

Hva skjer med pengene i Sandefjord?

Kommuneøkonomi er fullt av ord som «netto driftsresultat», «disposisjonsfond» og «behovskorrigert avvik». Men bak ordene handler det om noe alle kjenner: **inntekter, regninger, sparepenger og lån**. Dette heftet forklarer — uten fagspråk — hva en grundig gjennomgang av Sandefjords økonomi fant. Og Sandefjord har en interessant tvist: en kommune med *lave* inntekter og *ingen* eiendomsskatt, som likevel driver hver eneste tjeneste billigere enn forventet — og ble kåret til Norges best styrte kommune.

0 av 7

Sandefjord bruker mindre enn forventet på *alle* sju store tjenesteområder. Ingen koster mer enn forventet

nr. 1

kåret til Norges best styrte kommune i 2025 av analyseselskapet AgendaKaupang. Lav kostnad, god nok kvalitet, sterk økonomi

~1,4 mrd.

kraftfondet — pengene fra et aksjesalg rundt år 2000 — er ryggraden som holder økonomien sterk uten eiendomsskatt

Tenk på kommunen som en husholdning: Sandefjord «tjener» mindre enn de fleste — skatten og overføringene fra staten er bare rundt 91 % av det en gjennomsnittlig kommune får per innbygger. Og familien har bestemt at den **ikke** vil ta inn ekstra husleie fra naboene (eiendomsskatt). For å få det til å gå rundt, lever familien **nøkternt på alt** — og er blitt riktig god til det. I tillegg har den en arv på rundt 1,4 milliarder kroner (et «kraftfond») som gir avkastning, og den holder lånet sitt lavt med vilje. Resultatet: en familie med lav inntekt som likevel står stødig — så lenge arven og den lave gjelden holder.

Grunnlaget for dette heftet er en full analyse bygget på åpne offentlige tall (SSB, Statsforvalteren, kommunens egne rapporter, tilsyn og revisjoner). Den tekniske rapporten viser alle kilder og utregninger. Hovedtallene her er fra 2025 — det siste året med endelige, reviderte tall (publisert 16. juni 2026).

Sandefjord bruker mindre enn forventet på alt — uten et eneste unntak

For å sammenligne kommuner rettferdig kan man ikke bare se på kronebeløp — en kommune med mange barn trenger mer skole, en med mange eldre trenger mer omsorg. Staten har derfor et eget regnestykke som sier hva hver kommune *burde* trenge med akkurat sin befolkning. Vi har sammenlignet Sandefjords faktiske forbruk med dette «forventet behov»-tallet:

OMRÅDE	MER/MINDRE ENN FORVENTET PER ÅR	HVA BETYR DET?
Grunnskole	108 mill. mindre	Drives svært nøkternt — men karakterene er gode
Helsetjenester (legevakt, helsestasjon m.m.)	96 mill. mindre	Langt under forventet
Barnevern	90 mill. mindre	Langt under forventet
Administrasjon («byråkratiet»)	80 mill. mindre	Slankt byråkrati
Sosialhjelp m.m.	58 mill. mindre	Under forventet
Eldreomsorg og hjemmetjenester	34 mill. mindre	Det området som ligger <i>nærmest</i> forventet
Barnehage	27 mill. mindre	Under forventet

Det overraskende: De fleste kommuner bruker mer enn forventet på minst ett område. Sandefjord gjør det *ikke på et eneste* — alle sju tjenestene drives billigere enn befolkningen tilsier. Dette er den reneste «nøkternhets-profilen» av alle kommunene vi har sett på. Og det skyldes ikke at tilbudet er dårlig: et uavhengig analyseselskap kåret samme år Sandefjord til Norges best styrte kommune.

Regnestykket viser altså en **gjennomført nøktern kommune**. Eldreomsorgen er det området som ligger nærmest forventet — naturlig, siden befolkningen blir eldre og omsorg er vanskeligst å drive billig. Men hvorfor velger en kommune å drive *alt* så stramt? Svaret handler om lave inntekter og et bevisst valg om å la være å skattlegge eiendom. Det forklarer vi på neste side.

Hvorfor driver Sandefjord alt billigere enn forventet?

