909 Larvik	0,51	15	33	69
1818 Herøy (Nordland)	0,51	16	180	12
3228 Nes	0,51	17	19	14
4225 Lyngdal	0,51	18	39	77
5001 Trondheim	0,48	19	63	60
5020 Osen	0,48	20	141	41
3446 Gran	0,47	21	65	31
4204 Kristiansand	0,46	22	16	94
4623 Samnanger	0,46	23	162	146
3407 Gjøvik	0,45	24	23	89
4206 Farsund	0,45	25	57	70

- ▶ Både rike og fattige kommuner
- ▶ Både store og små kommuner
- ▶ Størrelsen forklarer bare 3 % av variasjonen i Kommuneindeksen
- ▶ Større variasjon i resultatene i små kommuner
- ▶ Sandefjord er på 1. plass og Larvik er på 15. plass
- ▶ 16 av kommunene på topp 25-listen i 2025 var også på listen i 2024 og 12 har vært på topp de siste 3 årene

Ingen sammenheng mellom størrelse og god styring



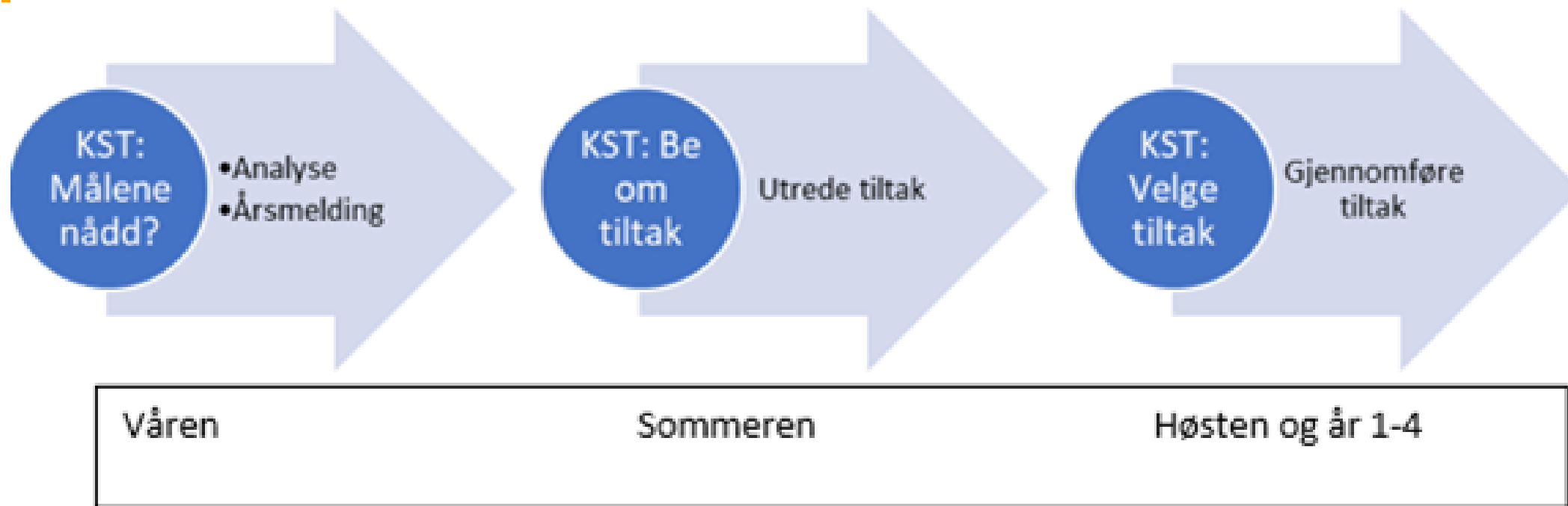
Sentrale kommuner har bedre styring



Konklusjoner

- ▶ Ytre faktorer betyr lite for resultatene
 - ▶ Inntekter
 - ▶ Størrelse
- ▶ Indre faktorer forklarer det meste?
 - ▶ Bedre kvalitet i kommuner med lave utgifter
 - ▶ Bedre kvalitet i kommuner med godt arbeidsmiljø
- ▶ Evnen til læring og utvikling varierer
 - ▶ Ledelse
 - ▶ Organisering
 - ▶ Kompetanse
 - ▶ Teknologi
 - ▶ Samarbeid mellom politikk og administrasjon

Kommuneindeksen som del av analysefasen i budsjettarbeidet



- ▶ Analysene bør koples til budsjettprosessen og et overordnet årshjul
- ▶ Analyse om våren: Viktig å sette av tid til analyse og utredning av nye løsninger
- ▶ Den viktigste utviklingen skjer på tjenestenivå – bruk datagrunnlaget aktivt
- ▶ Viktig å legge vekt på kvalitet/utbytte for brukerne, ikke bare på kostnader
- ▶ God kvalitet kan lønne seg, hvis man løser problemene.

