



# Norges best styrte kommuner – Kommuneindeksen 2025

---

RAPPORT 12. AUGUST 2025

STOREBRAND LIVSFORSIKRING AS

AGENDA  
KAUPANG

**OPPDRAKSGIVER:** Storebrand Livsforsikring AS

**RAPPORTNUMMER:** 1023145

**RAPPORTENS TITTEL:** Norges best styrte kommuner – Kommuneindeksen 2025

**ANSVARLIG KONSULENT:** Bjørn A. Brox

**KVALITETSSIKRET AV:** Rune Holbæk

**FOTOGRAFI I RAPPORT:** Shutterstock.com

**DATO:** 12.8.2025

# Forord

Man kan lære av andre. Kommuner kan lære av hverandre. I Kommuneindeksen 2025 trekker vi fram de kommunene som har vist best styring i året som gikk, 2024, og sammenligner utviklingen kommunene har hatt de siste tre årene. Vi håper vi kan bidra til utvikling i kommunesektoren ved å vise fram de flinkeste kommunene.

Kommuneindeksen sammenligner både kostnader, tjenestekvalitet og finanser i norske kommuner. Noen av kommunene med best resultater blir presentert litt mer. Vi håper analysen kan være til nytte for kommuneledere som vil forbedre resultatene.

Denne rapporten er skrevet på oppdrag fra Storebrand Livsforsikring AS. Agenda Kaupang har hatt det hele og fulle faglige ansvar for analysen. Ansvarlige for arbeidet har vært Rune Holbæk og Bjørn A. Brox.

«Norges best styrte kommuner» er en årlig rapport. Kommuneindeksen til Agenda Kaupang er under kontinuerlig utvikling. Vi tar gjerne imot forslag til forbedring av metode og datagrunnlag.

Resultater for alle kommunene er oppsummert i eget vedlegg. Kvalitetsmålingen er gjort ved hjelp av Agenda Kaupangs kvalitetsindeks. Metode og datagrunnlag for kvalitetsindeksen er presentert i delrapporten «Norges best styrte kommuner 2025 – Kvalitetsindeksen». Kvalitetsrapporten og datagrunnlaget for hele analysen kan hentes på [www.agendakaupang.no](http://www.agendakaupang.no).

Oslo, august 2025

Agenda Kaupang

# Innhold

|          |                                                                                          |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Sammendrag .....</b>                                                                  | <b>4</b>  |
| <b>2</b> | <b>Hva er god styring av kommuner? .....</b>                                             | <b>6</b>  |
| 2.1      | Hva er kommunenes hovedoppgaver? .....                                                   | 6         |
| 2.2      | Hva er god styring av kommuner? .....                                                    | 7         |
| 2.3      | Aldrende befolkning stiller store krav til omstilling mellom sektorene i kommunene ..... | 8         |
| <b>3</b> | <b>Kommuneindeksen 2025.....</b>                                                         | <b>9</b>  |
| 3.1      | Laveste kostnader .....                                                                  | 10        |
| 3.2      | Beste kvalitet .....                                                                     | 14        |
| 3.3      | Mest effektiv .....                                                                      | 17        |
| 3.4      | Beste finanser .....                                                                     | 20        |
| 3.5      | Best styrt .....                                                                         | 23        |
| 3.6      | Hvordan gjør de store kommunene det? .....                                               | 26        |
| <b>4</b> | <b>Effektivitet i de store tjenestene .....</b>                                          | <b>28</b> |
| 4.1      | Effektivitetsindeksen per kommune .....                                                  | 28        |
| 4.2      | Effektivitet i de tre største tjenesteområdene.....                                      | 29        |
| <b>5</b> | <b>Vedlegg: Kommuneindeksen 2025 .....</b>                                               | <b>40</b> |

# 1 Sammen drag

Kommuneindeksen 2025 som presenteres i denne rapporten, sammenligner styringen av norske kommuner basert på de sist oppdaterte nasjonale data fra 2024. Vi prøver å identifisere de best styrte kommunene, for at andre kommuner skal kunne lære av dem. Dette er fjerde året Agenda Kaupang legger fram en slik måling.

Kommunene er både tjenesteprodusenter, myndighetshåndhevere, samfunnsutviklere og organisator av lokalt folkestyre. Kommuneindeksen legger vekt på rollen som tjenesteprodusent. Mer enn 90 prosent av kommunens utgifter går til å produsere lovpålagte velferdstjenester til innbyggerne i kommunen, til dels i konkurranse med private leverandører. Vi stiller forretningsmessige krav til kommunene: effektiv drift og gode finanser. Effektiv drift betyr tjenester med god kvalitet og lave kostnader. Vår måling legger like stor vekt på hhv. kostnader, kvalitet og finanser.

Forventninger om reduserte oljeinntekter, stadig eldre innbyggere og økte klimakostnader understreker behovet for å effektivisere offentlig sektor i årene som kommer.

Vi har beregnet kostnader og finanser ved hjelp av de endelige regnskapstallene for 2024 i KOSTRA. Kvalitetsmålingen er gjort på grunnlag av Agenda Kaupangs egenutviklede kvalitetsindeks med data for 2024. Sandefjord, Kvitsøy og Rendalen kommer på topp av vår liste i Kommuneindeksen 2025. De 25 kommunene med best samlet resultat framgår av tabellen under.

Tabell 1: Kommuneindeksen 2025. Topp 25 kommuner. Data fra 2024.

| 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                            |

Sandefjord på har over de siste tre årene ligget blant de 10 beste kommunene med forholdsvis god kvalitet (nr. 107), veldig lave kostnader (nr. 19) og veldig gode finanser (nr. 39).

Kommuneindeksen måler avstanden mellom kommunene i tillegg til å rangere dem. Sandefjord er 0,74 standardavvik bedre enn gjennomsnittet av norske kommuner. Det er et meget godt resultat.

### Hva er årsaken til at noen kommuner får til mer enn andre?

Vi har brukt datamaterialet i Kommuneindeksen til noen statistiske analyser.

**Ytre faktorer:** Vi har ikke klart å finne enkle ytre kjennetegn ved de flinke kommunene. Det er både små og store kommuner på listen. Rike kommuner ligger både på topp og bunn. Dataene fra Kommuneindeksen 2025 viser at:

- ▶ Det er ingen positiv sammenheng mellom kostnader og kvalitet. Det er tvert imot en tendens til at kommuner med høye kostnader (lav kostnadsindeks) har lav kvalitet. Kostnadsnivå forklarer 20 prosent av variasjonen i kvalitet.
- ▶ Det er en svak sammenheng mellom kommunestørrelse og kvalitet. Antall innbyggere forklarer 5 prosent av variasjonen i kvalitet.
- ▶ Det er en klar sammenheng mellom sentralitet og god styring. Sentralitet forklarer 30 prosent av variasjonen i samlet Kommuneindeks.
- ▶ Flertallet av kommunene med god styring i år hadde det også i fjor.

**Indre faktorer:** Når ytre faktorer som kommunestørrelse og høye inntekter ikke forklarer variasjonen i kvalitet og god styring, må vi spørre om indre faktorer kan forklare variasjonen. Det vil blant annet si kompetanse, teknologi, organisering og ledelse. Dette er faktorer som kommunen selv kan påvirke. Kommunedataene viser at:

- ▶ Kommuner med lavt sykefravær, lite deltid og lav turnover har bedre tjenestekvalitet enn andre kommuner. Arbeidsmiljødataene forklarer 8 prosent av variasjonen i kvalitet.

Kommunestatistikken viser at gode resultater i kommunene ikke kommer av mye penger eller stordriftsfordeler. Vår hypotese er at god ledelse og hardt arbeid er nødvendig for å få til gode resultater i kommunene. Arbeidet med heltidskultur, kontinuitet og nærvær må prioriteres. Det er mulig at distriktskommuner strever mer enn andre med å tiltrekke seg tilstrekkelig kompetanse.

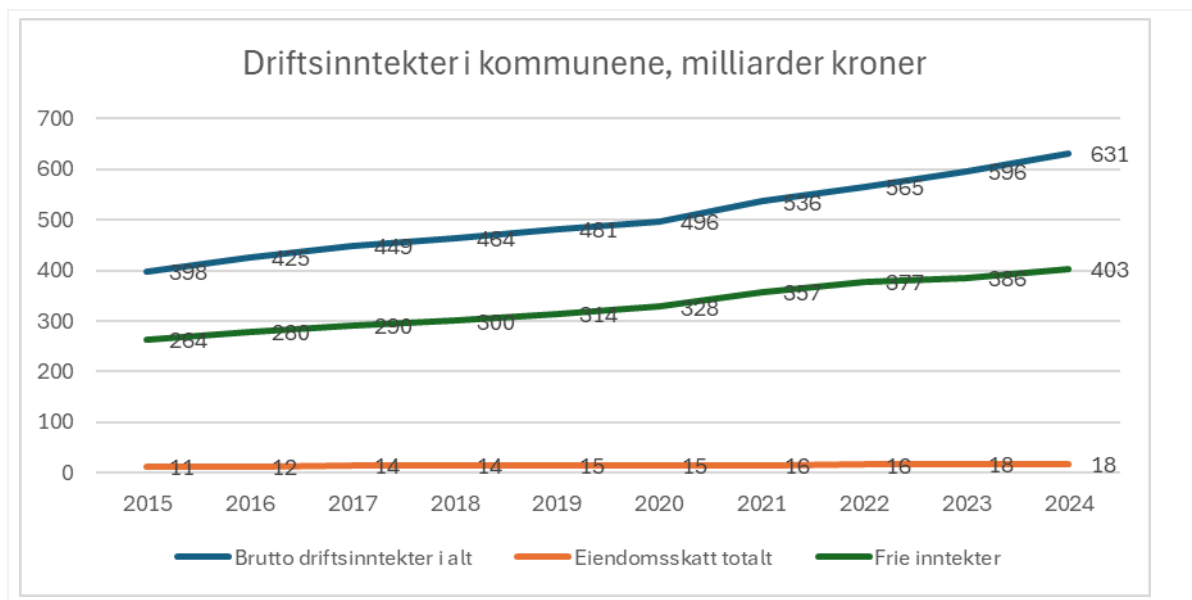
### Hvordan kan Kommuneindeksen brukes i utviklingsarbeidet i enkeltkommuner?

Effektivisering av kommunale tjenester skjer i hver enkelt tjeneste. Vi har utviklet en egen rapport i Power BI-format som vi lager for enkeltkommuner. Rapporten sammenligner kostnadsnivå og kvalitet i 12 ulike tjenesteområder med kommunegruppen og andre kommuner. Rapporten kan benyttes i dialogen mellom administrativ og politisk ledelse for å sikre et målrettet utviklingsarbeid i kommunen, enighet om hva som er god styring av kommuner og hva vi kan lære av de beste? To slike rapporter for Sandefjord og Larvik kommuner er tilgjengelig på hjemmesiden til Agenda Kaupang.

I kapittel 2 presenterer vi vår begrunnelse for målingen i tillegg til prinsippene og utfordringsbildet den er basert på. I kapittel 3 går vi gjennom og analyserer resultatene. Vi ser nærmere på metoden i målingen, blant annet bruken av standardavvik. I kapittel 4 i rapporten rangerer vi hvor effektive kommunene er i tjenesteområdet grunnskole, barnehage og pleie og omsorg. Vi beskriver hvilke 25 kommuner som driver mest kostnadseffektivt og med best kvalitet innen disse tre største tjenestene i kommunene i 2024. I kapittel 5 oppsummerer vi resultatene for de tre delindeksene for alle de 357 norske kommunene i Kommuneindeksen 2025.

## 2 Hva er god styring av kommuner?

Det er viktig å ha god styring av kommunene i Norge. Kommuner er store organisasjoner finansiert av fellesskapet. Samlede driftsinntekter var 631 milliarder kroner i 2024, opp fra 400 milliarder i 2015, se figur 1. 403 milliarder kroner var skatt og rammetilskudd, resten var eiendomsskatt (18 milliarder) og driftsinntekter i tjenestene (salgsinntekter, øremerkede tilskudd og refusjoner).



Figur 1: Kommunenes brutto driftsinntekter. Kilde: KOSTRA 2024, SSB tabell 12364: Finansielle grunnlagsdata, kommunekonsern, etter region, regnskapsbegrep, statistikkvariabel og år

### 2.1 Hva er kommunenes hovedoppgaver?

Kommunene har i alle fall tre hovedoppgaver: de er tjenesteprodusenter, myndighetsorgan (håndhever lover) og samfunnsutvikler (utvikler lokalsamfunnene). Lokaldemokrati kan settes opp som en fjerde hovedoppgave. Hovedaktiviteten er produksjon av velferdstjenester til innbyggerne i kommunen. Staten har delegert mange velferdsoppgaver til kommunene i Norge. Hvis vi deler opp kommunenes oppgaver i 15 tjenesteområder, gjelder 11 av dem områder som i stor grad er styrt av lovbestemte oppgaver: barnehage, barnevern, boliger, brann, grunnskole, helse, landbruk, plan/byggesak, pleie og omsorg, sosial og administrasjon. De fire tjenestene som er minst styrt av lovbestemte oppgaver gjelder kultur, kirke, næring og samferdsel. De er lite styrt av loven, i den forstand at kommunen selv bestemmer volum av tjenesten:

- ▶ Ingen har krav på kommunal vei
- ▶ Det er krav om offentlig bibliotek, men én bok er nok
- ▶ Det er krav om musikkskole, men ikke noen krav til omfang
- ▶ Kommunen skal gi tilskudd til kirken, men kommunen bestemmer antall kirkebygg

I tabell 2 viser vi at 93 prosent av kommunenes netto driftsutgifter i 2024 gikk til de tjenesteområdene som er mest styrt av loven. Pleie og omsorg er det klart største tjenesteområdet, med 32 prosent av utgiftene. Deretter kommer grunnskolen med 22 prosent. Ser vi samlet på de to største sektorene utgjør de omtrent 74 prosent av utgiftene (grunnskole/barnehage 36 prosent og pleie og omsorg/helse 38 prosent).

Tabell 2: Netto driftsutgifter 2024 fordelt på ulike oppgaver i milliarder kroner. Alle kommuner, konsern, alle tjenester utenom VAR. Tjenester som er merket med blått, er minst styrt av lovpålagte tjenester. Kilde Kostra/SSB tabell 12367.

| Tjeneste         | Sum netto utgift | Andel, prosent |
|------------------|------------------|----------------|
| Administrasjon   | 33,8             | 7              |
| Barnehage        | 62,7             | 14             |
| Barnevern        | 17,0             | 4              |
| Bolig            | 2,6              | 1              |
| Brann og redning | 6,3              | 1              |
| Grunnskole       | 101,8            | 22             |
| Helse            | 26,8             | 6              |
| Kirke            | 3,8              | 1              |
| Kultur           | 18,8             | 4              |
| Landbruk         | 0,8              | 0              |
| Næring           | 0,7              | 0              |
| Plan mm          | 6,8              | 1              |
| Pleie og omsorg  | 148,0            | 32             |
| Samferdsel       | 7,8              | 2              |
| Sosial           | 26,4             | 6              |
| <b>Totalsum</b>  | <b>464,2</b>     | <b>100</b>     |

Kommuner har et *sørge for-ansvar* for de kommunale tjenestene. De skal sørge for at innbyggerne får tjenester, men de trenger ikke produsere dem selv. I praksis produserer kommunene nesten alle tjenester selv. Det er bare innen barnehage det er en stor andel private leverandører (omtrent 50 prosent). Kommunene i Norge er primært store tjenesteprodusenter. Lønnsutgiftene utgjør mer enn halvparten av brutto driftsutgifter.

Utgiftene til funksjon 100 Politisk styring er små, ca. 2,4 milliarder kroner i 2024. Det samme gjelder myndighetsoppgavene (men de kommer ikke fram i regnskapet).

## 2.2 Hva er god styring av kommuner?

Kravet til styring av kommuner må være omtrent det samme som kravene til styring av andre tjenesteprodusenter. Man må drive effektivt. Det vil si god tjenestekvalitet og lave kostnader. Kommunene er i konkurranse med private om noen tjenester. Det gjelder særlig private barnehager. Vi legger derfor til grunn temmelig ordinære styringskrav:

- ▶ God tjenestekvalitet
- ▶ Lave kostnader
- ▶ Gode finanser

Kravet til gode finanser må stilles til alle organisasjoner. Dårlige finanser gir kortsiktig og dårlig styring.

Vår hypotese er at gode resultater i kommunene kommer av hardt arbeid og god ledelse. Det er derfor det er viktig å vite hvilke kommuner som har gode resultater. Det er dem man kan lære mest av.

I denne analysen sidestiller vi kostnader, kvalitet og finanser. Vi lar de tre kravene telle like mye i samlet vurdering av styringen i kommunene. Dette er en skjønnsmessig vurdering:

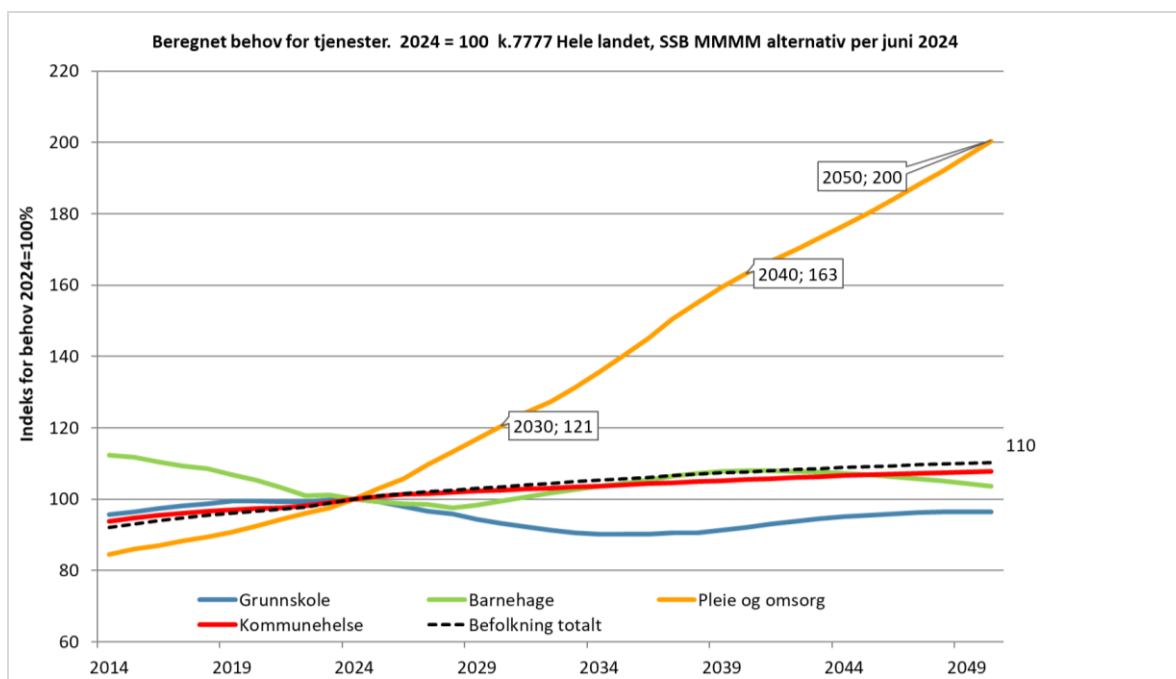
- ▶ Tjenestekvaliteten er det viktigste for brukerne.
- ▶ Finansene er det viktigste for kommuneledelsen
- ▶ Kostnadene i tjenestene er det som påvirker finansene mest.

## 2.3 Aldrende befolkning stiller store krav til omstilling mellom sektorene i kommunene

Kravene til god styring i kommunene blir enda tydeligere når vi tar i betraktning de store demografiske endringene samfunnet er midt inne i. I 2030 vil det ifølge prognosene til Statistisk sentralbyrå (SSB) for første gang være flere eldre enn barn her i landet. Antall eldre vil stige med 30 prosent de neste 10 årene, mens antall barn og unge vil synke.

Aldringen av befolkningen trekker i retning av at offentlige utgifter, og særlig utgifter til helse- og omsorgstjenester for eldre, vil vokse sterkt fremover. Utgiftene innen denne sektoren vil utgjøre en stadig økende andel av Bruttonasjonalprodukt (BNP) for Fastlands-Norge. Utgiftsveksten vil bli særlig markant for kommunene.