Det korte svaret: kommunen *må*, og har blitt veldig god til det. Det handler ikke om at tilbudet kuttes til beinet i en krise — det handler om en bevisst, langsiktig sparekultur. Tre ting forklarer det:

- **Lave inntekter.** Sandefjord får bare rundt 91 % av det en gjennomsnittlig kommune får i skatt og statlige overføringer per innbygger. Når inntekten er lav, *kan* man rett og slett ikke bruke mer enn behovet tilsier. Kommunen sier selv at den «driver 200 millioner kroner billigere enn sammenlignbare kommuner».
- **Ingen eiendomsskatt.** Sandefjord er en av få kommuner helt uten eiendomsskatt — verken på bolig, hytte eller næring. Det er et bevisst politisk valg. Men det betyr at en inntektskilde de fleste kommuner bruker, ligger ubrukt — og da må alt annet drives strammere.
- **En sparekultur som virker.** Kommunen har bygget en hel organisasjon rundt det å være effektiv. Og det blir lagt merke til: i 2025 kåret analyseselskapet AgendaKaupang Sandefjord til **Norges best styrte kommune** — lav kostnad, god nok kvalitet, sterk økonomi.

Kort sagt: Sandefjord driver ikke billig fordi den må spinke og spare i panikk, men fordi den har gjort nøkternhet til en dyd. Lave inntekter og null eiendomsskatt tvinger fram det, og kommunen har blitt så god til det at den kåres til landets best styrte. «Under forventet» betyr her *effektivt* — ikke dårlig.

Men her knaker det: I 2024 fant Statsforvalteren et lovbrudd i hjemmetjenesten — kommunen fulgte ikke godt nok opp eldre som får medisiner sine fra en elektronisk medisindispenser. Og i 2025 viste en gjennomgang at over 90 % av både brukere og ansatte mener hjemmetjenesten gjør en god jobb — **men de ansatte opplever at de ikke har nok tid** hos hver pasient. «De ansatte strekker seg langt», het det. Dette er stedet der den svært stramme driften begynner å presse menneskene som jobber der.

Effektivitet er altså Sandefjords styrke — men den har en pris som ikke vises i tallene: når bemanningen er tynn, blir det lite slingringsmonn hvis noe svikter. Det er nettopp i hjemmetjenesten den stramme driften først merkes.

Lav inntekt — men stadig økonomi. Hvordan henger det sammen?

20,2 %

sparekontoen
(«disposisjonsfondet») målt mot
årsinntekten — høyt, godt over
snittet

37,4 %

kommunens lån er lavt — bare
drøyt en tredjedel av en
årsinntekt. Med vilje holdt nede

6,1 %?

årets overskudd ser uvanlig sterkt
ut — men er trolig et toppår. Tas
med forsiktighet

Her er den ærlige historien. Sandefjord har lav inntekt, men står likevel stadig. Hemmeligheten er to ting: et arvefond og en jernhard disiplin på gjelden.

Kraftfondet — arven som er ryggraden

Rundt år 2000 solgte (gamle) Sandefjord sine aksjer i det lokale energiverket for omkring en milliard kroner. Pengene ble plassert i verdipapirer, og fondet er i dag verdt **rundt 1,4 milliarder kroner**. Avkastningen — i 2024 hele 10,6 %, eller 134 millioner — brukes etter kommunens regler til å finansiere investeringer. Det er denne arven som gjør at en lavinntektskommune likevel har en stor sparekonto. Men det betyr også at en del av kommunens gode tall **henger på børsen**: et godt fondsår løfter regnskapet, et dårlig år trekker det ned.

Lav gjeld — det bevisste valget

Samtidig holder Sandefjord gjelden lav med vilje — bare rundt 37 % av en årsinntekt, langt under de fleste sammenlignbare kommuner. Kommunens egen ledelse sier det rett ut: «Over tid er vi helt avhengig av at kommunen klarer å bevare en lav gjeldsgrad.» Lav gjeld + et kraftfond + svært stram drift er det som **erstatter** den eiendomsskatten kommunen har valgt bort.

Et tall vi tar med forsiktighet: De endelige tallene viser et årsoverskudd på 6,1 % for 2025. Det er *uvanlig høyt* — kommunen lå selv på rundt 3,5 % i 2024, og 3,6–4,8 % årene før. Vi tror 2025 var et spesielt godt år for fondsavkastningen, men kommunens eget 2025-regnskap var ikke offentliggjort da analysen ble laget. Derfor: behandle 6,1 % som et foreløpig tall til kommunen selv bekrefter det. (Sparekontoen på 20,2 % og gjelden på 37,4 % stemmer derimot godt med kommunens egne tall.)

