



**Difi**

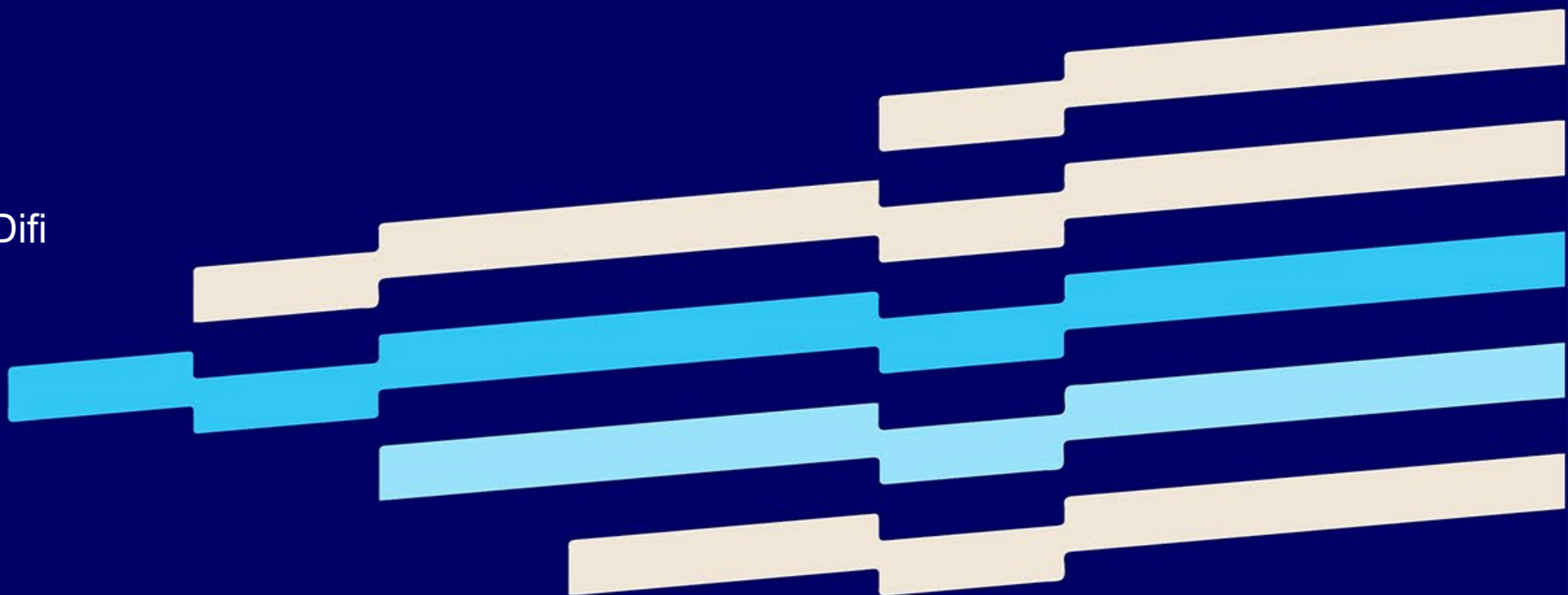
Direktoratet for  
forvaltning og ikt

# Modenhhet i anskaffelser

## Hovedundersøkelse

—

Av Rambøll Management Consulting/Difi



# Om oppdraget

Rambøll management Consulting har på vegne av Direktoratet for forvaltning og IKT gjennomført en undersøkelse rettet mot innkjøpsansvarlige i kommuner, fylkeskommuner, statlige virksomheter, samt kommunale og statlige selskaper.

Hensikten med oppdraget har vært å danne et kunnskapsgrunnlag om hvordan anskaffelser gjennomføres og er organisert i offentlig sektor generelt og digital modenhet knyttet til anskaffelser spesielt, samt modenheten blant offentlige innkjøpere knyttet til det å stille krav til miljø og sosialt ansvar i offentlige anskaffelser.

Undersøkelsen har vært delt i tre deler. Ett skjema har omhandlet modenhet i anskaffelser generelt, og to dybdeskjemaer har tatt for seg henholdsvis digital modenhet, og grønne anskaffelser.

# Hovedfunn

Det er enkelte forskjeller knyttet til hvor langt man har kommet på anskaffelsesområdet på tvers av statlige, fylkeskommunale og kommunale virksomheter.

Vi ser en trend knyttet til at større organisasjoner, målt på innbyggertall i kommuner og antall ansatte i statlige virksomheter, jobber mer strukturert med anskaffelser og ligger lengre frem på de fleste områder som har med strukturert anskaffelsesarbeid å gjøre.