I indeksen i figuren nedenfor viser vi den store endringen i tjenestebehov for hver av de største sektorene i kommunene fram til i dag og videre fram til 2050 dersom vi fortsetter som i dag og setter 2024 som 0-punkt (=100).



Figur 2: Beregnet behov for tjenester mellom de største sektorene i kommunen 2020–2050 basert på dagens praksis. Kilde: SSB, framskriving MMMM juni 2024 og ressursbruk pr. årsklasse etter statens inntektssystem, metode Agenda Kaupang

Hvis vi i framtiden leverer de samme tjenestene som i dag pr. innbygger, og kun justerer for vekst (110 = 10 prosent vekst) og innbyggersammensetning, forventes det en doubling av tjenestebehovet fram til 2050 innenfor pleie- og omsorgstjenestene (200 = 100 prosent vekst). Det vil være helt avgjørende at alle sektorene i kommunene bidrar for å sikre et bærekraftig helsetilbud med innovasjon og en god og helhetlig bolig- og stedsutvikling.

Godt ledet og styrte kommuner kjennetegnes ved kommunens evne til å gjøre gode proaktive tjenestevalg på tvers av kommunalområdene i møte med innbyggernes behov og innbyggernes evne til å gjøre tidlige og gode nok valg for å mestre eget liv når de møter utfordringer.

# 3 Kommuneindeksen 2025

Kommuneindeksen 2025 rangerer Norges best styrte kommuner ved å legge like stor vekt på kvalitet, kostnader og finanser. Kommuneindeksen er et gjennomsnitt av delindekser for kvalitet, kostnader og finanser.

**Lavest kostnad:** Kostnadsindeksen sammenligner behovskorrigerte netto driftsutgifter i 13 tjenesteområder. Agenda Kaupang har 20 års erfaring med slike kostnadssammenligninger.

**Best kvalitet:** Vi måler kvalitet med Agenda Kaupangs nye Kvalitetsindeks, benyttet første gang i Kommuneindeksen for 2022. Den har 80 indikatorer med data hovedsakelig fra 2024 og beskrives mer detaljert i rapporten «Norges best styrte kommuner – Kvalitetsindeksen 2025».

**Mest effektiv:** Vi gjør en egen sammenligning av effektivitet, det vil si kostnader og kvalitet. Høyere effektivitet er et viktig mål for de fleste kommunale ledere. Vi har utviklet en egen rapport som kan bestilles per kommune som sammenligner effektiviteten med kommunegruppen innenfor 13 kommunale tjenesteområder.

**Beste finanser:** Finansindeksen sammenligner de tre viktigste finansielle nøkkeltallene i kommunesektoren.

**Best styrt:** Best styrt måles med Kommuneindeksen, som er hovedindeksen vår. Best styrt måles med gjennomsnittet av indeksene for kvalitet, kostnad og finans.

Kommuneindeksen rangerer kommunene, men måler i tillegg avstanden mellom dem. Indeksen uttrykker avstanden fra kommunegjennomsnittet, målt i standardavvik. I en tilfeldig fordeling vil bare 2 prosent av resultatene være mer enn 2 standardavvik bedre enn gjennomsnittet. 30 prosent vil være bedre enn 0,5 standardavvik fra gjennomsnittet. Bedre resultater enn gjennomsnittet gir positive standardavvik. Dårligere resultater enn gjennomsnittet gir negative standardavvik. Positive standardavvik kan tolkes slik:

- ▶ Standardavvik lavere enn 0,5 er ikke vesentlig forskjellig fra gjennomsnittet.
- ▶ Mer enn 0,5 standardavvik: Betydelig forskjell fra gjennomsnittet (mindre enn 30 prosent sannsynlig)
- ▶ Mer enn 2 standardavvik: Oppsiktsvekkende resultat (mindre enn 2 prosent sannsynlig)

Metoden i analysen er nærmere forklart i delrapporten «Norges best styrte kommuner - Kvalitetsindeksen 2025».

## **Vi har gjort noen endringer i metoden i år:**

- ▶ Vi har valgt å begrense variasjonen i alle variabler til +/- 2 standardavvik. Ingen får indekser på mindre enn -2 eller større enn +2. Ekstremverdier får mindre betydning i analysen. Det reduserer kostnadene og finansresultatene i et titalls kraftkommuner. Det reduserer risikoen for ekstreme feilrapporteringer.
- ▶ Vi har byttet ut noen kvalitetsindikatorer. Det er blitt færre kvalitetsindikatorer for PLO og flere for helse og administrasjon.
- ▶ Vi har forsøkt å redusere effekten av selvvalgte kostnader til integrering av flyktninger ved å redusere barnevernsutgiftene tilsvarende tilskuddet til bosetting av enslige mindreårige flyktninger.

Alle endringer er gjort med effekt for alle tre årene i analysen.

### 3.1 Laveste kostnader

Vi sammenligner netto driftsutgifter i tjenestene. Det vil si utgifter minus egenbetaling og refusjoner fra staten og andre (blant annet sykkelønsrefusjoner). Det er denne summen kommunestyret må finansiere ved hjelp av frie inntekter og eiendomsskatt.

Vi korrigerer regnskapene for å kunne sammenligne epler og epler. Hovedgrepene er:

- ▶ Vi tar med utgifter i hele tjenesteproduksjonen. Analysen dekker alle tjenester fra 100 politisk styring til 393 drift av gravplasser.
- ▶ Vi utelater tjenester som er finansiert med egne inntekter (vann, avløp og renovasjon) og lovpålagte korreksjoner i regnskapet (premieavvik på pensjon). Det er de utgiftene kommunestyret må betale vi er opptatt av. Vi tar ikke med utgifter og inntekter knyttet til omsetning av elektrisk kraft (næring).
- ▶ Vi korrigerer utgiftene for ulikheter i behov (demografi, geografi og sosiale forhold) på samme måte som Kommunal- og distriktsdepartementet gjør ved beregning av rammetilskudd i inntektssystemet til kommunene. Korrigeringen gjelder de seks viktigste velferdstjenestene (skole, barnehage, pleie og omsorg, barnevern, helse og sosial), pluss landbruk og administrasjon. Korreksjonen fanger opp at eldre og yngre innbyggere trenger flere tjenester enn voksne i arbeidsdyktig alder. Korreksjonen fanger opp at store avstander, fattigdom, mange enslige og mange innvandrere fører til økt behov for tjenester. Korreksjonen er empirisk, ikke normativ. Den bygger på en analyse av faktisk ressursbruk i norske kommuner. Det er ingen korreksjon for tekniske tjenester og kultur. I disse tjenestene antas behovet for tjenester pr. innbygger å være det samme for alle innbyggere i landet.
- ▶ Vi korrigerer for spesielle forhold som kompenseres over statsbudsjettet. For tiden gjelder det private skoler og vertskommunetilskudd for nedlagte PU-institusjoner.
- ▶ Vi prøver å korrigere for selvvalgte forskjeller i utgifter til integrering av flyktninger. Integreringstilskuddet føres som finansinntekt i kommuneregnskapet, mens utgiftene til integrering spres i tjenesteregnskapet. Vi prøver å redusere de selvvalgte forskjellene ved å ta bort funksjon 275 Introduksjonsordningen og redusere 252 Plasseringer i barnevernet tilsvarende kommunens tilskudd til bosetting av enslige mindreårige flyktninger.
- ▶ Vi tar med aktiviteten i hele kommune konsernet etter SSBs definisjon. Det omfatter kommunekassen («rådmannskommunen»), kommunale foretak og interkommunale selskaper.
- ▶ Arbeidsgiveravgiften (AGA) varierer fra 0–14,1 prosent fra nord til sør i landet. Den bør tas bort når man sammenligner kommuner i hele landet. Den er tatt bort i vår analyse.

Etter 20 år med KOSTRA-tall er denne måten å sammenligne regnskapene på blitt en standard i bransjen. KS, Telemarksforsking, Framsikt og Agenda Kaupang benytter omtrent samme metode.

Vi tar forbehold om regnskapsfeil.

Nannestad har rapportert de laveste netto driftsutgiftene i 2024. Kommunen brukte 64.872 kroner pr. innbygger til den samlede tjenesteproduksjonen (uten AGA). Klepp, Enebakk og Rælingen kommer på plassene deretter. Se tabellen under.

Det er ikke slik at lave kostnader skyldes tilfeldigheter det enkelte året. Tabellen under viser at de fleste kommunene på toppen av listen har vært blant de billigste i mange år. Tallene tyder på at lave kostnader kommer som et resultat av hard jobbing gjennom mange år.

Tabell 3: Kostnadsindeksen 2025, topp 25. Behovskorrigerte netto driftsutgifter i 2022-2024 pr. innbygger.  
Kilde: SSB KOSTRA.

| Kostnadsindeksen - topp 25 |                                    |                |              |                     |                        |
|----------------------------|------------------------------------|----------------|--------------|---------------------|------------------------|
| 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                     |
| 3207 Nordre Follo          | 68738                              | 1,11           | 21           | 14                  | 23                     |
| 3218 Ås                    | 68863                              | 1,10           | 22           | 23                  | 28                     |
| 4204 Kristiansand          | 69016                              | 1,09           | 23           | 8                   | 44                     |
| 3301 Drammen               | 69069                              | 1,09           | 24           | 22                  | 30                     |
| 4211 Gjerstad              | 69077                              | 1,09           | 25           | 40                  | 79                     |

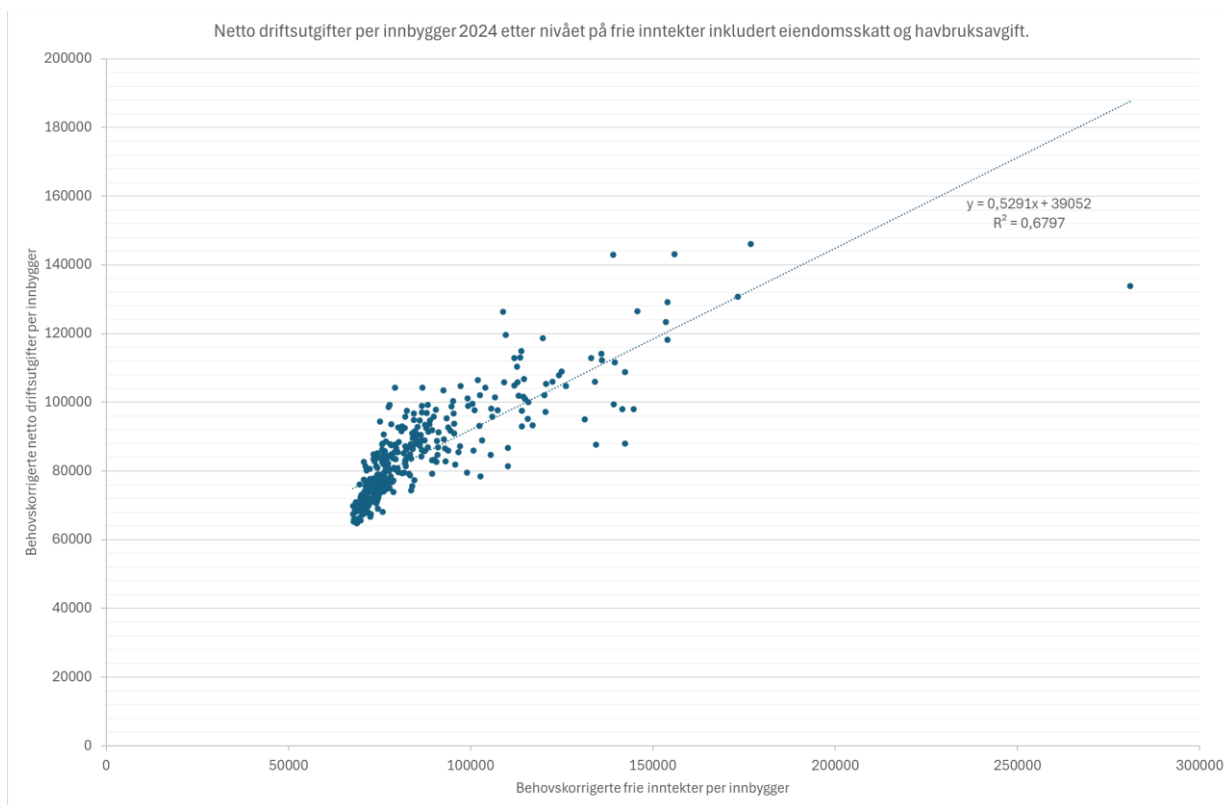
Alle kommunene leverer de samme tjenestene til sine innbyggere. Det er likevel enorme kostnadsforskjeller mellom de billigste og dyreste kommunene. Kommunen med de høyeste utgiftene, Bykle, har dobbelt så høye behovskorrigerte utgifter som kommunen med de laveste utgiftene. I analysen er indeks for kostnader begrenset til 2,0 standardavvik.

Tabell 4: Kommunene med de høyeste behovskorrigerte utgifter pr. innbygger 2024. Kilde: KOSTRA og Kostnadsindeksen 2025

| Region          | Indeks kostnad | Rang kostnad | Rang kostnad i fjor | Rang kostnad i forfjor |
|-----------------|----------------|--------------|---------------------|------------------------|
| 1151 Utsira     | -1,97          | 340          | 310                 | 302                    |
| 4618 Ullensvang | -1,97          | 341          | 331                 | 340                    |
| 1838 Gildeskål  | -1,99          | 342          | 333                 | 329                    |
| 1134 Suldal     | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 3330 Hol        | -2,00          | 343          | 342                 | 341                    |
| 3454 Vang       | -2,00          | 343          | 342                 | 321                    |
| 4034 Tokke      | -2,00          | 343          | 341                 | 332                    |
| 4036 Vinje      | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 4221 Valle      | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 4222 Bykle      | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 4224 Åseral     | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 4228 Sirdal     | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 4619 Eidfjord   | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 4629 Modalen    | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 5033 Tydal      | -2,00          | 343          | 340                 | 343                    |
| 5043 Røyrvik    | -2,00          | 343          | 342                 | 343                    |
| 5052 Leka       | -2,00          | 343          | 262                 | 264                    |

Kommunene med de laveste utgiftene er også kommuner med de laveste frie inntektene. Figuren under viser sammenhengen mellom frie inntekter (inkludert eiendomsskatt og havbruksavgift) pr. innbygger og netto driftsutgifter i 2024.

Figuren viser en klar sammenheng mellom inntektsnivå og utgiftsnivå. Samtidig ser vi stor variasjon i utgifter for kommuner med samme inntektsnivå. Variasjonsbredden er omtrent 20.000 kroner pr. innbygger fra billigste til dyreste kommune med samme inntektsnivå.



Figur 3: Frie inntekter (inkludert eiendomsskatt) pr. innbygger og netto driftsutgifter, 2024. Kilde: KOSTRA, KDD og Agenda Kaupang

Nannestad har vært på topp på listen over lave kostnader i mange år. Nannestad hadde behovskorrigerte frie inntekter inkl. eiendomsskatt på 69.000 kroner pr. innbygger i 2024. Det er 12 kommuner som har lavere inntekter. Nannestad har ikke innført eiendomsskatt.

Det er en naturlig sammenheng mellom inntekter og utgifter. De fattigste kommunene må tenke grundigere gjennom sakene. Kommuner med lave inntekter er ekstra interessante kommuner av den grunn.

Vi har korrigert driftsutgiftene for forskjeller i utgiftsbehov i figur 5. I prinsippet skulle alle kommuner kunne drive med samme behovskorrigerte utgiftsnivå. Alle kommuner har de samme oppgavene. Når enkelte kommuner har behovskorrigerte netto driftsutgifter på 200.000 kroner pr. innbygger, mens andre kommuner klarer seg med 65.000 kroner, så er forskjeller i inntekter den eneste åpenbare grunnen.

Nannestad er en interessant kommune, siden den har ligget på topp på rankinglisten i mange år. I prinsippet burde alle kommuner kunne drive tjenestene like billig som Nannestad. Tabellen under sammenligner kostnadene i Nannestad med Stavanger, Oslo, Tromsø, Alta, Bodø og Fredrikstad. Tabellen viser hvor mange millioner kroner utgiftene i Nannestad ville reduseres dersom Nannestad la seg på kostnadsnivået i de andre kommunene. Utgiftene i Nannestad ville øke med 433 millioner kroner, hvis Nannestad kopierte kostnadsnivået i Alta. Økningen utgjør omtrent halvparten av samlede netto driftsutgifter i Nannestad i 2024.

Tabellen viser også hvilke tjenester kostnadsforskjellene er i. Halvparten av forskjellen mellom Nannestad og Alta skyldes pleie og omsorg. Pleie og omsorg er den største kommunale tjenesten og tjenesten med størst kostnadsforskjeller. Pleie og omsorg er den tjenesten kommunene har størst problem med å styre.

Tabell 5: Kostnadsforskjeller mellom Nannestad kommune og andre kommuner i 2024 i millioner kroner. Netto driftsutgifter uten AGA.

| Kommune navn     | Stavanger | Oslo  | Tromsø | Alta  | Bodø  | Fredrikstad |
|------------------|-----------|-------|--------|-------|-------|-------------|
| Barnehage        | - 23      | - 34  | - 24   | - 35  | - 28  | - 16        |
| Grunnskole       | 1         | - 32  | - 18   | - 17  | - 11  | 3           |
| Kultur           | - 41      | - 40  | - 10   | - 10  | - 34  | - 1         |
| Kirke            | - 3       | 4     | - 0    | - 5   | - 3   | - 1         |
| Pleie og omsorg  | - 63      | - 68  | - 156  | - 262 | - 93  | - 64        |
| Helse            | 11        | 10    | 10     | - 22  | 3     | 20          |
| Sosial           | - 39      | - 41  | - 26   | - 57  | - 27  | - 22        |
| Barnevern        | 12        | 22    | 12     | - 2   | 10    | 8           |
| Administrasjon   | - 14      | - 8   | - 15   | 9     | 1     | - 4         |
| Brann og redning | 4         | 3     | - 0    | - 10  | - 5   | 1           |
| Plan mm          | - 18      | - 11  | - 7    | - 6   | - 9   | - 2         |
| Samferdsel       | 9         | 11    | - 6    | 7     | - 9   | 7           |
| Bolig            | 1         | - 6   | - 10   | - 21  | 5     | 11          |
| Næring           | 9         | - 6   | 1      | - 1   | - 7   | 6           |
| Landbruk         | 1         | - 13  | - 2    | - 2   | - 2   | 0           |
| SUM              | - 155     | - 209 | - 251  | - 433 | - 209 | - 54        |

Hvis alle kommuner drev tjenestene med samme utgiftsnivå pr. innbygger som Nannestad i 2024, ville samlede netto driftsutgifter i kommunene reduseres med rundt 66 milliarder kroner. Hvis alle brukte like mye pr. innbygger som kommune nr. 50 på listen (Fredrikstad kommune), ville utgiftene i kommunene synke med 31 milliarder kroner. Hvis alle kommunene brukte like mye som Alta, ville utgiftene stige med 83 milliarder kroner.

## 3.2 Beste kvalitet

Målet med kommunens drift er ikke å drive billig. Målet er å levere best mulig tjenester til innbyggerne. Det er flere måter å måle tjenestekvalitet på:

- **Resultatkvalitet:** Vi måler resultatet for brukeren. Har tjenesten vært til nytte for brukeren? Dette er det vi ønsker å måle. I grunnskolen ønsker vi å måle utbyttet av undervisningen. Det kan vi måle med karakterer på eksamen og nasjonale prøver. Det er i grunnskolen vi har de beste nøkkeltallene for kvalitet (karakterer og trivsel).  
I noen tilfeller velger vi hva som er best for brukeren, uten at vi har spurt ham. Vi forutsetter at folk vil klare seg selv. At eldre vil klare seg uten kommunale tjenester og at ingen ønsker å bli klienter i sosialtjenesten eller i barnevernet.
- **Prosesskvalitet:** Det er et kvalitetstegn at tjenesten blir produsert på riktig måte. For eksempel at rutiner for kvalitetssikring følges i saksbehandlingen. Dette er et mer indirekte mål for kvalitet. Et eksempel er kravet om individuelle planer for brukere med store behov. Saksbehandlingstider er et annet eksempel.
- **Strukturkvalitet:** I mange tilfeller mangler vi data om resultatet. Vi må måle kvaliteten på innsatsfaktorene. Vi kan måle kompetansen hos de ansatte eller antall ansatte pr. klient. Dette er indirekte og svake indikatorer på kvalitet. I mange viktige velferdstjenester er dette de viktigste kvalitetsindikatorerne i vår måling. Det gjelder blant annet barnevern, barnehage og pleie og omsorg.