Sandefjord: Lave frie inntekter, får mye ut av pengene

3907 Sandefjord rangeres som nummer 1 i Kommuneindeksen 2025

Utvikling siste tre år

Region	2022	2023	2024
3907 Sandefjord			
Rang kommuneindeks	8	4	1
Rang kvalitet	56	83	111
Rang kostnad alle tjenester	34	18	19
Rang finans	60	38	39
Rang effektivitet	23	16	23
Kommuneindeks	0,61	0,72	0,74
Indeks kvalitet	0,19	0,14	0,11
Indeks kostnad alle tjenester	1,02	1,09	1,15
Indeks finans	0,63	0,93	0,96
Indeks effektivitet	0,61	0,62	0,63

Finansielle nøkkeltall siste tre år

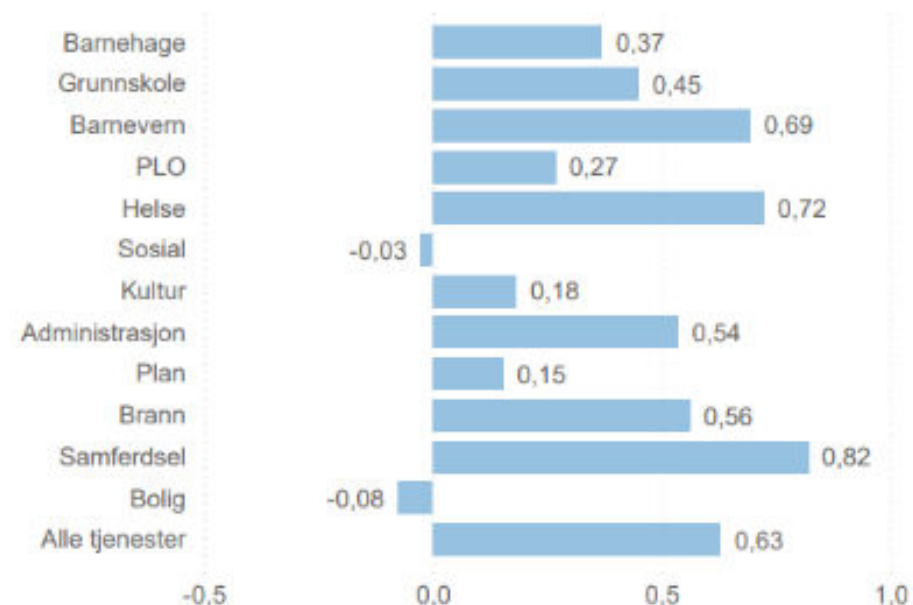
Region	2022	2023	2024
3907 Sandefjord			
Indeks finans	0,63	0,93	0,96
Disposisjonsfond i prosent	0,21	0,23	0,21
Netto driftsresultat i prosent	0,04	0,05	0,04
Netto lånegjeld i prosent	0,34	0,37	0,31

Rang i sammenlikningskommunene

Region	Rang kommune indeks	Rang kvalitet	Rang kostnad	Rang finans	Rang effektivitet
3205 Lillestrøm	89	99	20	275	22
3207 Nordre Follo	56	27	21	223	10
3209 Ullensaker	122	162	17	300	29
3222 Lørenskog	77	109	9	283	9
3905 Tønsberg	104	42	49	271	37
3907 Sandefjord	1	111	19	39	23
3909 Larvik	14	61	8	134	3
4203 Arendal	161	17	90	304	65
4204 Kristiansand	23	22	23	140	13
Gruppe 11	93	73	63	200	66