Virksomhetene har overordnet god kompetanse knyttet til anskaffelsesområdet, og flere oppgir å være godt rustet. Samtidig opplever mange utfordringer knyttet til tid og ressurser.

Innovasjon, klima og miljø, og styring og ledelse kommer svakest ut i modenhetsmodellen, og på andre spørsmål i undersøkelsen se vi også at dette er områder virksomhetene kan ha behov for støtte.

# Modenhetsmodell

I forbindelse med denne undersøkelsen har vi utarbeidet en modenhetsmodell som tar for seg seks områder vi anser som viktige når man arbeider med innkjøp i offentlig sektor.

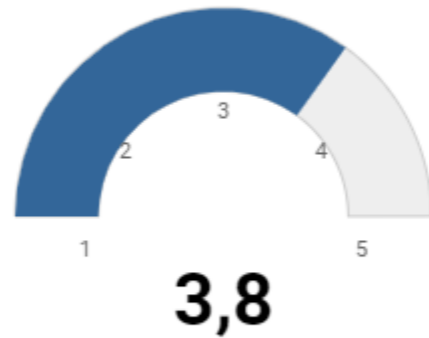
- Samarbeid og prosess
- Styring og ledelse
- Kompetanse og kapasitet
- Klima og miljø
- Innovasjon
- Digitalisering og teknologi

Indikatorene for hvert område er operasjonalisert gjennom et spørsmålssett bestående av flere spørsmål. For hvert spørsmål er virksomhetene blitt bedt om å vurdere sitt arbeid på en skala fra 1-5. Virksomhetenes samlede score på spørsmålene er omregnet til gjennomsnittsscorer for den gjeldende indikatoren.

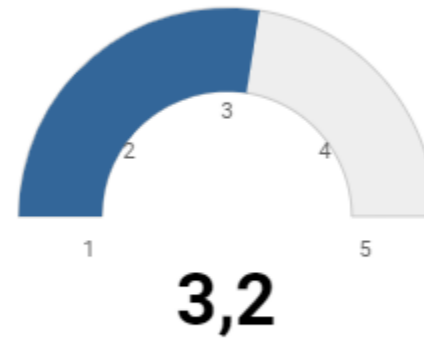
Virksomhetene som har besvart undersøkelsen får tilgang til modenhetsmodellen gjennom en nettløsning, hvor også de øvrige spørsmålene fra spørreskjema presenteres. Her kan virksomhetene se sin score opp mot gjennomsnittet, og se seg selv opp mot sammenlignbare grupper, for eksempel kommuner av lik størrelse, andre statlige virksomheter, fylkeskommuner eller lignende. Virksomhetene får ikke tilgang til andre virksomheters konkrete svar.