Vi bruker kvalitetsindeksen fra Agenda Kaupang for å måle kvaliteten på kommunale tjenester. Indeksen inneholder 80 indikatorer. Det inneholder de viktigste kvalitetsindikatorerne for de kommunale tjenestene. Vi måler kommunenes resultater som avvik fra gjennomsnittet blant kommunene. Totalresultatet er et vektet avvik for 80 indikatorer. De 13 kommunale tjenestene er vektet etter omfang i regnskapet. I hver tjeneste er det et varierende antall indikatorer med ulik vekt. I en egen metoderapport er kvalitetsindikatorerne beskrevet.

Sammenlignet med Kommunebarometeret har kvalitetsindeksen færre indikatorer med større vekt på resultater for brukerne. De store tjenestene har større vekt. Det er flere tjenester i indeksen (samferdsel, brann og administrasjon).

Tabellen under viser Kvalitetsindeksen 2025 med de 25 kommunene med best kvalitet i 2025. Gloppen, Kongsberg og Time er på topp og har alle tre ligget høyt på denne listen de siste tre årene. I gjennomsnitt er Gloppen noe mindre enn et halvt standardavvik bedre enn gjennomsnittet av norske kommuner (0,47). Dette er en betydelig forskjell. I en normalfordeling vil 30 prosent av målingene være bedre enn dette. Gloppen er bedre enn gjennomsnittet i 10 av 13 tjenester.

Tabell 6: Kvalitetsindeksen 2025, Topp 25 kommuner. Data fra 2024

| Region            | Gjennomsnitt på Indeks<br>kvalitet | Rang<br>kvalitet<br>▲ | rang<br>kvalitet i<br>fjor | rang<br>kvalitet i<br>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                           |

Listen i tabellen over inneholder et flertall små kommuner. Det kan se ut som om små kommuner får bedre kvalitet enn store kommuner. Dette er ikke det store bildet.

Hvis vi ser på bunnen av listen, er det bare små kommuner. Det er mest små kommuner i Norge. Det er stor variasjon på resultatene i små kommuner. Kommunene med dårligst kvalitet er rundt

0,5 standardavvik dårligere enn gjennomsnittet. Det er en betydelig avstand, men bildet er ikke helsvart. Måsøy er bedre enn gjennomsnittet i tre av 13 tjenester.

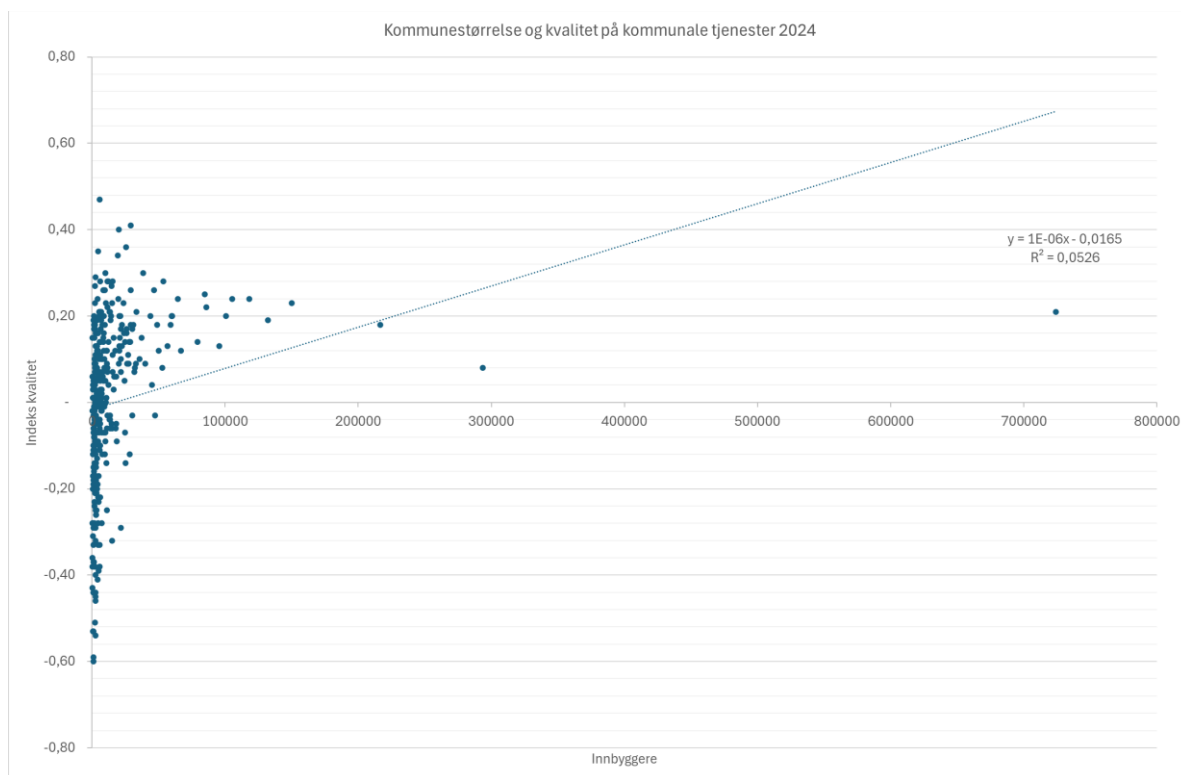
Tabell 7: Kvalitetsindeksen 2025, kommunene på bunnen av listen

| Region          | Gjennomsnitt på Indeks kvalitet | Rang kvalitet ▲ | rang kvalitet i fjor | rang kvalitet i forfjor |
|-----------------|---------------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|
| 5607 Vadsø      | -0,33                           | 333             | 319                  | 313                     |
| 1859 Flakstad   | -0,33                           | 334             | 356                  | 337                     |
| 1816 Vevelstad  | -0,36                           | 335             | 304                  | 308                     |
| 5518 Lavangen   | -0,37                           | 336             | 276                  | 318                     |
| 3336 Rollag     | -0,37                           | 337             | 341                  | 303                     |
| 5043 Røyrvik    | -0,38                           | 338             | 278                  | 295                     |
| 5045 Grong      | -0,38                           | 339             | 241                  | 277                     |
| 5532 Balsfjord  | -0,38                           | 340             | 333                  | 345                     |
| 1838 Gildeskål  | -0,38                           | 341             | 351                  | 342                     |
| 5544 Nordreisa  | -0,39                           | 342             | 338                  | 330                     |
| 5612 Kautokeino | -0,40                           | 343             | 358                  | 348                     |
| 5512 Tjeldsund  | -0,41                           | 344             | 342                  | 350                     |
| 1856 Røst       | -0,43                           | 345             | 355                  | 349                     |
| 5546 Kvæangen   | -0,44                           | 346             | 328                  | 352                     |
| 5628 Tana       | -0,44                           | 347             | 357                  | 358                     |
| 1815 Vega       | -0,44                           | 348             | 348                  | 338                     |
| 4032 Fyresdal   | -0,44                           | 349             | 350                  | 324                     |
| 5542 Skjervøy   | -0,45                           | 350             | 349                  | 336                     |
| 5610 Karasjok   | -0,46                           | 351             | 346                  | 343                     |
| 5632 Båtsfjord  | -0,51                           | 352             | 353                  | 347                     |
| 5614 Loppa      | -0,53                           | 353             | 331                  | 354                     |
| 5616 Hasvik     | -0,53                           | 354             | 332                  | 355                     |
| 1848 Steigen    | -0,54                           | 355             | 352                  | 353                     |
| 1874 Moskenes   | -0,59                           | 356             | 345                  | 356                     |
| 5618 Måsøy      | -0,60                           | 357             | 344                  | 333                     |

Hva kommer god kvalitet av? De fleste kommunene med god tjenestekvalitet i 2024 har også gjort det godt årene før. Noen kommuner har gjort store hopp fra 2022 til 2024. Mulige årsaker:

- Forbedret kvalitet: De fleste kommuner er opptatt av å forbedre kvaliteten på tjenestene. Noen får det til bedre enn andre.
- Feil rapportering: Feilrapportering til KOSTRA forekommer. Vi kan ikke kontrollere datagrunnlaget. Erfaringen er at datakvaliteten øker, når dataene blir brukt til å styre kommunen.
- Manglende rapportering: Det mangler mye data noen kommuner. Det er bare halvparten av dataene som foreligger for Utsira. Når en kommune har levert mindre enn 50 prosent av datamaterialet i en tjeneste, får kommunen gjennomsnittskarakter (0). I gjennomsnitt har kommunene levert 85 prosent av datamaterialet.

Resultatene i kvalitetsindeksen viser ingen tydelig sammenheng mellom tjenestekvalitet og kommunestørrelse. I figuren under vises innbyggertall og kvalitetsindeks for alle de 357 kommunene i 2024. Den rette linjen uttrykker en tendens til at store kommuner har bedre kvalitet enn små. Men sammenhengen er svak. Størrelse forklarer bare 5 prosent av variasjonen i kvalitet. Vi konkluderer med at det er en veldig liten sammenheng mellom kommunestørrelse og tjenestekvalitet i norske kommuner.



Figur 4: Norske kommuner etter innbyggertall og rangering i Kvalitetsindeksen 2025

### 3.3 Mest effektiv

Det er effektivitet som etterspørres i omstillingsarbeidet i kommunene. Mest mulig resultater for pengene. Effektivitet er ikke det samme som produktivitet. Effektivitet er kostnaden i forhold til resultatene for brukeren. Hvor mye penger bruker vi på å løse oppgaven? Produktivitet er et mer nærsynt begrep. Det betyr produksjonskostnader pr. enhet, uavhengig av nytteverdien.

Vi bruker kvalitetsindeksen for å måle nytteverdien av tjenesteproduksjonen. Vi måler produksjonskostnadene med behovskorrigerede netto driftsutgifter pr. innbygger. Det er heller ikke et perfekt mål for produksjonskostnaden, men en tilnærming som gjør det mulig å se på mange kommunale tjenester med samme metode. Behovskorrigeringen fanger opp tjenestebehovet i stor grad.

Vi legger sammen rangeringen på kostnader og kvalitet for å måle hvilke kommuner som driver mest effektivt. Det vil si at vi legger like stor vekt på kostnader og kvalitet. Tabellen under viser de 25 mest effektive kommunene i effektivitetsindeksen for 2024, basert på den metoden som er beskrevet. Både regnskap og kvalitetsdata er fra 2024. Klepp, Time, Rælingen og Larvik kommuner er øverst på listen. Kommunene på listen er i gjennomsnitt 0,7 standardavvik bedre enn gjennomsnittet av norske kommuner. Det er liten forskjell mellom de 25 beste.

Tabell 8: Resultater Agenda Kaupangs Effektivitetsindeks 2025, de 25 mest effektive kommunene, Data fra 2024

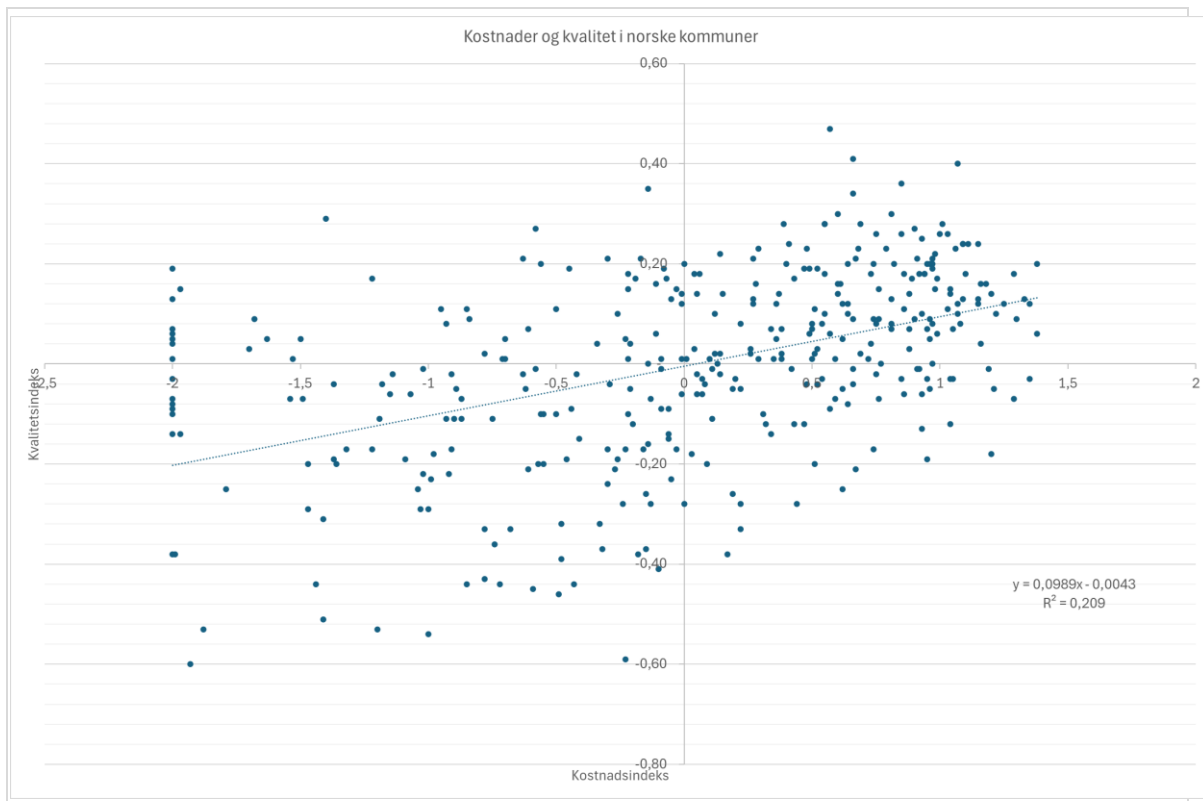
| Region            | Indeks effektivitet | Rang effektivitet<br>▲ | Rang effektivitet i fjor | Rang effektivitet i forfjor |
|-------------------|---------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 1120 Klepp        | 0,79                | 1                      | 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                          |

Tabellen viser at det er mulig å få til god tjenestekvalitet i kommuner med lave kostnader. 24 av de 25 mest effektive kommunene har bedre kvalitet enn gjennomsnittet (positive avvik).

En analyse av alle kommunene viser at det ikke er noen positiv sammenheng mellom kostnader og kvalitet. Det er ikke slik at de kommunene som har god kvalitet, også har høye kostnader. I den grad det er en statistisk sammenheng, så er den motsatt. Figuren under viser kostnadsindeks og kvalitetsindeks for alle norske kommuner i 2025. Det er en tendens til at kommuner med lave kostnader (høy kostnadsindeks) har god kvalitet (høy kvalitetsindeks). Vi ser at spredningen rundt forventningslinjen er stor, men sammenhengen er tydelig. Kostnadsnivå forklarer 20 prosent av variasjonen i kvalitet.

Dette er en meget viktig observasjon. Det er ikke slik at reduserte budsjetterammer gir lavere kvalitet i tjenesten. Det er en mye mer sammensatt årsakskjede. Dette er en grunn til å trekke variabelen styring inn i forklaringen. God kvalitet kommer ikke av høy ressursforbruk, men av god styring. Vi bruker begrepet styring i en vid betydning. Det trengs flinke ledere, god kompetanse på alle nivåer, gode samarbeidsevner og fornuftig organisering av tjenesten.

Man kan også snu på det: Lave kostnader kommer ikke av lav kvalitet. Kanskje er det slik at lave kostnader kommer av høy kvalitet? Det er jo ikke sikkert at kostnadene er den uavhengige variabelen.

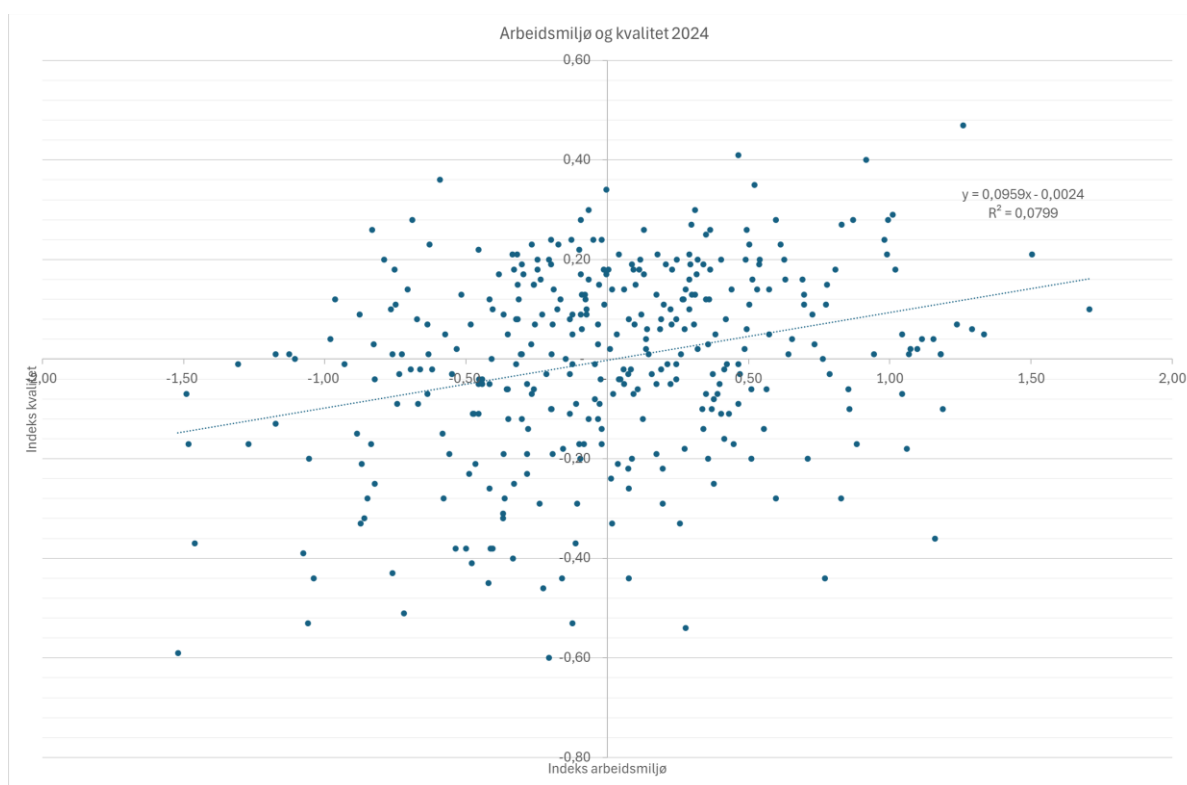


Figur 5: Resultater Agenda Kaupangs Effektivitetsindeks 2025. Norske kommuner etter rangering av kostnader og kvalitet, datagrunnlag 2024

NB: I år har vi begrenset variasjonen i resultater til pluss minus 2,0 standardavvik. Dette har ført til sterkere sammenheng mellom lave kostnader og høy kvalitet. De 12 kommunene med ekstreme kostnader får mindre påvirkning på resultatet. Flertallet av disse kommunene har bedre kvalitet enn gjennomsnittskommunen.

### Hvilke indre faktorer kan påvirke kvaliteten?

I vårt arbeid med omstilling i enkeltkommuner er vi blitt mer og mer opptatt av betydningen av et godt arbeidsmiljø. Høy turnover, mye deltid og høyt sykefravær ser ut til å være svært uheldig for organisasjonens evne til å utvikle seg. Alle krefter brukes på drift og brannslukning. Organisasjonen (driftsenheten) går inn i krisemodus. Våre data fra 2024 tyder på at denne hypotesen er riktig. Kommuner med lavt fravær, lite deltid og lav turnover har bedre tjenestekvalitet enn andre kommuner. Arbeidsmiljødataene forklarer 8% av variasjonen i kvalitet.



Figur 6: Arbeidsmiljøfaktorer og tjenestekvalitet i norske kommuner 2024. Kilde: Kommuneindeksen. Indeks for arbeidsmiljø er gjennomsnittet av indeksene for heltid, sykefravær og turnover.

### 3.4 Beste finanser

Det er ikke nok å være effektiv hvis finansene er dårlige. Det vet alle som har vært i en situasjon med underskudd på driften. Da må man ha reserver å tære på, ellers går man konkurs. Kontroll over finansene er en forutsetning for trivsel i organisasjonen og utvikling av tjenestene. Kommuner kan ikke gå konkurs, men krisekommuner bruker ofte kreftene på brannslukning og intern krangling.