Effektivitetsindeks

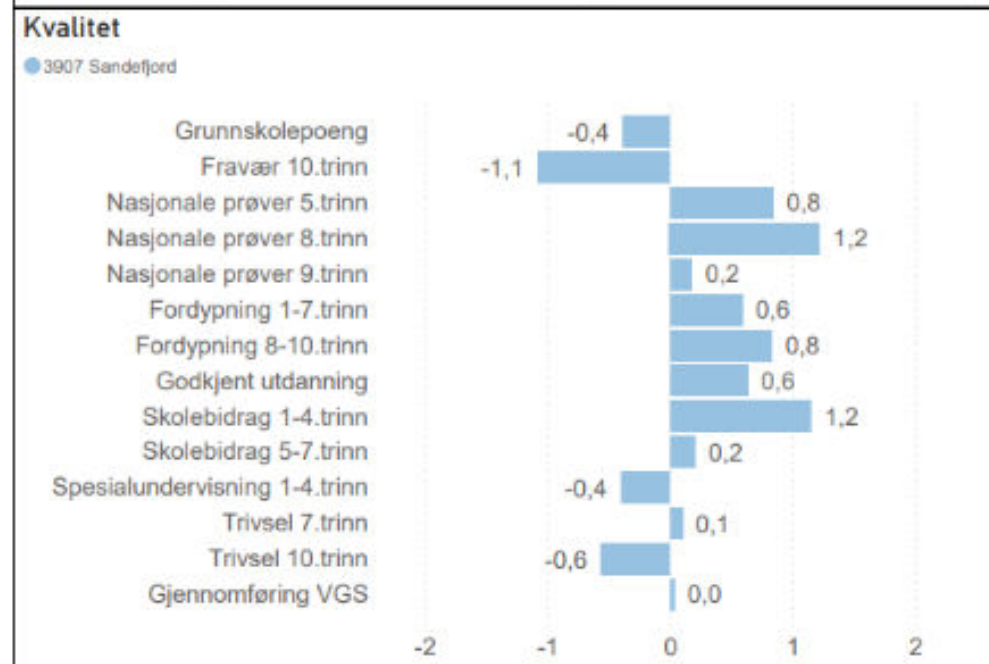
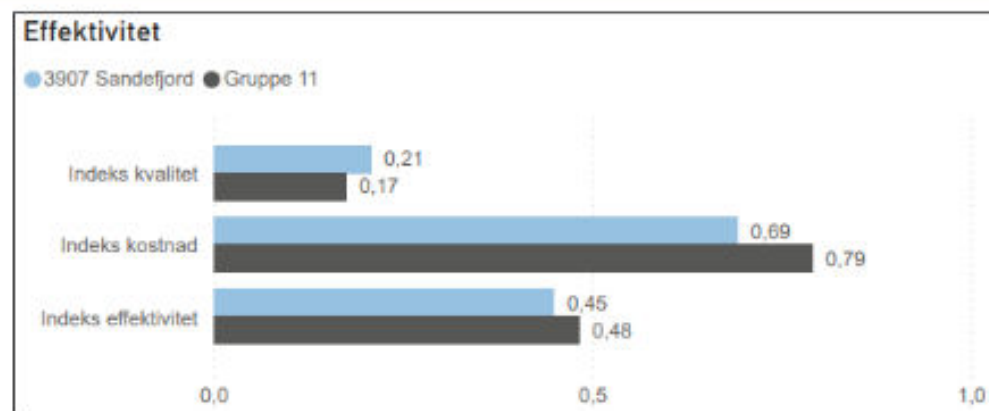