# Modenhetsmodell

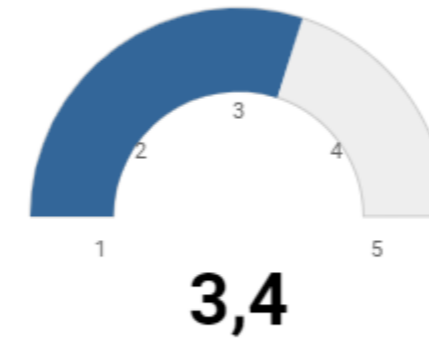
SAMARBEID OG PROSESS



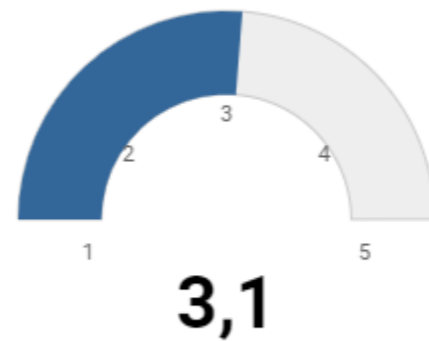
STYRING OG LEDELSE



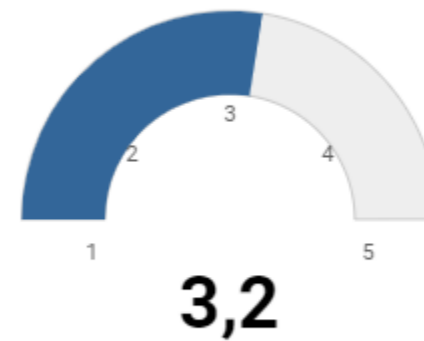
KOMPETANSE OG KAPASITET



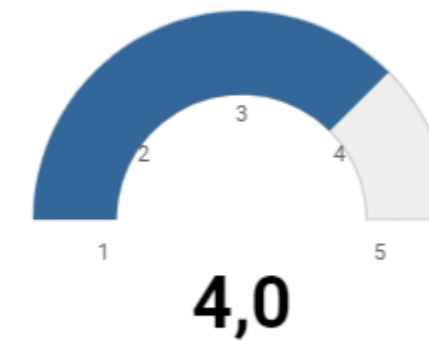
\_KLIMA OG MILJØ



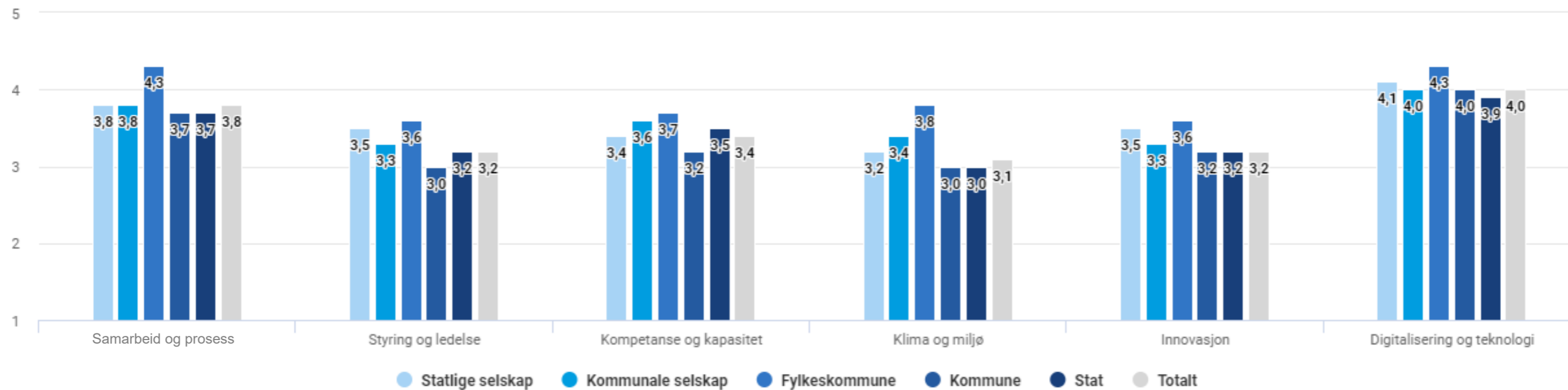
INNOVASJON



DIGITALISERING OG TEKNOLOGI



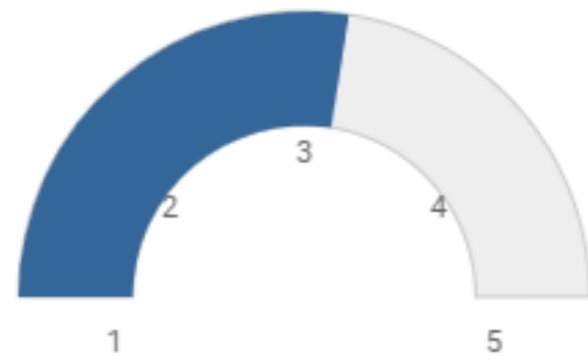
INDIKATORER PÅ TVERS AV TYPE



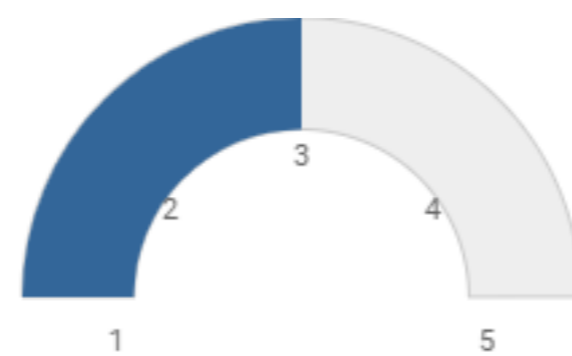