Samtidig heter det at kriser er forutsetningen for omstilling. Men det er utvikling for å holde hodet over vannet, ikke for å løse langsiktige problemer. Dårlige finanser er ikke bra for organisasjonen.

Agenda Kaupang legger vekt på tre finansielle nøkkeltall:

- ▶ Netto driftsresultat i prosent av driftsinntektene. Netto driftsresultat er driftsinntekter minus driftsutgifter og finansposter. Teknisk beregningsutvalg anbefaler en driftsmargin på minst 1,75 prosent.
- ▶ Netto lånegjeld i prosent av driftsinntektene. Netto lånegjeld er innlån minus utlån til andre (startlån). Agenda Kaupang anbefaler at netto lånegjeld ikke bør være mer enn 75 prosent av årlige driftsinntekter.
- ▶ Disposisjonsfondet i prosent av driftsinntektene. Disposisjonsfondet er fri egenkapital, oppspart gjennom tidligere års driftsoverskudd. Agenda Kaupang anbefaler at disposisjonsfondet bør utgjøre minst 10 prosent av årlige driftsinntekter.

Det ser ut til å være alminnelig enighet om at disse tre nøkkeltallene er de viktigste finansielle nøkkeltallene i kommunesektoren. Det er disse tre nøkkeltallene som oftest er nevnt i statens veileder for økonomiplanlegging og i forarbeidene til den nye kommuneloven. Den nye kommune-

loven pålegger kommunene en plikt til å vedta finansielle handlingsregler. Det vil si vedta mål for finansielle nøkkeltall.

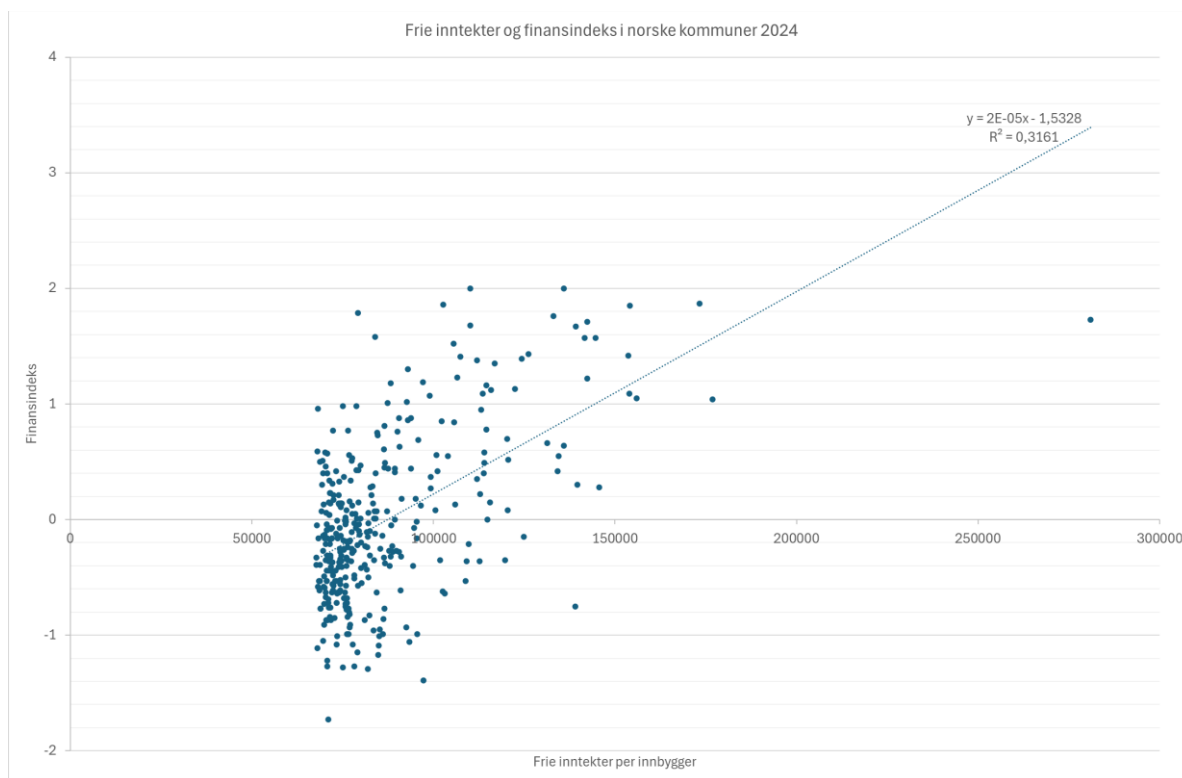
Netto driftsresultat er det viktigste finansielle nøkkeltallet. Gode driftsresultater er en forutsetning for opparbeidelse av reserver og nedbygging av gjeld. Vi vekter netto driftsresultat 50 prosent, netto lånegjeld 25 prosent og disposisjonsfondet 25 prosent i vår finansindeks.

Tabellen under viser resultatene på finansindeksen i 2025. Suldal, Lurøy og Åseral er på toppen av listen. Det er naturlig nok mange kraftkommuner og kommuner med inntekt fra havbruksfond på listen. Det er enorme forskjeller mellom kommunene på topp og bunn på finansindeksen.

Tabell 9: Finansindeksen 2025. Topp 25 kommuner. Data fra 2024.

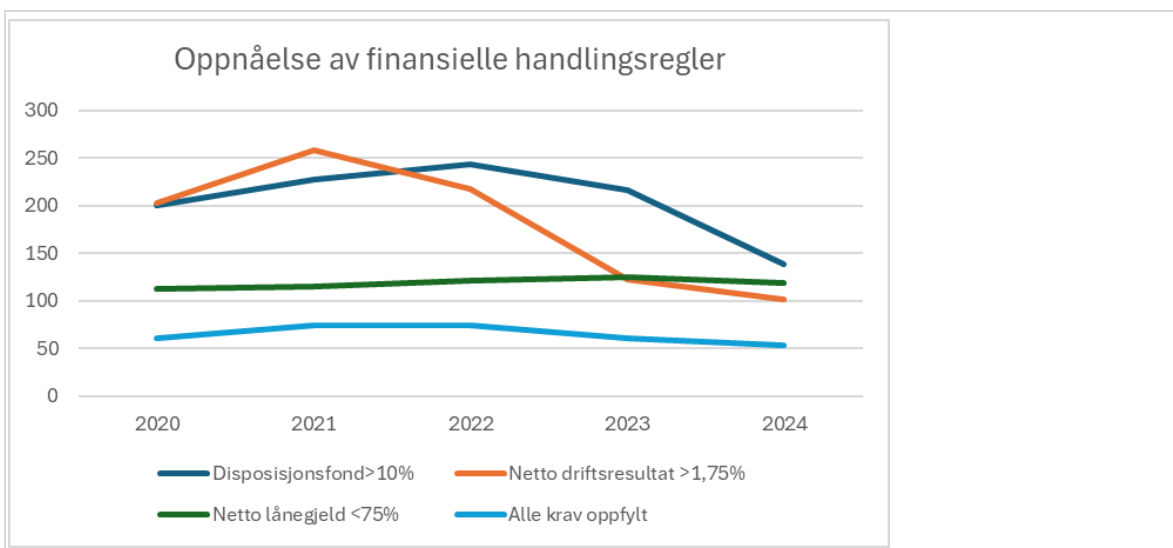
| Region                | Indeks finans | Rang finans | Rang finans i fjor | Rang finans i forfjor |
|-----------------------|---------------|-------------|--------------------|-----------------------|
| 1134 Suldal           | 2,00          | 1           | 1                  | 1                     |
| 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                    |

Det er en tendens til at høye inntekter gir gode finanser i kommunene i 2024. Figuren nedenfor viser behovskorrigerte frie inntekter (inkludert eiendomsskatt og havbrukskatt) pr. innbygger og kommunens rangering på finansindeksen. Sammenhengen mellom høye inntekter og gode finanser er tydelig, selv om spredningen omkring forventningskurven (den blå linjen) er stor. Inntektsnivået forklarer 31 prosent av spredningen i finansindeks. Figuren tyder på at god ledelse er viktigere enn høye inntekter for å holde finansene under kontroll.



Figur 7: Frie inntekter og finansindeksen 2025 i norske kommuner, data fra 2024

Det er mulig våre anbefalinger om finansielle handlingsregler er urealistiske. Det er bare 53 kommuner som følger alle tre anbefalingene i 2024, se figuren under. Netto driftsresultat er betydelig forverret i de fleste kommuner i 2024.



Figur 8: Finansielle nøkkeltall for kommunene 2020-2024. Kilde: KOSTRA.

Det har vært et stort fall i antall kommuner med akseptabelt netto driftsresultat i perioden fra 2020 til 2024. Kun 100 kommuner hadde mer enn 1,75 % driftsresultat i 2024. Antall kommuner med et redusert disposisjonsfond under 10 % har økt på grunn av underskudd i mange kommuner de siste to årene. Det har skjedd en stabilisering av antall kommuner med akseptabelt gjeldsnivå. Det er ikke flere kommuner med høy lånegjeld.

### 3.5 Best styrt

Godt styrt betyr i Kommuneindeksen 2025 lave kostnader, høy tjenestekvalitet og gode finanser. Vi legger like stor vekt på disse tre kravene til god styring. Tabellen under viser de 25 best styrte kommunene basert på data fra 2024 etter denne definisjonen. Sandefjord, Kvitsøy og Rendalen kommer på topp på listen.

Tabell 10: Kommuneindeksen 2025. Topp 25 kommuner. Data fra 2024.

## Kommuneindeksen - topp 25

| 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                            |

Vi sammenligner kommuner for å stimulere til utvikling i kommunal sektor. Man kan lære av dem som får det til. Hvilke kommuner er det i så fall som ser ut til å utvikle seg i riktig retning eller har stabilt gode resultater? Tabellen over viser rangeringen i Kommuneindeksen i 2023, 2024 og 2025. 17 av kommunene på topp 25-listen i 2025 var også på listen i 2024. Sandefjord var nummer fire i 2024 og vinner i år.

Tabellen under viser hvilken rang de best styrte kommunene hadde innen kvalitet, kostnader og finanser. Karakterene/standardavvikene viser at Sandefjord de siste tre årene har ligget blant de 10 beste kommunene med forholdsvis god kvalitet (nr. 111), veldig lave kostnader (nr. 19) og veldig gode finanser (nr. 39).

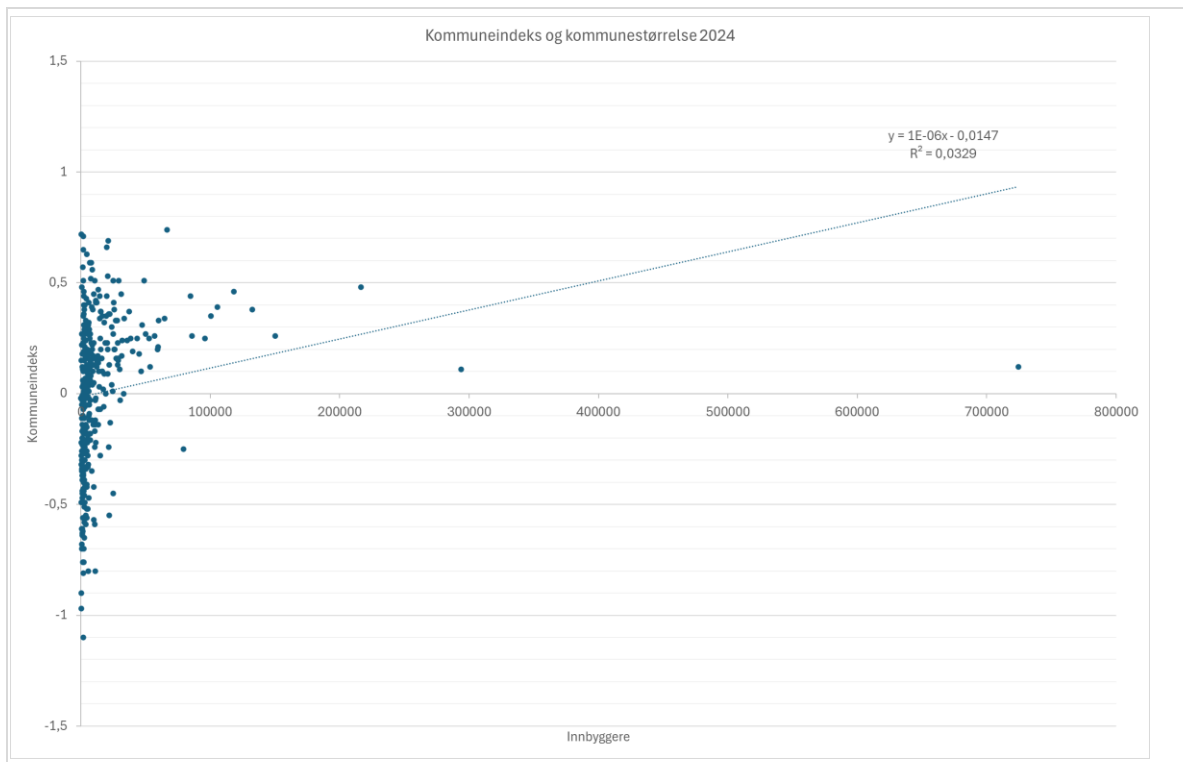
Kommuneindeksen måler avstanden mellom kommunene i tillegg til å rangere dem. Sandefjord er 0,74 standardavvik bedre enn gjennomsnittet av norske kommuner. Det er et meget godt resultat.

Alle kommunene på listen har bedre finanser enn gjennomsnittet. Det er et mer blandet bilde når det gjelder kvalitet og kostnader.

Tabell 11: Rangering innen finans, kostnader og kvalitet for de best styrte kommunene i Kommuneindeksen 2025

| Kommuner                | Innbyggere | Rang<br>kommuneindeksen | Rang kostnad | Rang kvalitet | Rang finans |
|-------------------------|------------|-------------------------|--------------|---------------|-------------|
| 3907 Sandefjord         | 66 758     | <b>1</b>                | 19           | 107           | 39          |
| 1144 Kvitsøy            | 570        | <b>2</b>                | 148          | 276           | 4           |
| 3424 Rendalen           | 1 846      | <b>3</b>                | 110          | 255           | 12          |
| 1120 Klepp              | 21 186     | <b>4</b>                | 2            | 46            | 71          |
| 1119 Hå                 | 20 067     | <b>5</b>                | 6            | 130           | 59          |
| 1834 Lurøy              | 1 948      | <b>6</b>                | 174          | 321           | 1           |
| 1135 Sauda              | 4 600      | <b>7</b>                | 226          | 5             | 10          |
| 3236 Jevnaker           | 7 043      | <b>8</b>                | 10           | 117           | 75          |
| 3412 Løten              | 7 931      | <b>9</b>                | 14           | 199           | 61          |
| 4218 Iveland            | 1 399      | <b>10</b>               | 203          | 49            | 15          |
| 1160 Vindafjord         | 9 069      | <b>11</b>               | 88           | 252           | 37          |
| 3212 Nesodden           | 20 698     | <b>12</b>               | 5            | 95            | 125         |
| 3112 Råde               | 7 850      | <b>13</b>               | 29           | 121           | 89          |
| 1124 Sola               | 29 153     | <b>14</b>               | 77           | 18            | 82          |
| 3909 Larvik             | 48 870     | <b>15</b>               | 8            | 68            | 134         |
| 1818 Herøy (Nordland)   | 1 888      | <b>16</b>               | 186          | 120           | 22          |
| 3228 Nes                | 24 897     | <b>17</b>               | 7            | 250           | 98          |
| 4225 Lyngdal            | 10 869     | <b>18</b>               | 28           | 110           | 94          |
| 5001 Trondheim - Tråant | 216 518    | <b>19</b>               | 65           | 60            | 95          |
| 5020 Osen               | 891        | <b>20</b>               | 160          | 190           | 32          |
| 3446 Gran               | 13 660     | <b>21</b>               | 55           | 221           | 70          |
| 4204 Kristiansand       | 118 221    | <b>22</b>               | 23           | 23            | 140         |
| 4623 Samnanger          | 2 491      | <b>23</b>               | 136          | 112           | 51          |
| 3407 Gjøvik             | 31 175     | <b>24</b>               | 59           | 58            | 103         |
| 4206 Farsund            | 9 880      | <b>25</b>               | 81           | 7             | 104         |

Vi ser det er både store og små kommuner på listen over best styrte kommuner. Hvis vi ser på alle norske kommuner, er det en svak tendens til at store kommuner får bedre samlet rangering enn små. Figuren nedenfor viser samlet rangering for alle norske kommuner i 2025. Det er ingen sterk sammenheng. Kommunestørrelse forklarer bare 3 prosent av variasjonen i karakter for styringen.



Figur 9: Innbyggertall og samlet rangering, Kommuneindeksen 2025. Data fra 2024.

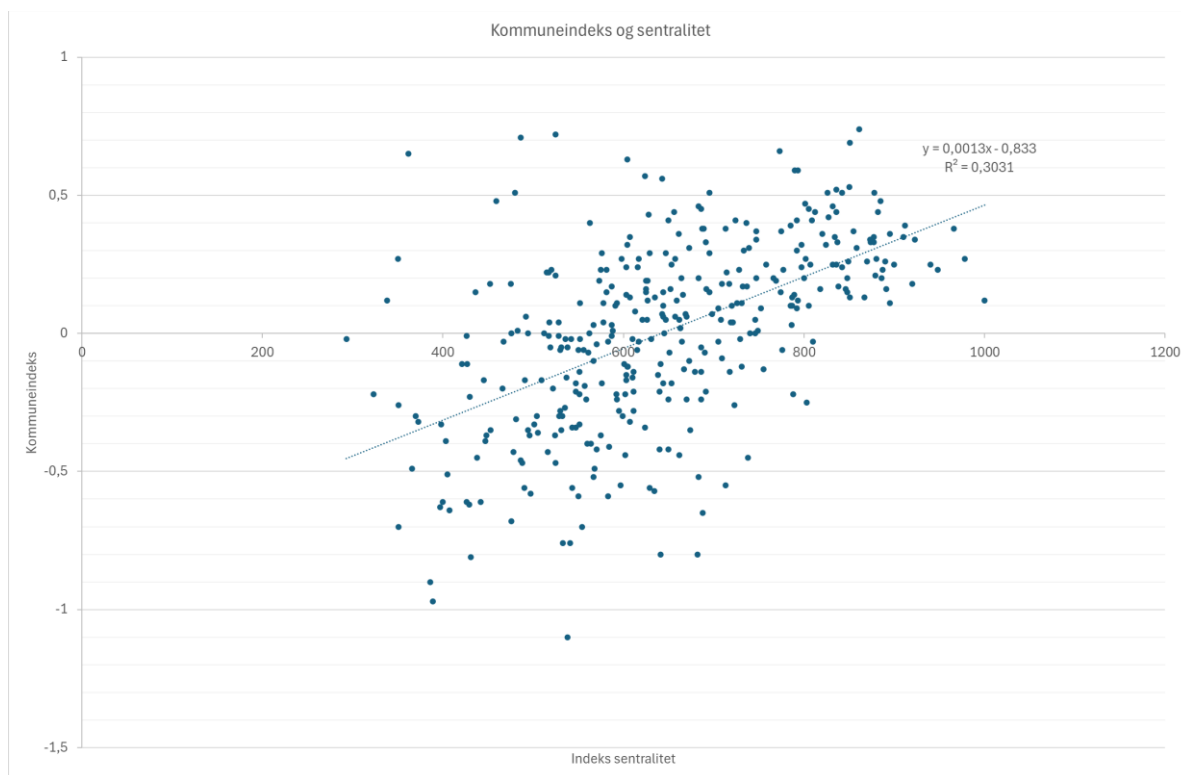
Blant de 10 kommunene på bunnen av listen er det én kommune med flere enn 10.000 innbyggere (Hammerfest). Hammerfest har brukt opp sine enorme driftsinntekter uten å oppnå god tjenestekvalitet.