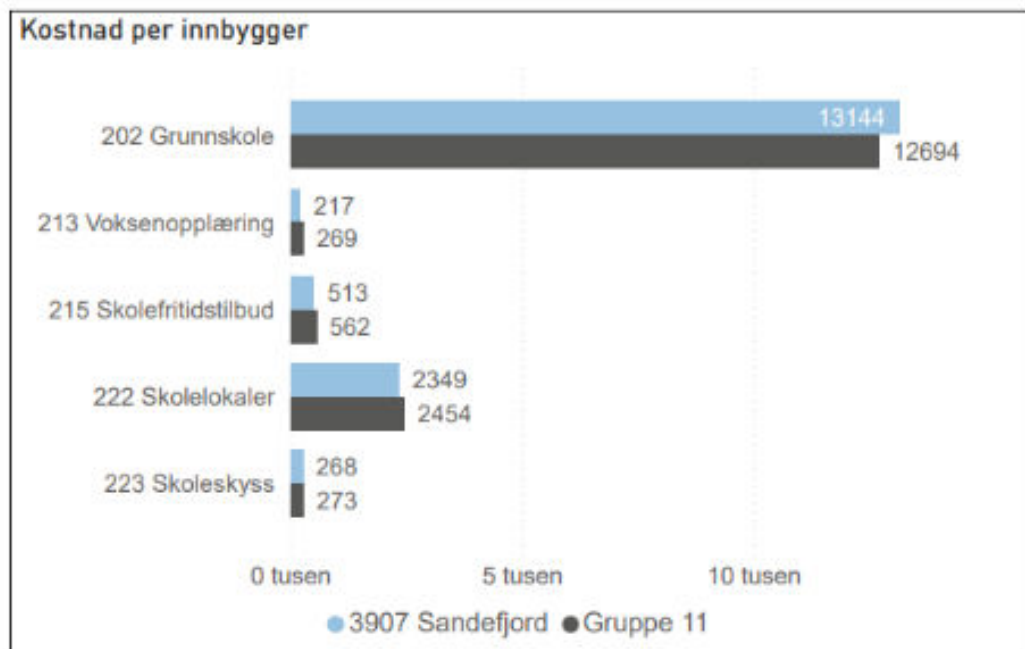
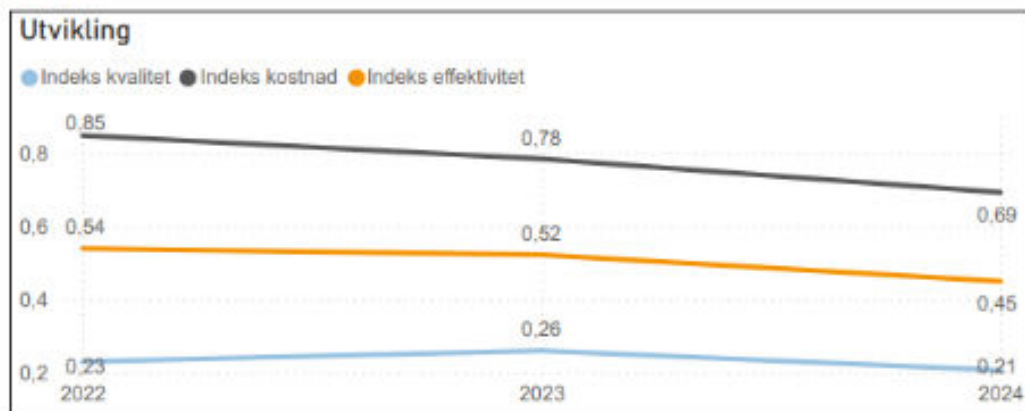
● 3907 Sandefjord