Og en viktig nyanse til: kommunens «vanlige drift» går faktisk i et lite minus før man teller med finansinntektene. Det er **avkastningen fra fondet og måten lån føres på** som løfter resultatet over streken. Sandefjord er solid — men soliditeten hviler delvis på arven og børsen, ikke bare på den daglige driften.

Den ubrukte muligheten: Hvis Sandefjord noen gang trenger mer penger, ligger den åpenbare kilden klar: eiendomsskatt. De fleste norske kommuner har den; Sandefjord har bevisst valgt den bort. Å innføre den er et helt legitimt politisk valg — og å la være er det også. Men for en kommune med lave inntekter som allerede driver alt så stramt, er det den eneste store inntektsknappen som ennå ikke er trykket på.

Liten ordliste — «gresk» oversatt til norsk

Netto driftsresultat

Det som er igjen av årets inntekter når alle regninger og renter er betalt. For 2025 viser tallene et sterkt overskudd (6,1 %) — men det er uvanlig høyt for Sandefjord, som lå på rundt 3,5 % året før, så det bør bekreftes når kommunens eget regnskap kommer.

Disposisjonsfond

Kommunens sparekonto — penger som i prinsippet kan brukes når noe svikter. Måles i prosent av årsinntekten. Sandefjord: 20,2 % — høyt. Men en stor del kommer fra kraftfondet, så den er delvis bundet til fondets regler og svinger med markedet.

Kraftfondet

Et eget fond Sandefjord fikk da kommunen rundt år 2000 solgte sine aksjer i energiverket. I dag rundt 1,4 milliarder kroner. Avkastningen brukes til å finansiere investeringer. Det er denne arven som gjør en lavinntektskommune økonomisk stødig — men også delvis avhengig av hvordan børsen går.

Behovskorrigert / utgiftsbehov

Statens regnestykke for hva en kommune burde trenge, ut fra hvor mange barn, unge og eldre den har. Det gjør det mulig å sammenligne Sandefjord rettferdig med helt ulike kommuner — og det er dette som viser at Sandefjord driver *alle* tjenester under forventet behov.

Netto lånegjeld

Kommunens «boliglån». Sandefjords gjeld tilsvarer bare rundt 37 % av en årsinntekt — lavt, og et bevisst valg. Den lave gjelden er en av grunnene til at kommunen klarer seg uten eiendomsskatt.

Frie inntekter

Skatt og statlige overføringer kommunen kan bruke fritt. Sandefjord har bare rundt 91 % av landssnittet per innbygger — det er kjernen i hvorfor kommunen må drive så nøkternt.

Eiendomsskatt

En skatt kommunen kan velge å kreve inn på eiendommer. De fleste norske kommuner har den. Sandefjord har bevisst valgt å la være — en mulig inntekt som ligger ubrukt.

Endelige tall

2025-tallene er nå endelige (reviderte), publisert av SSB 16. juni 2026, og er hovedåret i dette heftet. 2024-tallene står igjen som sammenligning. Alle hovedkonklusjoner bygger på endelige tall.

Hvor kommer tallene fra?

Alt bygger på åpne kilder: Statistisk sentralbyrå (KOSTRA), statens fordelingssystem, Sandefjords egne årsrapporter og budsjetter, statlige tilsyn, kommunerevisjonens rapporter og AgendaKaupangs kommuneindeks. Hver eneste tallpåstand er sporbar til kilden, og hele analysen ble til slutt «angrepet» av en egen kvalitetskontroll som lette etter feil.

Folkeversjon, oppdatert 16. juni 2026. Tall i millioner kroner der annet ikke er sagt; hovedår 2025 (2024 som sammenligning). Viktig presisering: når analysen sier at noe koster «mindre enn forventet», betyr det ikke at tilbudet er dårlig — det er bevisst, nøktern drift, kåret til landets best styrte. Og når årsoverskuddet (6,1 %) ser uvanlig høyt ut, tar vi det med forsiktighet til kommunens eget 2025-regnskap bekrefter det. Poenget er at valgene bør tas med åpne øyne, og at noen må si hva som skal betale for hva.