Tabell 12: Kommuneindeksen 2025. De 10 kommunene på bunnen av listen. Data fra 2024.

| Region          | Kommune indeks | Rang kommune indeks | Rang kommune indeks i fjor | Rang kommune indeks i forfjor |
|-----------------|----------------|---------------------|----------------------------|-------------------------------|
| 5614 Loppa      | -0,70          | 348                 | 269                        | 333                           |
| 5610 Karasjok   | -0,70          | 349                 | 281                        | 303                           |
| 4034 Tokke      | -0,76          | 350                 | 289                        | 172                           |
| 3454 Vang       | -0,76          | 351                 | 316                        | 180                           |
| 5607 Vadsø      | -0,80          | 352                 | 349                        | 351                           |
| 5603 Hammerfest | -0,80          | 353                 | 357                        | 356                           |
| 5540 Kåfjord    | -0,81          | 354                 | 353                        | 312                           |
| 5052 Leka       | -0,90          | 355                 | 226                        | 110                           |
| 5043 Røyrvik    | -0,97          | 356                 | 355                        | 354                           |
| 5632 Båtsfjord  | -1,10          | 357                 | 356                        | 357                           |

Det ser altså ikke ut til at få innbyggere i seg selv fører til dårligere kommunal styring. Hvis størrelse i seg selv ikke er viktig, hva da med sentralitet? Hypotesen er i så fall at kompetansen er vanskeligere å få tak i mindre sentrale strøk, uavhengig av kommunestørrelse.

Denne hypotesen stemmer med data fra 2024. Det er en tydelig positiv sammenheng mellom sentralitet og god styring. Sammenhengen er ganske sterk. Sentralitetsindeksen til SSB forklarer 30 prosent av variasjonen i Kommuneindeksen. I 2022 var denne sammenhengen svakere (16 %).



Figur 10: Sentralitet og Kommuneindeks. Kilde: SSB og Agenda Kaupang. Data fra 2024.

### 3.6 Hvordan gjør de store kommunene det?

Vi har valgt å lage en egen sammenligning av de 25 kommunene med mer enn 45.000 innbyggere. De omfatter halve befolkningen og er derfor spesielt viktige. De store kommunene har mest kompetanse og størst muligheter til å utnytte stordriftsfordeler. De burde gjøre det godt i Kommuneindeksen.

Blant de store kommunene er det Sandefjord, Trondheim og Kristiansand som kommer best ut i Kommuneindeksen 2025. Sandefjord har betydelig lavere kostnader, betydelig bedre finanser og bedre kvalitet enn gjennomsnittet av kommunene.

Vi har sett at det er veldig liten sammenheng mellom kommunestørrelse og resultater på Kommuneindeksen. De aller største kommunene skiller seg likevel positivt ut. Av de 25 store kommunene er det bare Tromsø som er dårligere enn gjennomsnittet på 279. plass.

Tabell 13: Kommuneindeksen 2025, kommuner med mer enn 45.000 innbyggere, datagrunnlag 2024.

| Kommune                  | Innbyggere | Rang<br>kommuneindeks | Rang kostnad | Rang kvalitet | Rang finans |
|--------------------------|------------|-----------------------|--------------|---------------|-------------|
| 3907 Sandefjord          | 66 758     | <b>1</b>              | 19           | 107           | 39          |
| 3909 Larvik              | 48 870     | <b>15</b>             | 8            | 68            | 134         |
| 5001 Trondheim - Tråante | 216 518    | <b>19</b>             | 65           | 60            | 95          |
| 4204 Kristiansand        | 118 221    | <b>22</b>             | 23           | 23            | 140         |
| 1108 Sandnes             | 84 908     | <b>26</b>             | 61           | 21            | 113         |
| 3301 Drammen             | 105 452    | <b>39</b>             | 24           | 22            | 184         |
| 3201 Bærum               | 132 358    | <b>41</b>             | 132          | 52            | 80          |
| 3203 Asker               | 100 492    | <b>51</b>             | 93           | 41            | 128         |
| 3207 Nordre Follo        | 64 668     | <b>54</b>             | 21           | 26            | 223         |
| 3105 Sarpsborg           | 60 139     | <b>58</b>             | 53           | 44            | 188         |
| 3118 Indre Østfold       | 47 449     | <b>66</b>             | 32           | 218           | 167         |
| 3222 Lørenskog           | 50 013     | <b>74</b>             | 9            | 104           | 283         |
| 3107 Fredrikstad         | 85 862     | <b>80</b>             | 43           | 32            | 255         |
| 1103 Stavanger           | 150 123    | <b>81</b>             | 144          | 31            | 130         |
| 4003 Skien               | 56 866     | <b>82</b>             | 84           | 101           | 187         |
| 3103 Moss                | 52 646     | <b>86</b>             | 91           | 135           | 161         |
| 3205 Lillestrøm          | 95 762     | <b>89</b>             | 20           | 100           | 275         |
| 3905 Tønsberg            | 59 830     | <b>104</b>            | 49           | 42            | 271         |
| 1508 Ålesund             | 59 198     | <b>110</b>            | 58           | 65            | 272         |
| 3209 Ullensaker          | 45 066     | <b>121</b>            | 17           | 163           | 300         |
| 0301 Oslo                | 724 290    | <b>147</b>            | 169          | 36            | 172         |
| 1804 Bodø                | 53 725     | <b>148</b>            | 153          | 14            | 220         |
| 4601 Bergen              | 293 709    | <b>153</b>            | 140          | 136           | 207         |
| 4203 Arendal             | 46 568     | <b>161</b>            | 90           | 17            | 304         |
| 5501 Tromsø              | 79 421     | <b>279</b>            | 197          | 90            | 332         |

## 4 Effektivitet i de store tjenestene

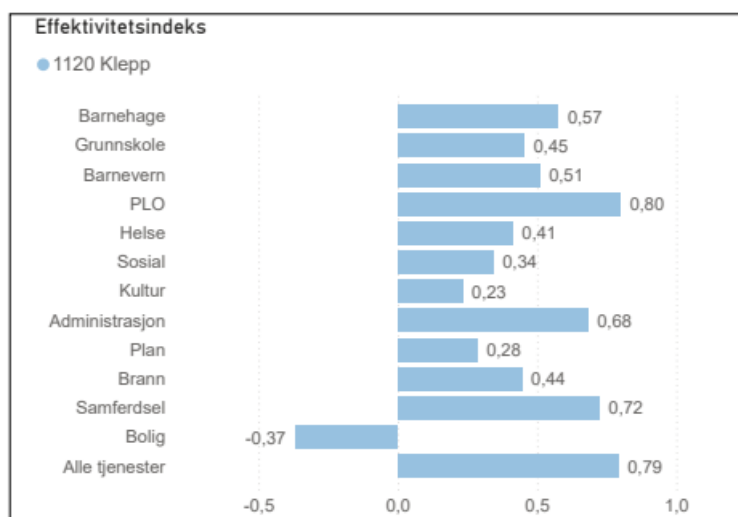
### 4.1 Effektivitetsindeksen per kommune

Spørsmålet mange kommuner stiller seg i det nødvendige og kontinuerlige omstillingsarbeidet de står ovenfor er: **Hvordan få mest og best velferd ut av hver krone i min kommune?** Vi har i den forbindelse utarbeidet en egen rapportmal i Power BI-format som kan utarbeides for hver enkelt kommune som etterspør dette. Rapporten presenterer effektivitetsindeksen (kostnadsnivå og kvalitet) innenfor 13 ulike tjenesteområder i kommunen. Målet med rapporten er å fokusere på kunsten å levere tjenester med god kvalitet med lave kostnader og er laget slik at den kan benyttes i dialogen mellom administrativ og politisk ledelse for å sikre et målrettet utviklingsarbeid i kommunen, enighet om hva som er god styring av kommuner og hva vi kan lære av de beste? To eksempler fra Sandefjord og Larvik kommune, som deltar på lanseringen av rapporten på Arendalsuka i august 2025, presenteres som egne vedlegg til denne rapporten og er tilgjengelig på hjemmesiden til Agenda Kaupang.

#### Metodikk

Vi definerer effektivitet som kostnaden i forhold til resultatene for brukeren. Hvor mye ressurser bruker vi på å løse oppgaven? Vi bruker kvalitetsindeksen for å måle nytteverdien av tjenesteproduksjonen. Vi måler produksjonskostnadene med behovskorrigerte netto driftsutgifter pr. innbygger. Det er heller ikke et perfekt mål for produksjonen, men en tilnærming som gjør det mulig å se på mange kommunale tjenester med samme metode. Behovskorrigeringen fanger opp tjenestebehovet i stor grad. Vi legger sammen rangeringen på kostnader og kvalitet for å måle hvilke kommuner som driver mest effektivt. Det vil si at vi legger like stor vekt på kostnader og kvalitet. Både regnskap og kvalitetsdata er fra 2024.

Figuren nedenfor viser et eksempel på hvordan vi framstiller effektiviteten for de 13 kommunale tjenestene for en enkelt kommune.



Figur 11: Effektivitetsindeksen 2024 for en enkelt kommune, kvalitet og kostnad teller likt

Analysen viser en oppsummering av resultatene for Klepp kommune, Norges mest effektive kommune i Kommuneindeksen for 2025, målt i standardavvik sammenlignet med gjennomsnittet for alle landets kommuner. Kommunen leverer bedre effektivitet på alle tjenesteområdene bortsett fra på boligområdet.

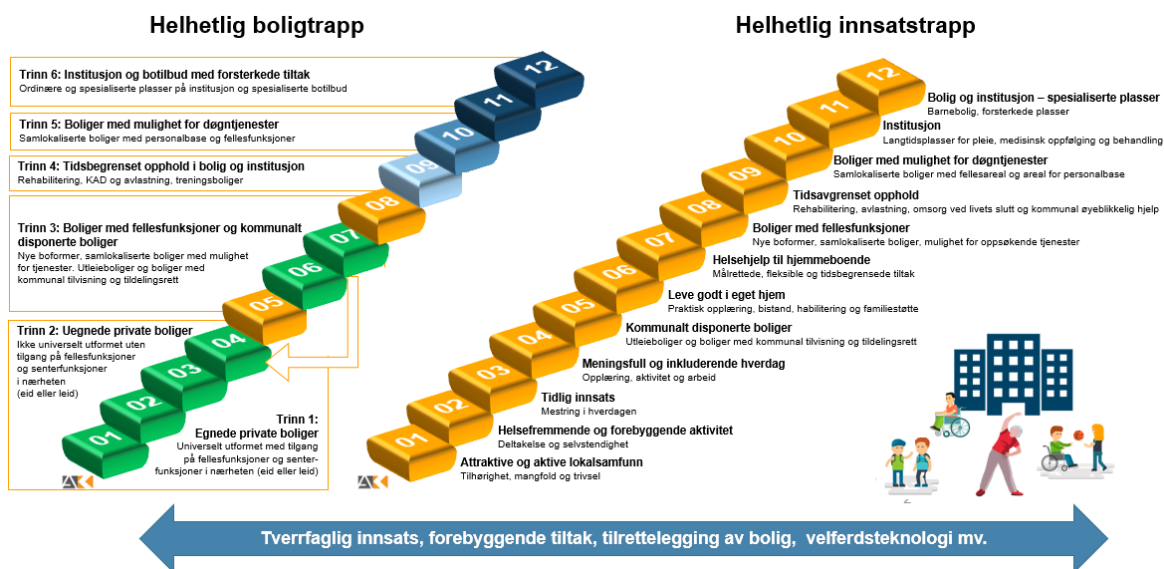
## Tre hovedstrategier i omstillingsarbeidet

Vår erfaring er at en slik analyserapport tilpasset den enkelte kommune, gir høyest nytteverdi i det kontinuerlige endringsarbeidet kommunene står i og flytter et ensidig fokus fra kostnader til også å drøfte hvordan utvikle kvaliteten i tjenestene. Denne diskusjonen har vi erfaring med at politikerne også kan være med på. En god dialog om effektivitet på tjenestenivå sikrer en presis og god dialog mellom politikk og administrativ ledelse. I mange kommuner har dette ført til nyttige diskusjoner om prioriteringer og strategi.

Analysene i Kommuneindeksen 2025 viser at lave kostnader ikke står i veien for god kvalitet. Lave kostnader er samtidig nøkkelen til gode finanser. Hva gjør kommunene i dag for å effektivisere driften?

Det er tre hovedstrategier:

- 1) **Redusere enhetskostnadene:** Løse oppgaven raskere. Det vil si flere elever pr. lærer (større skoler) og færre nattevakter i boliger med heldøgns tjenester (større eller samlokaliserte boliger og bruk av digitalt tilsyn). Samlokalisere tjenestesteder med personalbase i nærheten av kommunesentrene.
- 2) **Redusere volum av tjenester:** Heve terskelen for å få hjelp eller gjøre tjenestetilbudet mer målrettet og tidsbestemt. Stille større krav til hva innbyggerne må gjøre selv og være tydelig på hva kommunen forventer av innbyggere som skal motta kommunale tjenester. Bistå mer med råd og veiledning og samarbeid med pårørende og frivillige for at innbyggerne skal klare seg best mulig uten kommunale tjenester.
- 3) **Tidligere innsats:** Tidlig og tverrfaglig kartlegging og innsats for å styrke innbyggernes ønske om å klare mest mulig selv. Investeringsstankegang og utvikling av de tidlige trinnene i en helhetlig innsatstrapp for å kunne sette inn tilstrekkelig og riktige ressurser for å oppnå dette.



Figur 12: Sammenhengen mellom den helhetlige boligtrappen og innsatstrappen utviklet av Agenda Kaupang. Innsatstrappen er henvist til som et egnet planleggingsverktøy i NOU 2024: 4 (2024). Tid for handling – Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste, Helsedepartementet

## 4.2 Effektivitet i de tre største tjenesteområdene

De tre største tjenesteområdene i norske kommuner målt i netto driftsutgifter i 2024 er pleie- og omsorgstjenestene (31,9 prosent), grunnskole (21,9 prosent) og barnehage (13,5 prosent).

Disse tjenestene utgjør samlet gjennomsnittlig ca. 67 prosent av kommunens netto driftsutgifter innen tjenesteytingen til innbyggerne i 2024. I dette kapittelet viser vi en rangering av hvilke kommuner som driver mest effektivt innenfor disse tre største tjenesteområdene som en inspirasjon til kommuner i det nødvendige og kontinuerlige omstillingsarbeidet de står ovenfor. Vi viser fram resultatene til Klepp, Norges mest effektive kommune i effektivitetsindeksen 2025, innen de samme tre tjenesteområdene, for å vise at alle kommuner har konkrete forbedringsområder.

#### 4.2.1 Grunnskole

Grunnskolen omfatter KOSTRA-funksjonene 202 Grunnskole (undervisningen), 213 Voksenopplæring, 215 SFO, 222 Skolelokaler og 223 Skoleskyss.

Resultatene i grunnskolen teller 20 prosent i den totale rangeringen i Kommuneindeksen..

##### Kvalitetsindikatorene

Vi ønsker å måle utbyttet for brukeren. Grunnskolen er en av tjenestene der dette er mulig. Vi kan måle både læringsutbyttet og læringsmiljøet. Indikatorene som er valgt, er blant de indikatorene som skal være med i den årlige, lovpålagte tilstandsrapporten for grunnskolen.

Læringsutbytte måles ved hjelp av grunnskolepoeng, nasjonale prøver og skolebidraget. Det er viktig at resultatene blir sett i sammenheng med elevenes sosiale bakgrunn. Skolebidragsindikatorene bidrar til dette. Skolen får en karakter over 0 dersom resultatene er bedre enn elevenes utgangspunkt tilsier.

Læringsmiljø måles med elevundersøkelsen, som er lovpålagt på 7. og 10. trinn. Vi bruker gjennomsnittet av alle spørsmålene.

Kompetanse måler om lærerne har godkjent kompetanse. Det gjelder både generell lærerkompetanse og fordypning i de viktigste fagene (norsk, matte og engelsk). Fordypning er pålagt fra 2024. Kravet er 30 vekttall i barneskolen og 60 vekttall på ungdomsskolen.

Vi har latt læringsutbyttet, læringsmiljø og lærernes kompetanse telle omtrent like mye. Kommuneindeksen 2025 har prioritert 14 kvalitetsindikatorer med følgende vekting:

##### **Læringsmiljø 35 %:**

- ▶ Læringsmiljø: Gjennomsnitt på elevundersøkelsen, 7. trinn. Vekt 15 %.
- ▶ Læringsmiljø: Gjennomsnitt på elevundersøkelsen, 10. trinn. Vekt 15 %.
- ▶ Fravær på 10. trinn. 5 %

##### **Læringsutbytte 45 %:**

- ▶ Læringsutbytte: Grunnskolepoeng. Vekt 5 %
- ▶ Læringsutbytte: gjennomsnitt på nasjonale prøver i 5. trinn. Vekt 5 %
- ▶ Læringsutbytte: Gjennomsnitt på nasjonale prøver, 8. trinn. Vekt 5 %
- ▶ Læringsutbytte: Gjennomsnitt på nasjonale prøver, 9. trinn. Vekt 5 %
- ▶ Læringsutbytte: Skolebidrag 1–4. trinn. Vekt 7,5 %
- ▶ Læringsutbytte: Skolebidrag 5–7. trinn. Vekt 7,5 %
- ▶ Andel elever som gjennomfører VGS innen fem år. 5 %

##### **Prosess 5 %:**

- ▶ Andel av spesialundervisningen brukt på 1–4. trinn. 5 %

**Kompetanse 15 %:**

- ▶ Kompetanse: Andel lærertimer gitt av lærere med godkjent utdanning. 5 %
- ▶ Kompetanse: Andel lærere i norsk, engelsk og matte på trinn 1–7 med 30 vektall i faget. 5 %
- ▶ Kompetanse: Andel lærere i norsk, engelsk og matte på trinn 8–10 med 60 vektall i faget. 5 %

**Rangering av effektiviteten i grunnskolen i Kommuneindeksen 2025**

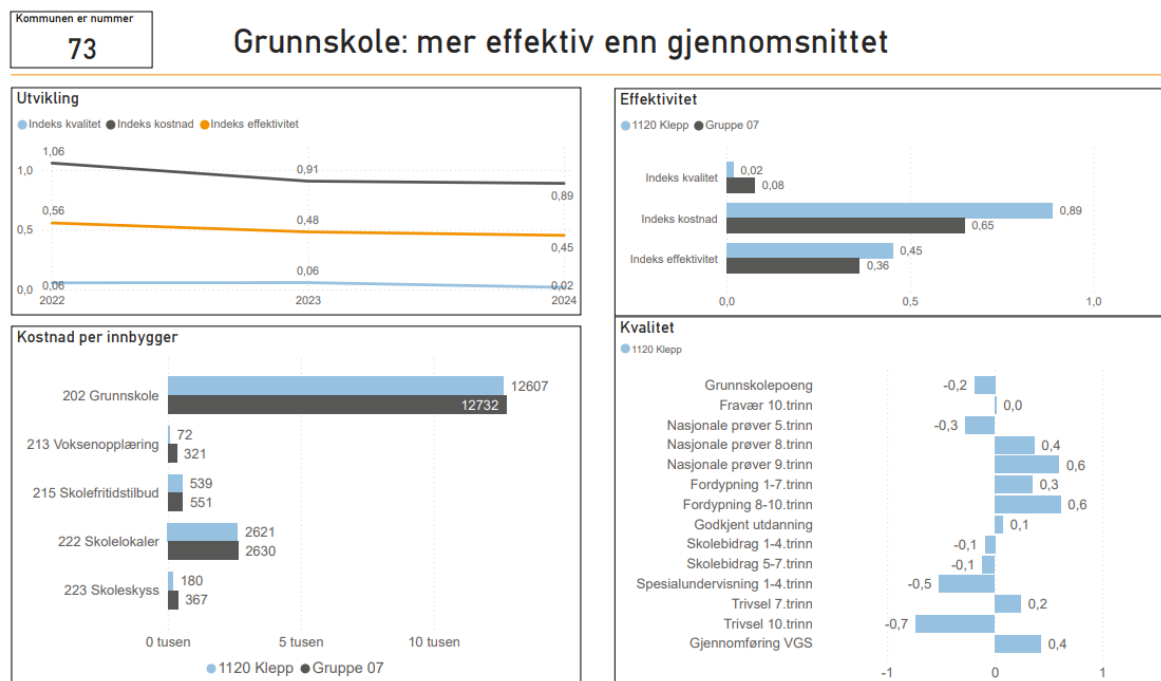
Lurøy, Rindal og Bærum kommer på topp av vår liste i Effektivitetsindeksen 2025 innen grunnskole. Bærum har den 24. mest kostnadseffektive grunnskole med veldig god kvalitet, rangert som nr. 9. De 25 kommunene med best samlet resultat framgår av tabellen under.