Grunnskolen i Sandefjord: Høy kvalitet og høye kostnader

Kommunen er nummer
76

Grunnskole: mer effektiv enn gjennomsnittet



Kommuner	Rang effektivitet grunnskole	Rang kostnad grunnskole	Rang kvalitet grunnskole
1834 Lurøy	1	1	110
5061 Rindal	2	2	122
3201 Bærum	3	24	9
1122 Gjesdal	4	3	109
3428 Alvdal	5	6	99
1531 Sula	6	9	92
3124 Aremark	7	5	131
3301 Drammen	8	14	66
3318 Krødsherad	9	79	4
3214 Frogn	10	29	27
4637 Hyllestad	11	20	54
1127 Randaberg	12	19	60
3314 Øvre Eiker	13	10	138
5027 Midtre Gauldal	14	8	200
4650 Gloppen	15	45	21
3224 Rælingen	16	12	131
3207 Nordre Follo	17	33	45
3450 Etnedal	18	52	19
1505 Kristiansund	19	16	119
3324 Gol	20	55	17
3122 Marker	21	4	269
1525 Stranda	22	124	3
3238 Nannestad	23	7	251
5020 Osen	24	15	153
4212 Vegårshei	25	26	102

Mest effektive skolekommuner – Effektivitetsindeksen 2025

Data fra 2024

Datagrunnlaget for kvalitetsindikatorene

- utviklingen de siste tre årene som vedlegg til de kommunevise rapportene

Grunnskole

Region	2022	2023	2024
3907 Sandefjord			
Grunnskolepoeng	42,80	41,30	41,00
Fravær dager 10.trinn	13,50	16,60	16,70
Nasjonale prøver 5.trinn	51,0	50,3	50,3
Nasjonale prøver 8.trinn	51,00	49,67	50,33
Nasjonale prøver 9.trinn	54,00	53,50	52,00
Skolebidrag 1-4.trinn	1,60	1,20	1,20
Skolebidrag 5-7.trinn	0,30	0,50	0,40
Andel lærere med godkjent utdanning	98	99	98
Andel lærere 1-7 med fordypning	88 %	85 %	91 %
Andel lærere 8-10 med fordypning	92 %	94 %	95 %
Trivsel 7 trinn	3,94	3,95	3,90
Trivsel 10 trinn	3,55	3,52	3,52
Andel spesialundervisning 1-4. trinn	0,02	0,02	0,02
Gjennomføring VGS	80,00	80,00	80,00
Gruppe 11			
Grunnskolepoeng	43,17	41,98	41,97
Fravær dager 10.trinn	8,48	12,73	13,27
Nasjonale prøver 5.trinn	49,9	49,2	49,6
Nasjonale prøver 8.trinn	50,13	49,10	48,97
Nasjonale prøver 9.trinn	53,65	53,25	51,95
Skolebidrag 1-4.trinn	0,20	-0,14	-0,16
Skolebidrag 5-7.trinn	0,10	0,14	-0,11
Andel lærere med godkjent utdanning	97	97	97
Andel lærere 1-7 med fordypning	83 %	83 %	86 %
Andel lærere 8-10 med fordypning	86 %	86 %	88 %
Trivsel 7 trinn	3,99	3,91	3,95
Trivsel 10 trinn	3,69	3,60	3,60
Andel spesialundervisning 1-4. trinn	0,02	0,02	0,02
Gjennomføring VGS	80,20	80,90	80,90

Datagrunnlaget kvalitet Oppvekst

Barnevern

Region	2022	2023	2024
3907 Sandefjord			
Andel innbyggere 0-24 år med tiltak	2,33 %	2,06 %	1,68 %
Andel klienter med hjelpetiltak	0,80	0,79	0,76
Meldinger behandlet innen 7 dager	1,00	1,00	1,00
Undersøkelser avsluttet innen 3 mnd	0,99	1,00	1,00
Andel klienter med evaluert plan	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Andel fosterhjem med tilsyn	0,00	0,00	
Gruppe 11			
Andel innbyggere 0-24 år med tiltak	3,14 %	2,86 %	2,74 %
Andel klienter med hjelpetiltak	0,82	0,82	0,81
Meldinger behandlet innen 7 dager	1,00	0,99	1,00
Undersøkelser avsluttet innen 3 mnd	0,88	0,88	0,78
Andel klienter med evaluert plan	84,5 %	87,2 %	87,2 %
Andel fosterhjem med tilsyn	0,12	0,12	

Barnehage

Region	2022	2023	2024
Gruppe 11			
Andel barnehagelærere	43,87	43,70	43,86
Andel barnehager med tilsyn	43 %	20 %	13 %
Dekning minoriteter barnehage	85 %	85 %	89 %
Lekeareal per barn	5,55	5,59	5,55
Plasser per årsverk i alle barnehager	5,80	5,79	5,81
Tilfredshet foreldre	4,45	4,44	4,49
3907 Sandefjord			
Andel barnehagelærere	44,50	44,20	45,50
Andel barnehager med tilsyn	190 %	29 %	15 %
Dekning minoriteter barnehage	85 %	87 %	87 %
Lekeareal per barn	5,30	5,40	5,50
Plasser per årsverk i alle barnehager	5,90	5,90	5,90

Hent rapporter på www.agendakaupang.no og gi oss gjerne kommentarer

- ▶ Norges best styrte kommuner - Kommuneindeksen 2025 (resultater)
- ▶ Kommunerapporter 2025 for Sandefjord og Larvik
- ▶ Delrapport Kvalitetsindeksen 2025 - metodebeskrivelse
- ▶ Bestill rapport og presentasjon for din kommune for 2025 med fokus på effektivitet i 12 tjenesteområder:

▶ rune.holbaek@agendakaupang.no

AGENDA
KAUPANG ▶ bjorn.brox@agendakaupang.no

Agenda Kaupang bidrar til omstilling og utvikling av offentlig sektor. Vi bistår ledere og medarbeidere med faktabaserte beslutningsgrunnlag og effektivisering av prosesser. Agenda Kaupang gjennomfører analyser og rådgiving innen ledelsesutvikling, styring, økonomi, organisasjonsutvikling og digitalisering.



Kommuneindeksen
2025

3907 Sandefjord

AGENDA
KAUPANG