Tabell 14: Effektivitetsindeksen 2025 innen grunnskole. Topp 25 kommuner. Data fra 2024.

| Kommune             | Rang<br>effektivitet<br>grunnskole | Rang<br>kostnad<br>grunnskole | Rang<br>kvalitet<br>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                            |

**Detaljert resultat innen effektivitet i grunnskole for Klepp**

Klepp rangeres når vi ser på alle de kommunale sektorene samlet som Norges mest effektive kommune og er også nr. 4 totalt sett i Kommuneindeksen 2025. Kommunen kommer på 73. plass på effektivitetsindeksen innen grunnskole (kostnader og kvalitet vektet likt). Detaljerte resultater innen kvalitet og kostnader for grunnskole vises i figuren nedenfor.



Figur 13: Kommuneindeksen 2025, kommunevis resultater innen effektivitet i grunnskole, Data fra 2024

### Hovedfunn

- ▶ Klepp har en kvalitet som er 0,02 standardavvik bedre enn landsgjennomsnittet. Gjennomsnittet for kommunegruppe 7, som er sammenlignbare kommuner med Klepp, er på 0,08 standardavvik bedre enn landsgjennomsnittet
- ▶ Klepp driver grunnskolen med et noe lavere kostnadsnivå enn både kommunegruppe 7 og landsgjennomsnittet, spesielt innenfor undervisning, grunnskole (202) og skoleskyss (223)
- ▶ Kommunen har hatt stabile resultater de siste tre årene, men opplever noe svakere resultater innen både kostnader og kvalitet
- ▶ På tross av forholdsvis gode resultater, har kommunen utfordringer og dårligere resultater enn landsgjennomsnittet av norske kommuner i 2024 innen seks av de i alt 14 kvalitetsindikatorene.
- ▶ Resultatene og datagrunnlaget i figuren nedenfor er sammenlignet med gjennomsnitt for kommunegruppe 7 de siste tre årene og ligger som vedlegg i de kommunevis rapportene

Tabell 15: Datagrunnlaget for utviklingen de siste tre årene innen kvalitetsindikatorene for grunnskole i Klepp og kommunegruppe 7 i Kvalitetsindeksen 2025

| Region                               | 2022  | 2023  | 2024  |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|
| <b>1120 Klepp</b>                    |       |       |       |
| Grunnskolepoeng                      | 41,80 | 41,70 | 41,40 |
| Fravær dager 10.trinn                | 7,60  | 12,70 | 12,70 |
| Nasjonale prøver 5.trinn             | 50,3  | 49,3  | 48,0  |
| Nasjonale prøver 8.trinn             | 49,67 | 49,00 | 48,67 |
| Nasjonale prøver 9.trinn             | 54,00 | 53,50 | 53,00 |
| Skolebidrag 1-4.trinn                | 0,00  | 0,30  | -0,80 |
| Skolebidrag 5-7.trinn                | 0,10  | -0,20 | 0,00  |
| Andel lærere med godkjent utdanning  | 96    | 94    | 94    |
| Andel lærere 1-7 med fordypning      | 78 %  | 78 %  | 88 %  |
| Andel lærere 8-10 med fordypning     | 82 %  | 77 %  | 92 %  |
| Trivsel 7.trinn                      | 3,89  | 3,88  | 3,93  |
| Trivsel 10.trinn                     | 3,59  | 3,58  | 3,48  |
| Andel spesialundervisning 1-4. trinn | 0,02  | 0,02  | 0,02  |
| Gjennomføring VGS                    | 82,00 | 82,00 | 82,00 |
| <b>Gruppe 07</b>                     |       |       |       |
| Grunnskolepoeng                      | 42,72 | 41,91 | 41,50 |
| Fravær dager 10.trinn                | 5,62  | 12,45 | 12,57 |
| Nasjonale prøver 5.trinn             | 49,4  | 49,0  | 49,3  |
| Nasjonale prøver 8.trinn             | 49,03 | 48,15 | 47,93 |
| Nasjonale prøver 9.trinn             | 53,23 | 52,39 | 51,45 |
| Skolebidrag 1-4.trinn                | -0,42 | -0,43 | -0,22 |
| Skolebidrag 5-7.trinn                | -0,29 | -0,42 | -0,41 |
| Andel lærere med godkjent utdanning  | 96    | 95    | 95    |
| Andel lærere 1-7 med fordypning      | 80 %  | 82 %  | 82 %  |
| Andel lærere 8-10 med fordypning     | 84 %  | 82 %  | 85 %  |
| Trivsel 7.trinn                      | 3,97  | 3,92  | 3,92  |
| Trivsel 10.trinn                     | 3,67  | 3,61  | 3,63  |
| Andel spesialundervisning 1-4. trinn | 0,02  | 0,02  | 0,02  |
| Gjennomføring VGS                    | 79,89 | 80,79 | 80,79 |

## 4.2.2 Barnehage

Barnehage omfatter KOSTRA-funksjonene 201 Barnehage (det ordinære tilbudet), 211 Styrkingstiltak og 221 Barnehagelokaler. Private barnehager står for 50 % av plassene. Tilskudd til private barnehager utbetales som kjøp av tjenester i funksjon 201.

Resultatene i barnehagen teller 13 prosent i den totale rangeringen i Kommuneindeksen..

### Kvalitetsindikatorer

Barnehagene er første etappe i det kommunale læringsløpet. Barnehagen skal bidra til barns sosiale evner og språkferdigheter. Det mangler data om resultater for brukerne i barnehagene. Utbyttet av tjenesten måles ikke. Det er noen indikatorer for strategi, kompetanse og bemanning.

Kommuneindeksen 2025 har prioritert seks kvalitetsindikatorer:

- ▶ Foreldrenes tilfredshet med tilbudet: Den årlige foreldreundersøkelsen er det nærmeste vi kommer å måle resultatet for brukerne. Undersøkelsen er frivillig, og gjennomføres i de fleste kommuner.
- ▶ Tilsyn siste år: Tilsyn fra den lokale barnehagemyndigheten er et tiltak for å sikre kvaliteten i tilbudet. Tilsyn er ekstra viktig når det mangler data om resultater for brukerne.
- ▶ Dekningsgrad blant minoritetsbarn: Barnehager er ansett som et viktig verktøy i arbeidet med integrering av flyktninger og minoriteter. Mange kommuner jobber aktivt for å trekke minoritetsbarn til barnehagene. Konsekvensene av dårlig integrering er store.
- ▶ Andel barnehagelærere: Kompetanse er viktig i barnehager, dersom tilbudet skal utvikle barns sosiale og kognitive evner. Norske barnehager har ifølge OECD vært preget av lav kompetanse. Loven tillater maksimalt 14 barn over tre år eller 7 barn under tre år per barnehagelærer.
- ▶ Bemanningsfaktor på avdelingen: Loven krever en ansatt per seks barn over tre år (eller tre barn under tre år). Høy bemanningsfaktor oppfattes som en kvalitet i barnehager.
- ▶ Lekeareal per barn: Staten anbefaler minst 5,3 kvm for barn under 3 år og 4 kvm for barn over tre år. Nye barnehager bygges med 4 kvm for barn over 3 år og 8 kvm for barn under tre år.

Kommunen er lokal barnehagemyndighet og har ansvar for å påse at alle barnehager følger lovens minstekrav til kompetanse og bemanning. Vi måler derfor kompetanse og bemanningsfaktor for både kommunale og private barnehager. Kommunene kan ikke pålegge private barnehager høyere bemanning eller kompetanse enn loven krever.

### Rangering av effektiviteten i barnehagen i Kommuneindeksen 2025

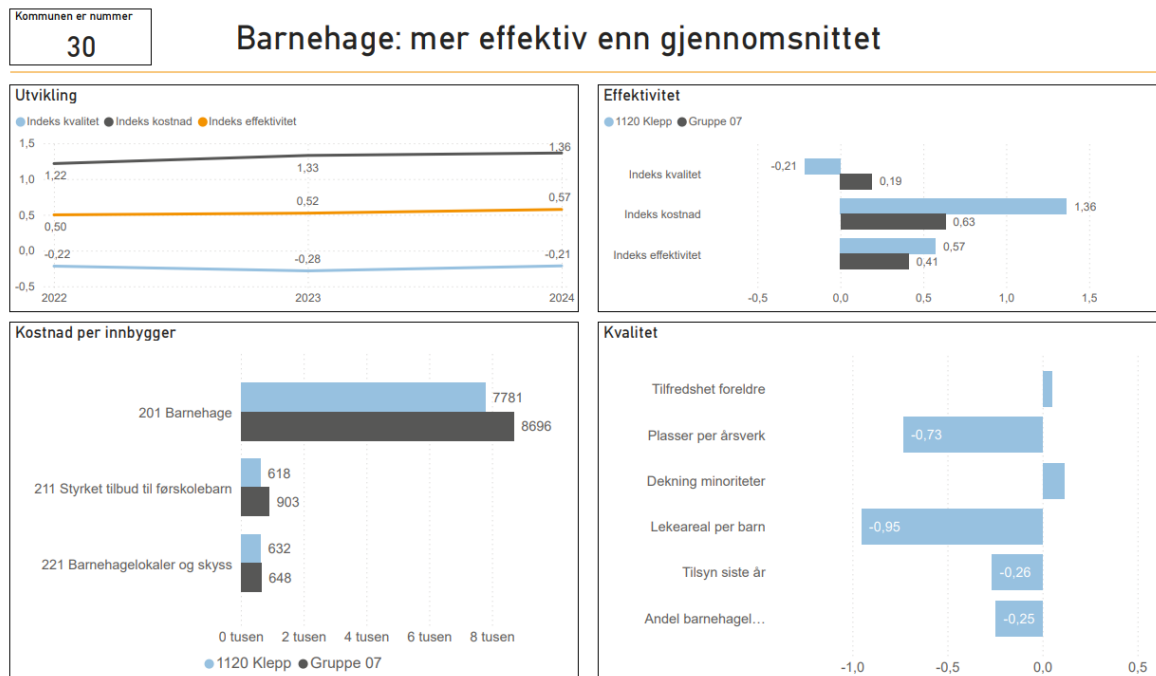
Aremark, Gjerstad og Kragerø kommer på topp av vår liste i Effektivitetsindeksen 2025 innen barnehage. Alle disse tre kommunene er både veldig kostnadseffektive og leverer samtidig utrolig god kvalitet, rangert som nr. 1, 5 og 25. De 25 kommunene med best samlet resultat framgår av tabellen under.

Tabell 16: Effektivitetsindeksen 2025 innen barnehage. Topp 25 kommuner. Data fra 2024.

| Kommune                  | Rang effektivitet<br>barnehage | Rang kostnad<br>barnehage | Rang kvalitet<br>barnehage |
|--------------------------|--------------------------------|---------------------------|----------------------------|
| 3124 Aremark             | 1                              | 6                         | 1                          |
| 4211 Gjerstad            | 2                              | 7                         | 25                         |
| 4014 Kragerø             | 3                              | 40                        | 5                          |
| 3120 Rakkestad           | 4                              | 57                        | 10                         |
| 3448 Nordre Land         | 5                              | 14                        | 94                         |
| 5043 Raarvihke - Røyrvik | 6                              | 2                         | 281                        |
| 5034 Meråker             | 7                              | 12                        | 113                        |
| 3114 Våler (Østfold)     | 8                              | 13                        | 113                        |
| 3222 Lørenskog           | 9                              | 4                         | 189                        |
| 3419 Våler (Innlandet)   | 10                             | 52                        | 33                         |
| 4225 Lyngdal             | 11                             | 28                        | 74                         |
| 4219 Evje og Hornnes     | 12                             | 35                        | 63                         |
| 3107 Fredrikstad         | 13                             | 67                        | 17                         |
| 3414 Nord-Odal           | 14                             | 22                        | 98                         |
| 1121 Time                | 15                             | 41                        | 61                         |
| 3435 Vågå                | 16                             | 23                        | 101                        |
| 3909 Larvik              | 17                             | 30                        | 94                         |
| 1859 Flakstad            | 18                             | 1                         | 330                        |
| 4202 Grimstad            | 19                             | 80                        | 25                         |
| 3105 Sarpsborg           | 20                             | 27                        | 121                        |
| 4614 Stord               | 21                             | 63                        | 51                         |
| 5031 Malvik              | 22                             | 25                        | 143                        |
| 3242 Hurdal              | 23                             | 19                        | 160                        |
| 1517 Hareid              | 24                             | 72                        | 51                         |
| 4032 Fyresdal            | 25                             | 8                         | 253                        |

## Detaljert resultat innen effektivitet i barnehage for Klepp

Klepp rangeres når vi ser på alle de kommunale sektorene samlet som Norges mest effektive kommune og er også nr. 4 totalt sett i Kommuneindeksen 2025. Kommunen kommer på 30. plass på effektivitetsindeksen innen barnehage (kostnader og kvalitet vektes likt). Detaljerte resultater innen kvalitet og kostnader for barnehage vises i figuren nedenfor.



Figur 14: Kommuneindeksen 2025, kommunevis resultater innen effektivitet i barnehage, Data fra 2024

### Hovedfunn

- ▶ Klepp har en kvalitet som er 0,21 standardavvik dårligere enn landsgjennomsnittet. Gjennomsnittet for kommunegruppe 7 som er sammenlignbare kommuner med Klepp er på - 0,19 standardavvik bedre enn landsgjennomsnittet
- ▶ Klepp driver barnehagetjenesten med et betydelig lavere kostnadsnivå enn både kommunegruppe 7 og landsgjennomsnittet, spesielt innenfor ordinær barnehagetjeneste
- ▶ Kommunen har hatt stabilt gode resultater de siste tre årene, men har hatt en positiv utvikling fra 2022 til 2024 innen både kostnader, kvalitet og effektivitet
- ▶ Innen de 6 kvalitetsindikatorne på barnehageområdet leverer kommunen bedre resultater enn landsgjennomsnittet av norske kommuner i 2024 på to områder, «Foreldrenes tilfredshet med tilbudet» og «Dekningsgrad blant minoritetsbarn»
- ▶ Innen de fire andre kvalitetsindikatorne leverer kommunen dårligere resultater enn landsgjennomsnittet av norske kommuner i 2024
- ▶ Resultatene og datagrunnlaget i figuren nedenfor for de siste tre årene er sammenlignet med gjennomsnitt for kommunegruppe 7 og ligger som vedlegg i de kommunevis rapportene

Tabell 17: Datagrunnlaget for utviklingen de siste tre årene innen kvalitetsindikatorene for barnehage i Klepp og kommunegruppe 7 i Kvalitetsindeksen 2025

## Barnehage

| Region                                | 2022  | 2023  | 2024  |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|
| ▼                                     |       |       |       |
| Gruppe 07                             |       |       |       |
| Andel barnehagelærere                 | 43,44 | 41,82 | 42,76 |
| Andel barnehager med tilsyn           | 35 %  | 21 %  | 33 %  |
| Dekning minoriteter barnehage         | 84 %  | 85 %  | 87 %  |
| Lekeareal per barn                    | 5,86  | 5,92  | 5,97  |
| Plasser per årsverk i alle barnehager | 5,76  | 5,74  | 5,71  |
| Tilfredshet foreldre                  | 4,43  | 4,42  | 4,50  |
| 1120 Klepp                            |       |       |       |
| Andel barnehagelærere                 | 41,20 | 37,30 | 37,60 |
| Andel barnehager med tilsyn           | 6 %   | 13 %  | 14 %  |
| Dekning minoriteter barnehage         | 79 %  | 80 %  | 88 %  |
| Lekeareal per barn                    | 4,80  | 4,80  | 4,80  |
| Plasser per årsverk i alle barnehager | 5,80  | 5,90  | 5,70  |
| Tilfredshet foreldre                  |       |       | 4,45  |

### 4.2.3 Pleie og omsorg (PLO)

Pleie og omsorg omfatter funksjonene 234 Aktiviserings- og servicetjenester til eldre og personer med funksjonsnedsettelse mv., 253 Helse- og omsorgstjenester i institusjon, 254 Helse- og omsorgstjenester for hjemmeboende, 256 Øyeblikkelig hjelp døgntilbud, 257 Hjemmetjenester - personellbase knyttet til bofellesskap/samløkaliserede omsorgsboliger og 258 Hjemmetjenester - ambulereende virksomhet med mer og 261 Institusjonslokaler.

Resultatene i pleie og omsorg teller 30 prosent i den totale rangeringen i Kommuneindeksen.

#### Kvalitetsindikatorene

Pleie og omsorg er den største tjenesten i norske kommuner. Tjenesten er i sterk vekst, på grunn av demografiske endringer, lovfesting av tjenester og endrede forventninger til kommunens tjenestetilbud. Pleie- og omsorgstjenestene er i sterk endring i retning mer hjemmebasert omsorg med fokus på tidlige trinn i den helhetlige innsatstrappen (lavere andel med døgnbaserte tjenester) og med vekt på mestring (hjelp til selvhjelp).

- ▶ Tjenesten omfatter både eldre og yngre brukere (utviklingshemming/utviklingsforstyrrelser og psykisk helse/rus). Gruppen «andre brukere i hovedsak eldre» omfatter ofte 65–70 % av ressursinnsatsen. Det er viktig å måle kvaliteten i tilbudet til både eldre og yngre brukere.
- ▶ Tjenesten omfatter en helhetlig innsatstrapp med flere trinn. Det er viktig å måle kvalitet på enkelttrinnene og på trappen som helhet.
- ▶ Det er få og svakt utviklede indikatorer for resultat kvalitet. Vi klarer ikke å måle direkte effekt for de forskjellige brukergruppene. Derfor må vi i større grad måle prosesskvalitet (kvalitet i tjenesteutførelsen) og innsatsfaktorer/strukturkvaliteter (kompetanse, bemanning mv.).

Kommuneindeksen 2025 har, basert på tilgjengelige nasjonale tall, prioritert 12 indikatorer innenfor pleie og omsorg.

#### Resultatkvaliteter:

- ▶ Andel innbyggere 80 år og eldre som ikke mottar tjenester
- ▶ Andel innbyggere 80 år og eldre som ikke er på langtidsopphold på sykehjem

**Prosesskvaliteter:**

- ▶ Andel oppholdsdøgn korttid på sykehjem
- ▶ Andel døgn levert med velferdsteknologi samlet (4 teknologier målt av Hdir)
- ▶ Andel døgn levert med digitalt tilsyn

**Struktur:**

- ▶ Andel brukerrettede årsverk i omsorgstjenesten med helseutdanning
- ▶ Andel brukerrettede årsverk med relevant 3-årig høyskoleutdanning
- ▶ Årsverk psykisk helse/rus per 1000 innbygger
- ▶ Årsverk med videreutdanning i psykisk helse/rus per 1000 innbygger
- ▶ Geriatrisk sykepleier per 1000 innbyggere 80 år og eldre
- ▶ Andel av de ambulante hjemmetjenestene i forhold til ressurser benyttet i personellbase knyttet til bofellesskap/samløkaliserte omsorgsboliger (funksjon 257 og 258)
- ▶ Andel av de totale pleie- og omsorgstjenestene benyttet i bemannet botilbud

**Rangering av effektiviteten i pleie- og omsorgstjenesten i Kommuneindeksen 2025**

Enebakk, Jevnaker og Rendalen kommer på topp av vår liste i Effektivitetsindeksen 2025 innen pleie og omsorg. Enebakk har Norges mest kostnadseffektive pleie- og omsorgstjeneste og samtidig veldig god kvalitet, rangert som nr. 23. De 25 kommunene med best samlet resultat framgår av tabellen under.

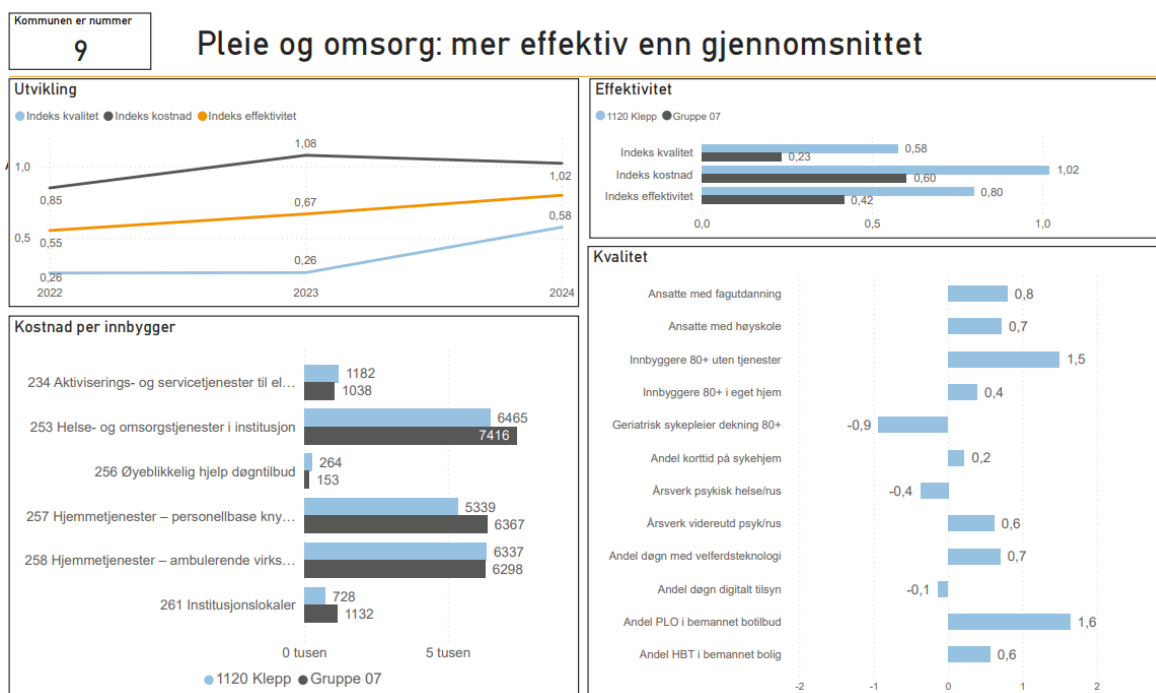
Tabell 18: Effektivitetsindeksen 2025 innen pleie og omsorg. Topp 25 kommuner. Data fra 2024

| Kommune           | Rang effektivitet<br>pleie og omsorg | Rang kostnad<br>pleie og omsorg | Rang kvalitet<br>pleie og omsorg |
|-------------------|--------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| 3220 Enebakk      | 1                                    | 1                               | 22                               |
| 3236 Jevnaker     | 2                                    | 3                               | 63                               |
| 3424 Rendalen     | 3                                    | 2                               | 127                              |
| 1528 Sykkylven    | 4                                    | 14                              | 37                               |
| 4010 Siljan       | 5                                    | 5                               | 99                               |
| 3238 Nannestad    | 6                                    | 8                               | 69                               |
| 3901 Horten       | 7                                    | 24                              | 15                               |
| 3443 Vestre Toten | 8                                    | 32                              | 6                                |
| 1120 Klepp        | 9                                    | 29                              | 11                               |
| 3426 Tolga        | 10                                   | 10                              | 121                              |
| 3412 Løten        | 11                                   | 9                               | 121                              |
| 4218 Iveland      | 12                                   | 28                              | 31                               |
| 5029 Skaun        | 13                                   | 12                              | 94                               |
| 3205 Lillestrøm   | 14                                   | 36                              | 26                               |
| 5035 Stjørdal     | 15                                   | 23                              | 57                               |
| 4204 Kristiansand | 16                                   | 37                              | 27                               |
| 3222 Lørenskog    | 17                                   | 13                              | 99                               |
| 3415 Sør-Odal     | 18                                   | 25                              | 57                               |
| 1130 Strand       | 19                                   | 33                              | 33                               |
| 3431 Dovre        | 20                                   | 4                               | 203                              |
| 3301 Drammen      | 21                                   | 35                              | 33                               |
| 3447 Søndre Land  | 22                                   | 44                              | 22                               |
| 3230 Gjerdrum     | 23                                   | 49                              | 14                               |
| 5020 Osen         | 24                                   | 7                               | 206                              |
| 4623 Samnanger    | 25                                   | 17                              | 147                              |

## Detaljert resultat innen effektivitet i pleie og omsorg for Klepp

Klepp rangeres når vi ser på alle de kommunale sektorene samlet som Norges mest effektive kommune og er også nr. 4 totalt sett i Kommuneindeksen 2025. Kommunen kommer på 9. plass på effektivitetsindeksen innen pleie og omsorg og på 70. plass tilsvarende innen helsetjenestene med god kvalitet, men et høyt kostnadsnivå (kostnader og kvalitet vektes likt). Agenda Kaupang anbefaler kommunene og se på pleie og omsorg og helsetjenestene samlet når man vurderer utfordringsbildet og behovet for utvikling.

Detaljerte resultater innen kvalitet og kostnader for pleie og omsorg vises i figuren nedenfor.



Figur 15: Kommuneindeksen 2025, kommunevis resultater innen effektivitet i pleie og omsorg, Data fra 2024

## Hovedfunn for Klepp

- ▶ Klepp har en kvalitet som er 0,58 standardavvik bedre enn landsgjennomsnittet. Gjennomsnittet for kommunegruppe 7 som er sammenlignbare kommuner med Klepp er på 0,23 standardavvik bedre enn landsgjennomsnittet.
- ▶ Klepp driver pleie- og omsorgstjenestene med et betydelig lavere kostnadsnivå enn både kommunegruppe 7 og landsgjennomsnittet, spesielt innenfor helse- og omsorgstjenestene i institusjon (Kostrafunksjon 253).
- ▶ Kommunen har hatt sterke resultater de siste tre årene, men har allikevel klart å få en positiv utvikling fra 2022 til 2024 spesielt innen kvalitetsforbedring, samtidig som kommunen har klart å holde et stabilt lavt kostnadsnivå.
- ▶ På tross av sterke resultater, har kommunen utfordringer og dårligere resultater enn landsgjennomsnittet av norske kommuner i 2024 innen tre av kvalitetsindikatorerne.
- ▶ Resultatene og datagrunnlaget i figuren nedenfor er sammenlignet med gjennomsnitt for kommunegruppe 7 og ligger som vedlegg i de kommunevis rapportene

Tabell 19: Datagrunnlaget for kvalitetsindikatorene for pleie og omsorg i Klepp og kommunegruppe 7 i Kvalitetsindeksen 2025

**Pleie og omsorg**

| År                                           | 1120 Klepp Gruppe 07 |        |
|----------------------------------------------|----------------------|--------|
| 2024                                         |                      |        |
| Andel ansatte med høyskoleutdanning          | 50,8 %               | 48,1 % |
| Andel ansatte med fagutdanning               | 0,79                 | 0,75   |
| Andel innbyggere 80+ på institusjon          | 8,7 %                | 8,3 %  |
| Andel innbyggere over 80 uten tjenester      | 48 %                 | 39 %   |
| Geriatrisk sykepleier per 1000 innbygger 80+ | 4,89                 | 16,07  |
| Andel vedtaksdøgn med velferdsteknologi      | 0,67                 | 0,64   |
| Årsverk psykiatri                            | 2,34                 | 2,75   |
| Årsverk psykiatri videreutdanning            | 3,75                 | 3,17   |
| Andel korttid sykehjem                       | 0,22                 | 0,22   |
| Andelen døgn med digitalt tilsyn             | 0,13                 | 0,39   |
| Andel HBT i bemannet bolig                   | 38,80                | 53,27  |
| Andel PLO i bemannet botilbud                | 57,30                | 68,30  |

# 5 Vedlegg: Kommuneindeksen 2025

| Kommuner                 | Innbyggere | Rang<br>kommuneindeksen | Rang<br>kostnad | Rang<br>kvalitet | Rang<br>finans |
|--------------------------|------------|-------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| 3907 Sandefjord          | 66 758     | 1                       | 19              | 107              | 39             |
| 1144 Kvitsøy             | 570        | 2                       | 148             | 276              | 4              |
| 3424 Rendalen            | 1 846      | 3                       | 110             | 255              | 12             |
| 1120 Klepp               | 21 186     | 4                       | 2               | 46               | 71             |
| 1119 Hå                  | 20 067     | 5                       | 6               | 130              | 59             |
| 1834 Lurøy               | 1 948      | 6                       | 174             | 321              | 1              |
| 1135 Sauda               | 4 600      | 7                       | 226             | 5                | 10             |
| 3236 Jevnaker            | 7 043      | 8                       | 10              | 117              | 75             |
| 3412 Løten               | 7 931      | 9                       | 14              | 199              | 61             |
| 4218 Iveland             | 1 399      | 10                      | 203             | 49               | 15             |
| 1160 Vindafjord          | 9 069      | 11                      | 88              | 252              | 37             |
| 3212 Nesodden            | 20 698     | 12                      | 5               | 95               | 125            |
| 3112 Råde                | 7 850      | 13                      | 29              | 121              | 89             |
| 1124 Sola                | 29 153     | 14                      | 77              | 18               | 82             |
| 3909 Larvik              | 48 870     | 15                      | 8               | 68               | 134            |
| 1818 Herøy (Nordland)    | 1 888      | 16                      | 186             | 120              | 22             |
| 3228 Nes                 | 24 897     | 17                      | 7               | 250              | 98             |
| 4225 Lyngdal             | 10 869     | 18                      | 28              | 110              | 94             |
| 5001 Trondheim - Tråante | 216 518    | 19                      | 65              | 60               | 95             |
| 5020 Osen                | 891        | 20                      | 160             | 190              | 32             |
| 3446 Gran                | 13 660     | 21                      | 55              | 221              | 70             |
| 4204 Kristiansand        | 118 221    | 22                      | 23              | 23               | 140            |
| 4623 Samnanger           | 2 491      | 23                      | 136             | 112              | 51             |
| 3407 Gjøvik              | 31 175     | 24                      | 59              | 58               | 103            |
| 4206 Farsund             | 9 880      | 25                      | 81              | 7                | 104            |
| 1108 Sandnes             | 84 908     | 26                      | 61              | 21               | 113            |
| 1121 Time                | 20 157     | 27                      | 27              | 3                | 177            |
| 3316 Modum               | 14 664     | 28                      | 50              | 232              | 87             |
| 3318 Krødsherad          | 2 235      | 29                      | 133             | 171              | 48             |
| 1525 Stranda             | 4 380      | 30                      | 16              | 75               | 157            |
| 3220 Enebakk             | 11 549     | 31                      | 3               | 220              | 159            |
| 1122 Gjesdal             | 12 536     | 32                      | 39              | 10               | 158            |
| 1146 Tysvær              | 11 715     | 33                      | 182             | 33               | 42             |
| 4202 Grimstad            | 25 419     | 34                      | 79              | 4                | 141            |
| 4227 Kvinesdal           | 6 163      | 35                      | 232             | 40               | 25             |
| 3431 Dovre               | 2 516      | 36                      | 167             | 76               | 49             |
| 3242 Hurdal              | 3 022      | 37                      | 13              | 294              | 111            |
| 3120 Rakkestad           | 8 527      | 38                      | 40              | 20               | 166            |
| 3301 Drammen             | 105 452    | 39                      | 24              | 22               | 184            |
| 4207 Flekkefjord         | 9 329      | 40                      | 129             | 123              | 69             |
| 3201 Bærum               | 132 358    | 41                      | 132             | 52               | 80             |
| 1114 Bjerkreim           | 2 905      | 42                      | 217             | 51               | 36             |
| 1833 Rana                | 25 927     | 43                      | 120             | 80               | 90             |
| 4001 Porsgrunn           | 37 289     | 44                      | 89              | 81               | 106            |
| 1101 Eigersund           | 15 375     | 45                      | 100             | 11               | 120            |
| 4223 Vennesla            | 15 622     | 46                      | 74              | 116              | 122            |
| 4211 Gjerstad            | 2 492      | 47                      | 25              | 96               | 180            |
| 3218 Ås                  | 22 344     | 48                      | 22              | 66               | 199            |
| 3413 Stange              | 21 691     | 49                      | 42              | 70               | 168            |
| 3216 Vestby              | 19 855     | 50                      | 18              | 25               | 226            |
| 3203 Asker               | 100 492    | 51                      | 93              | 41               | 128            |
| 3238 Nannestad           | 16 505     | 52                      | 1               | 152              | 249            |
| 5061 Rindal              | 1 937      | 53                      | 138             | 193              | 67             |
| 3207 Nordre Follo        | 64 668     | 54                      | 21              | 26               | 223            |
| 3442 Østre Toten         | 14 827     | 55                      | 68              | 16               | 176            |
| 3403 Hamar               | 33 441     | 56                      | 103             | 35               | 118            |
| 3901 Horten              | 28 039     | 57                      | 12              | 93               | 228            |
| 3105 Sarpsborg           | 60 139     | 58                      | 53              | 44               | 188            |
| 4219 Evje og Hornnes     | 3 828      | 59                      | 142             | 57               | 96             |
| 3903 Holmestrand         | 27 005     | 60                      | 38              | 115              | 186            |
| 3114 Våler (Østfold)     | 6 162      | 61                      | 73              | 168              | 136            |
| 3226 Aurskog-Høland      | 18 314     | 62                      | 11              | 237              | 198            |
| 4611 Etne                | 4 093      | 63                      | 151             | 24               | 99             |
| 4612 Sveio               | 5 752      | 64                      | 75              | 242              | 117            |
| 4010 Siljan              | 2 389      | 65                      | 85              | 30               | 165            |
| 3118 Indre Østfold       | 47 449     | 66                      | 32              | 218              | 167            |
| 4205 Lindesnes           | 23 768     | 67                      | 101             | 29               | 149            |
| 3116 Skiptvet            | 3 956      | 68                      | 57              | 299              | 116            |
| 1557 Gjemnes             | 2 708      | 69                      | 135             | 302              | 64             |
| 3436 Nord-Fron           | 5 553      | 70                      | 190             | 191              | 50             |
| 3448 Nordre Land         | 6 544      | 71                      | 99              | 173              | 112            |
| 3439 Ringebu             | 4 447      | 72                      | 168             | 108              | 74             |
| 4636 Solund              | 740        | 73                      | 244             | 288              | 24             |
| 3222 Lørenskog           | 50 013     | 74                      | 9               | 104              | 283            |
| 4625 Austevoll           | 5 437      | 75                      | 154             | 189              | 85             |
| 5036 Frosta              | 2 661      | 76                      | 78              | 223              | 151            |
| 4650 Gloppen             | 5 936      | 77                      | 123             | 1                | 206            |
| 3230 Gjerdrum            | 7 453      | 78                      | 46              | 198              | 189            |
| 5035 Stjørdal            | 24 927     | 79                      | 33              | 87               | 248            |
| 3107 Fredrikstad         | 85 862     | 80                      | 43              | 32               | 255            |
| 1103 Stavanger           | 150 123    | 81                      | 144             | 31               | 130            |
| 4003 Skien               | 56 866     | 82                      | 84              | 101              | 187            |
| 1149 Karmøy              | 43 723     | 83                      | 111             | 47               | 164            |
| 4212 Vegårshei           | 2 285      | 84                      | 131             | 133              | 121            |
| 5031 Malvik              | 15 023     | 85                      | 30              | 28               | 276            |
| 3103 Moss                | 52 646     | 86                      | 91              | 135              | 161            |
| 3310 Hole                | 7 065      | 87                      | 66              | 34               | 246            |
| 1106 Haugesund           | 38 441     | 88                      | 119             | 8                | 183            |
| 3205 Lillestrøm          | 95 762     | 89                      | 20              | 100              | 275            |
| 4615 Fitjar              | 3 208      | 90                      | 98              | 192              | 145            |

Resultater for alle kommunene er oppsummert i dette vedlegget.

Kvalitetsmålingen er gjort ved hjelp av Agenda Kaupangs kvalitetsindeks som ble utviklet i 2022 og videreutviklet i 2025. Metode og datagrunnlag for kvalitetsindeksen er presentert i delrapporten «Norges best styrte kommuner – Kvalitetsindeksen 2025».

Kvalitetsrapporten og datagrunnlaget for hele analysen kan hentes på [www.agendakaupang.no](http://www.agendakaupang.no)



| Kommuner                     | Innbyggere | Rang<br>kommuneindeksen | Rang<br>kostnad | Rang<br>kvalitet | Rang<br>finans |
|------------------------------|------------|-------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| 3101 Halden                  | 32 038     | 91                      | 26              | 134              | 260            |
| 3411 Ringsaker               | 35 911     | 92                      | 62              | 122              | 221            |
| 1547 Aukra                   | 3 759      | 93                      | 301             | 138              | 13             |
| 5060 Nærøysund               | 9 921      | 94                      | 218             | 260              | 41             |
| 3415 Sør-Odal                | 8 150      | 95                      | 41              | 153              | 234            |
| 5059 Orkland                 | 18 798     | 96                      | 124             | 256              | 107            |
| 3432 Lesja                   | 2 006      | 97                      | 239             | 62               | 52             |
| 3224 Rælingen                | 20 509     | 98                      | 4               | 109              | 315            |
| 4226 Hægebostad              | 1 786      | 99                      | 184             | 211              | 62             |
| 3312 Lier                    | 28 642     | 100                     | 72              | 89               | 232            |
| 5634 Vardø                   | 1 982      | 101                     | 201             | 296              | 46             |
| 5518 Loabåk - Lavangen       | 985        | 102                     | 230             | 336              | 26             |
| 1532 Giske                   | 8 773      | 103                     | 15              | 77               | 303            |
| 3905 Tønsberg                | 59 830     | 104                     | 49              | 42               | 271            |
| 5620 Nordkapp                | 2 956      | 105                     | 178             | 320              | 54             |
| 3232 Nittedal                | 26 023     | 106                     | 70              | 71               | 262            |
| 4624 Bjørnafjorden           | 26 342     | 107                     | 52              | 125              | 259            |
| 3324 Gol                     | 4 888      | 108                     | 155             | 175              | 108            |
| 3314 Øvre Eiker              | 20 861     | 109                     | 36              | 85               | 285            |
| 1508 Ålesund                 | 59 198     | 110                     | 58              | 65               | 272            |
| 5038 Verdal                  | 15 412     | 111                     | 71              | 145              | 244            |
| 1515 Herøy (Møre og Romsdal) | 9 031      | 112                     | 112             | 103              | 190            |
| 1112 Lund                    | 3 259      | 113                     | 102             | 308              | 127            |
| 3437 Sel                     | 5 623      | 114                     | 143             | 230              | 123            |
| 4626 Øygarden                | 40 105     | 115                     | 94              | 126              | 210            |
| 3428 Alvdal                  | 2 509      | 116                     | 130             | 219              | 139            |
| 4201 Risør                   | 6 788      | 117                     | 145             | 53               | 173            |
| 4630 Osterøy                 | 8 172      | 118                     | 83              | 141              | 230            |
| 5534 Karlsøy                 | 2 223      | 119                     | 275             | 310              | 21             |
| 5049 Flatanger               | 1 121      | 120                     | 300             | 267              | 14             |
| 3209 Ullensaker              | 45 066     | 121                     | 17              | 163              | 300            |
| 1531 Sula                    | 9 759      | 122                     | 37              | 19               | 317            |
| 3122 Marker                  | 3 655      | 123                     | 63              | 278              | 217            |
| 3305 Ringerike               | 31 793     | 124                     | 31              | 143              | 287            |
| 4617 Kvinnherad              | 13 175     | 125                     | 251             | 39               | 58             |
| 3214 Frogn                   | 16 337     | 126                     | 44              | 86               | 295            |
| 3911 Færder                  | 27 569     | 127                     | 69              | 131              | 266            |
| 3447 Søndre Land             | 5 597      | 128                     | 118             | 88               | 211            |
| 1580 Haram                   | 9 409      | 129                     | 47              | 139              | 279            |
| 3405 Lillehammer             | 29 011     | 130                     | 96              | 64               | 261            |
| 1111 Sokndal                 | 3 371      | 131                     | 192             | 227              | 81             |
| 3326 Hemsedal                | 2 685      | 132                     | 220             | 202              | 63             |
| 1528 Sykkylven               | 7 626      | 133                     | 76              | 59               | 284            |
| 3449 Sør-Aurdal              | 2 822      | 134                     | 165             | 187              | 114            |
| 4633 Fedje                   | 521        | 135                     | 225             | 322              | 43             |
| 4005 Notodden                | 13 333     | 136                     | 105             | 225              | 192            |
| 4613 Bømlo                   | 12 365     | 137                     | 97              | 165              | 229            |
| 3303 Kongsberg               | 29 011     | 138                     | 107             | 2                | 294            |
| 3443 Vestre Toten            | 13 649     | 139                     | 48              | 37               | 312            |
| 4651 Stryn                   | 7 311      | 140                     | 92              | 213              | 222            |
| 5021 Oppdal                  | 7 408      | 141                     | 200             | 169              | 93             |
| 4649 Stad                    | 9 655      | 142                     | 126             | 61               | 231            |
| 3240 Eidsvoll                | 28 352     | 143                     | 35              | 273              | 277            |
| 3420 Elverum                 | 21 899     | 144                     | 54              | 148              | 297            |
| 3328 Ål                      | 4 835      | 145                     | 322             | 226              | 6              |
| 1127 Randaberg               | 11 795     | 146                     | 127             | 13               | 263            |
| 0301 Oslo                    | 724 290    | 147                     | 169             | 36               | 172            |
| 1804 Bodø                    | 53 725     | 148                     | 153             | 14               | 220            |
| 1836 Rødøy                   | 1 160      | 149                     | 309             | 328              | 11             |
| 4640 Sogndal                 | 12 496     | 150                     | 181             | 94               | 137            |
| 1539 Rauma                   | 7 196      | 151                     | 121             | 247              | 191            |
| 4634 Masfjorden              | 1 687      | 152                     | 298             | 286              | 18             |
| 4601 Bergen                  | 293 709    | 153                     | 140             | 136              | 207            |
| 3336 Rollag                  | 1 414      | 154                     | 253             | 337              | 35             |
| 4631 Alver                   | 30 169     | 155                     | 149             | 69               | 214            |
| 4214 Froland                 | 6 260      | 156                     | 128             | 12               | 269            |
| 1133 Hjelmeland              | 2 681      | 157                     | 324             | 9                | 16             |
| 4621 Voss                    | 16 436     | 158                     | 171             | 170              | 143            |
| 3234 Lunner                  | 9 420      | 159                     | 67              | 205              | 286            |
| 4217 Åmli                    | 1 778      | 160                     | 249             | 229              | 57             |
| 4203 Arendal                 | 46 568     | 161                     | 90              | 17               | 304            |
| 4628 Vaksdal                 | 3 875      | 162                     | 237             | 235              | 66             |
| 1130 Strand                  | 13 813     | 163                     | 45              | 54               | 328            |
| 5037 Levanger                | 20 732     | 164                     | 56              | 43               | 327            |
| 3401 Kongsvinger             | 18 109     | 165                     | 125             | 150              | 241            |
| 4216 Birkenes                | 5 413      | 166                     | 109             | 119              | 264            |
| 1813 Brønnøy                 | 7 838      | 167                     | 163             | 277              | 138            |
| 3419 Våler (Innlandet)       | 3 559      | 168                     | 150             | 204              | 195            |
| 3440 Øyer                    | 5 134      | 169                     | 161             | 144              | 196            |
| 5032 Selbu                   | 4 233      | 170                     | 141             | 151              | 242            |
| 5053 Inderøy                 | 7 031      | 171                     | 122             | 184              | 254            |
| 5027 Midtre Gauldal          | 6 141      | 172                     | 64              | 207              | 308            |
| 1535 Vestnes                 | 7 242      | 173                     | 147             | 324              | 142            |
| 3429 Folldal                 | 1 540      | 174                     | 195             | 67               | 162            |
| 3417 Grue                    | 4 513      | 175                     | 113             | 233              | 256            |
| 3427 Tynset                  | 5 722      | 176                     | 183             | 174              | 150            |
| 3414 Nord-Odal               | 5 006      | 177                     | 95              | 293              | 252            |
| 5029 Skaun                   | 8 521      | 178                     | 51              | 160              | 326            |
| 5034 Meråker                 | 2 472      | 179                     | 205             | 185              | 119            |
| 5054 Indre Fosen             | 10 042     | 180                     | 82              | 132              | 313            |

| Kommuner                        | Innbyggere | Rang<br>kommuneindeksen | Rang<br>kostnad | Rang<br>kvalitet | Rang<br>finans |
|---------------------------------|------------|-------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| 1134 Suldal                     | 3 939      | 181                     | 343             | 99               | 1              |
| 5006 Steinkjer                  | 24 064     | 182                     | 117             | 79               | 298            |
| 4641 Aurland                    | 1 836      | 183                     | 335             | 124              | 9              |
| 1516 Ulstein                    | 8 862      | 184                     | 80              | 50               | 330            |
| 4616 Tysnes                     | 2 986      | 185                     | 189             | 201              | 147            |
| 3450 Etnedal                    | 1 254      | 186                     | 255             | 167              | 88             |
| 4012 Bamble                     | 14 310     | 187                     | 152             | 45               | 270            |
| 4644 Luster                     | 5 432      | 188                     | 269             | 48               | 79             |
| 4602 Kinn                       | 17 419     | 189                     | 159             | 105              | 258            |
| 3332 Sigdal                     | 3 530      | 190                     | 212             | 98               | 153            |
| 5055 Heim                       | 6 134      | 191                     | 266             | 114              | 78             |
| 1505 Kristiansund               | 24 578     | 192                     | 115             | 161              | 292            |
| 4635 Gulen                      | 2 260      | 193                     | 315             | 228              | 23             |
| 1828 Nesna                      | 1 770      | 194                     | 209             | 84               | 171            |
| 4646 Fjaler                     | 2 924      | 195                     | 162             | 280              | 197            |
| 4648 Bremanger                  | 3 361      | 196                     | 302             | 113              | 45             |
| 1506 Molde                      | 33 163     | 197                     | 104             | 129              | 310            |
| 5058 Åfjord                     | 4 342      | 198                     | 273             | 200              | 60             |
| 4016 Drangedal                  | 4 067      | 199                     | 185             | 196              | 178            |
| 4614 Stord                      | 19 350     | 200                     | 108             | 6                | 340            |
| 1811 Bindal                     | 1 374      | 201                     | 311             | 245              | 29             |
| 1871 Andøy                      | 4 542      | 202                     | 280             | 332              | 38             |
| 1853 Evenes - Evenåssi          | 1 362      | 203                     | 188             | 270              | 155            |
| 5510 Kvæfjord                   | 2 852      | 204                     | 231             | 289              | 101            |
| 3435 Vågå                       | 3 529      | 205                     | 187             | 176              | 194            |
| 1151 Utsira                     | 217        | 206                     | 340             | 82               | 7              |
| 5512 Dieldanuorri - Tjeldsund   | 4 209      | 207                     | 221             | 344              | 76             |
| 1860 Vestvågøy                  | 11 582     | 208                     | 175             | 137              | 245            |
| 5522 Salangen                   | 2 116      | 209                     | 227             | 197              | 132            |
| 4213 Tvedestrand                | 6 363      | 210                     | 106             | 203              | 306            |
| 4224 Åseral                     | 915        | 211                     | 343             | 157              | 3              |
| 3320 Flå                        | 1 117      | 212                     | 214             | 283              | 126            |
| 4222 Bykle                      | 1 039      | 213                     | 343             | 55               | 8              |
| 3418 Åsnes                      | 7 247      | 214                     | 137             | 178              | 290            |
| 3452 Vestre Slidre              | 2 142      | 215                     | 199             | 63               | 219            |
| 1577 Volda                      | 11 131     | 216                     | 114             | 106              | 322            |
| 4627 Askøy                      | 30 377     | 217                     | 34              | 217              | 347            |
| 4642 Lærdal                     | 2 188      | 218                     | 276             | 147              | 77             |
| 3423 Stor-Elvdal                | 2 250      | 219                     | 213             | 259              | 144            |
| 5033 Tydal                      | 786        | 220                     | 343             | 186              | 5              |
| 5014 Frøya                      | 5 655      | 221                     | 316             | 271              | 27             |
| 3451 Nord-Aurdal                | 6 455      | 222                     | 216             | 73               | 204            |
| 3433 Skjåk                      | 2 179      | 223                     | 234             | 74               | 179            |
| 5028 Melhus                     | 17 812     | 224                     | 60              | 244              | 342            |
| 3338 Nore og Uvdal              | 2 466      | 225                     | 334             | 162              | 19             |
| 3438 Sør-Fron                   | 3 128      | 226                     | 224             | 248              | 146            |
| 5542 Skjervøy                   | 2 784      | 227                     | 274             | 350              | 44             |
| 1579 Hustadvika                 | 13 460     | 228                     | 134             | 224              | 301            |
| 5007 Namsos - Nåavnesjenjaelmie | 15 154     | 229                     | 193             | 241              | 201            |
| 5041 Snåase - Snåsa             | 2 138      | 230                     | 219             | 181              | 175            |
| 4018 Nome                       | 6 558      | 231                     | 172             | 177              | 280            |
| 3441 Gausdal                    | 6 174      | 232                     | 158             | 158              | 305            |
| 3426 Tolga                      | 1 606      | 233                     | 238             | 182              | 170            |
| 4632 Austrheim                  | 2 915      | 234                     | 194             | 222              | 238            |
| 5044 Namsskogan                 | 811        | 235                     | 326             | 329              | 20             |
| 4028 Kviteseid                  | 2 473      | 236                     | 235             | 274              | 154            |
| 3425 Engerdal                   | 1 326      | 237                     | 228             | 285              | 156            |
| 3421 Trysil                     | 6 542      | 238                     | 208             | 91               | 265            |
| 4020 Midt-Telemark              | 11 135     | 239                     | 196             | 239              | 236            |
| 1866 Hadsel                     | 8 400      | 240                     | 157             | 92               | 329            |
| 4014 Kragerø                    | 10 446     | 241                     | 166             | 27               | 331            |
| 4647 Sunnfjord                  | 22 662     | 242                     | 170             | 97               | 319            |
| 5612 Guovdageaidnu - Kautokeino | 2 852      | 243                     | 0               | 343              | 0              |
| 5047 Overhalla                  | 3 946      | 244                     | 207             | 102              | 273            |
| 1841 Fauske - Fuosso            | 9 805      | 245                     | 146             | 275              | 316            |
| 1824 Vefsn                      | 13 475     | 246                     | 206             | 243              | 235            |
| 1520 Ørsta                      | 11 055     | 247                     | 87              | 128              | 352            |
| 4220 Bygland                    | 1 162      | 248                     | 330             | 253              | 28             |
| 1840 Saltdal                    | 4 822      | 249                     | 211             | 313              | 193            |
| 3422 Åmot                       | 4 205      | 250                     | 261             | 297              | 109            |
| 1851 Lødingen                   | 2 067      | 251                     | 250             | 315              | 135            |
| 5526 Sørreisa                   | 3 533      | 252                     | 116             | 316              | 324            |
| 5057 Ørland                     | 10 627     | 253                     | 86              | 195              | 353            |
| 5516 Gratangen                  | 1 062      | 254                     | 297             | 210              | 84             |
| 4032 Fyresdal                   | 1 256      | 255                     | 284             | 349              | 55             |
| 1573 Smøla                      | 2 168      | 256                     | 296             | 269              | 73             |
| 3434 Lom                        | 2 215      | 257                     | 272             | 15               | 203            |
| 5025 Røros - Rosse              | 5 681      | 258                     | 156             | 146              | 338            |
| 5524 Målselv                    | 6 794      | 259                     | 198             | 214              | 282            |
| 1820 Alstahaug                  | 7 465      | 260                     | 222             | 154              | 267            |
| 5532 Balsfjord                  | 5 595      | 261                     | 180             | 340              | 239            |
| 4221 Valle                      | 1 205      | 262                     | 343             | 216              | 17             |
| 1859 Flakstad                   | 1 266      | 263                     | 173             | 334              | 268            |
| 1563 Sunndal                    | 7 193      | 264                     | 283             | 194              | 133            |
| 3416 Eidskog                    | 6 059      | 265                     | 164             | 265              | 323            |
| 4638 Høyanger                   | 3 894      | 266                     | 288             | 179              | 124            |
| 1554 Averøy                     | 5 992      | 267                     | 179             | 238              | 318            |
| 3453 Øystre Slidre              | 3 311      | 268                     | 259             | 258              | 174            |
| 3430 Os                         | 1 895      | 269                     | 177             | 215              | 320            |
| 4215 Lillesand                  | 11 734     | 270                     | 139             | 142              | 350            |

| Kommuner                                | Innbyggere | Rang<br>kommuneindeksen | Rang<br>kostnad | Rang<br>kvalitet | Rang<br>finans |
|-----------------------------------------|------------|-------------------------|-----------------|------------------|----------------|
| 4643 Årdal                              | 5 213      | 271                     | 278             | 38               | 202            |
| 1835 Træna                              | 463        | 272                     | 279             | 209              | 152            |
| 5624 Lebesby                            | 1 238      | 273                     | 319             | 291              | 53             |
| 5045 Grong                              | 2 314      | 274                     | 233             | 339              | 182            |
| 1806 Narvik                             | 21 591     | 275                     | 246             | 118              | 278            |
| 1870 Sortland - Suortá                  | 10 781     | 276                     | 202             | 180              | 309            |
| 4022 Seljord                            | 2 981      | 277                     | 229             | 319              | 225            |
| 1822 Leirfjord                          | 2 354      | 278                     | 236             | 166              | 281            |
| 5501 Tromsø                             | 79 421     | 279                     | 197             | 90               | 332            |
| 3110 Hvaler                             | 4 777      | 280                     | 223             | 78               | 321            |
| 5616 Hasvik                             | 977        | 281                     | 317             | 354              | 40             |
| 1511 Vanylven                           | 3 048      | 282                     | 210             | 292              | 288            |
| 4026 Tinn                               | 5 529      | 283                     | 333             | 251              | 47             |
| 4629 Modalen                            | 392        | 284                     | 343             | 149              | 30             |
| 5530 Senja                              | 14 948     | 285                     | 262             | 330              | 160            |
| 1857 Værøy                              | 677        | 286                     | 204             | 325              | 289            |
| 4639 Vik                                | 2 550      | 287                     | 291             | 111              | 185            |
| 4645 Askvoll                            | 2 930      | 288                     | 256             | 284              | 227            |
| 4024 Hjørtal                            | 1 646      | 289                     | 294             | 268              | 129            |
| 4620 Ulvik                              | 1 100      | 290                     | 267             | 263              | 212            |
| 4637 Hyllestad                          | 1 281      | 291                     | 314             | 240              | 102            |
| 1566 Surnadal                           | 5 950      | 292                     | 240             | 261              | 296            |
| 1816 Vevelstad                          | 470        | 293                     | 285             | 335              | 115            |
| 1576 Aure                               | 3 394      | 294                     | 282             | 188              | 215            |
| 5042 Lierne                             | 1 316      | 295                     | 268             | 303              | 205            |
| 5056 Hitra                              | 5 414      | 296                     | 265             | 266              | 251            |
| 1145 Bokn                               | 893        | 297                     | 321             | 306              | 65             |
| 1845 Sørfold                            | 1 851      | 298                     | 331             | 155              | 83             |
| 5622 Porsanger - Porsángu - Porsanki    | 3 896      | 299                     | 271             | 305              | 209            |
| 4622 Kvam                               | 8 517      | 300                     | 241             | 83               | 335            |
| 1825 Grane                              | 1 430      | 301                     | 295             | 231              | 169            |
| 4619 Eidfjord                           | 967        | 302                     | 343             | 262              | 33             |
| 1826 Hattfjelldal - Aarborte            | 1 274      | 303                     | 323             | 300              | 72             |
| 1812 Sømna                              | 1 979      | 304                     | 270             | 264              | 257            |
| 4228 Sirdal                             | 1 902      | 305                     | 343             | 281              | 34             |
| 1839 Beiarn                             | 1 059      | 306                     | 312             | 298              | 110            |
| 5528 Dyrøy                              | 1 069      | 307                     | 252             | 287              | 299            |
| 5026 Holtålen                           | 2 048      | 308                     | 257             | 212              | 302            |
| 5514 Ibestad                            | 1 301      | 309                     | 313             | 208              | 148            |
| 1848 Steigen                            | 2 662      | 310                     | 306             | 355              | 91             |
| 1514 Sande                              | 2 435      | 311                     | 191             | 304              | 344            |
| 1578 Fjord                              | 2 506      | 312                     | 310             | 318              | 131            |
| 1868 Øksnes                             | 4 628      | 313                     | 245             | 323              | 307            |
| 3322 Nesbyen                            | 3 266      | 314                     | 260             | 56               | 339            |
| 1865 Vågan                              | 9 871      | 315                     | 242             | 156              | 345            |
| 5544 Nordreisa - Ráisa - Raisi          | 4 810      | 316                     | 263             | 342              | 250            |
| 1838 Gildeskål                          | 2 003      | 317                     | 342             | 341              | 31             |
| 5538 Storfjord - Omasvuotna - Omasvuono | 1 829      | 318                     | 304             | 314              | 163            |
| 5022 Rennebu                            | 2 513      | 319                     | 247             | 301              | 325            |
| 3124 Aremark                            | 1 346      | 320                     | 308             | 206              | 218            |
| 5503 Harstad - Hárstták                 | 25 167     | 321                     | 215             | 282              | 348            |
| 5546 Kvænangen                          | 1 131      | 322                     | 327             | 346              | 68             |
| 5536 Lyngen                             | 2 734      | 323                     | 290             | 127              | 293            |
| 5046 Høylandet                          | 1 235      | 324                     | 303             | 295              | 208            |
| 1837 Meløy                              | 6 104      | 325                     | 299             | 312              | 216            |
| 1560 Tingvoll                           | 3 077      | 326                     | 248             | 309              | 336            |
| 1856 Røst                               | 458        | 327                     | 287             | 345              | 213            |
| 1875 Hamarøy - Hábmer                   | 2 786      | 328                     | 328             | 327              | 105            |
| 1832 Hemnes                             | 4 485      | 329                     | 307             | 311              | 224            |
| 1517 Hareid                             | 5 320      | 330                     | 176             | 234              | 356            |
| 5520 Bardu                              | 3 961      | 331                     | 281             | 159              | 337            |
| 5601 Alta                               | 21 877     | 332                     | 305             | 326              | 247            |
| 4030 Nissedal                           | 1 486      | 333                     | 318             | 72               | 291            |
| 3330 Hol                                | 4 527      | 334                     | 343             | 257              | 86             |
| 5628 Deatnu - Tana                      | 2 798      | 335                     | 292             | 347              | 253            |
| 5605 Sør-Varanger                       | 9 963      | 336                     | 293             | 249              | 314            |
| 1867 Bø                                 | 2 617      | 337                     | 254             | 331              | 346            |
| 4618 Ullensvang                         | 10 981     | 338                     | 341             | 279              | 92             |
| 4036 Vinje                              | 3 861      | 339                     | 343             | 246              | 100            |
| 5630 Berlevåg                           | 890        | 340                     | 336             | 172              | 181            |
| 1815 Vega                               | 1 207      | 341                     | 258             | 348              | 334            |
| 1874 Moskenes                           | 969        | 342                     | 243             | 356              | 341            |
| 1827 Dønna                              | 1 447      | 343                     | 332             | 183              | 237            |
| 5618 Måsøy                              | 1 098      | 344                     | 339             | 357              | 56             |
| 5626 Gamvik                             | 1 051      | 345                     | 286             | 272              | 343            |
| 3334 Flesberg                           | 2 797      | 346                     | 277             | 236              | 351            |
| 5636 Unjárga - Nesseby                  | 868        | 347                     | 329             | 307              | 240            |
| 5636 Unjárga - Nesseby                  | 868        | 347                     | 329             | 307              | 240            |
| 5614 Loppa                              | 864        | 348                     | 338             | 353              | 97             |
| 5610 Kárášjohka - Karasjok              | 2 524      | 349                     | 264             | 351              | 349            |
| 4034 Tokke                              | 2 238      | 350                     | 343             | 140              | 233            |
| 3454 Vang                               | 1 648      | 351                     | 343             | 254              | 200            |
| 5607 Vadsø                              | 5 777      | 352                     | 289             | 333              | 354            |
| 5603 Hammerfest - Hámmerfeasta          | 11 324     | 353                     | 337             | 317              | 243            |
| 5540 Gáivuotna - Kåfjord - Kaivuono     | 1 955      | 354                     | 320             | 290              | 333            |
| 5052 Leka                               | 593        | 355                     | 343             | 164              | 311            |
| 5043 Raarvihke - Røyrvik                | 443        | 356                     | 343             | 338              | 274            |
| 5632 Båtsfjord                          | 2 107      | 357                     | 325             | 352              | 355            |



## AGENDA KAUPANG

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.