Styring og ledelse

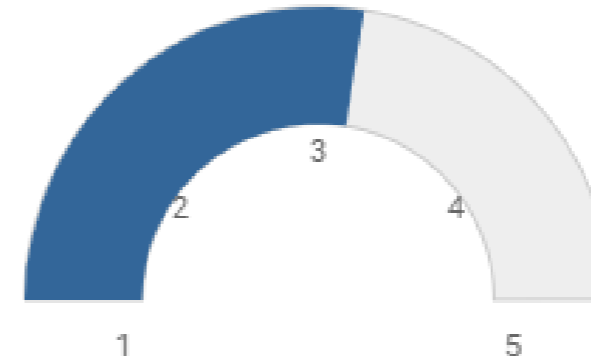
# Styring og ledelse



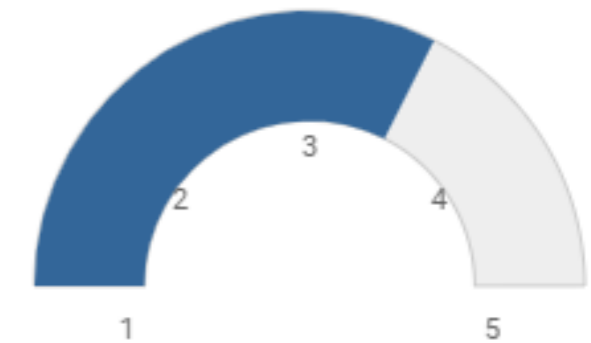
**3,2**  
**Totalt**



**3,0**  
**Kommuner**



**3,2**  
**Stat**

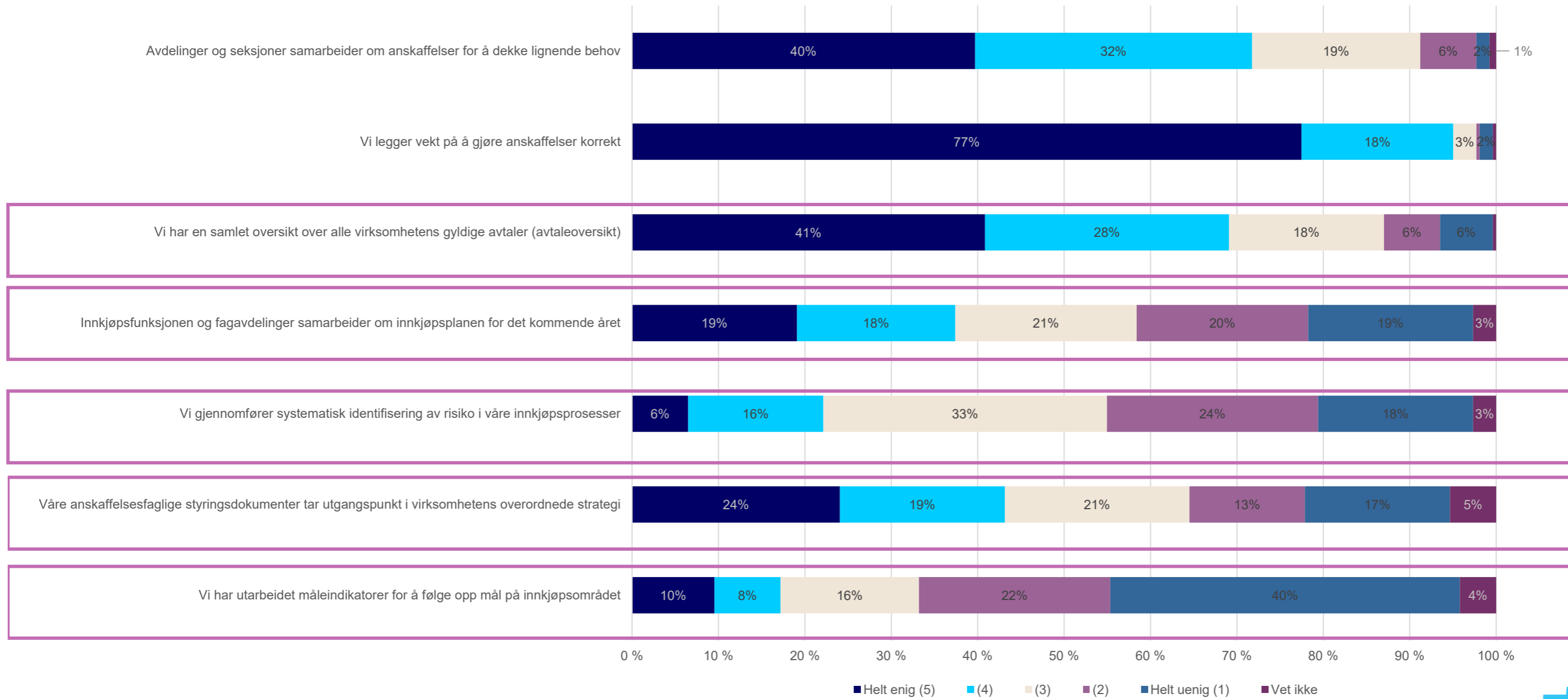


**3,6**  
**Fylkeskommuner**

Indikatoren knyttet til styring og ledelse er hentet fra spørsmål om sammenhengen mellom styringsdokumentene for anskaffelsesområdet og virksomhetens strategi, risikovurdering i innkjøpsprosesser, samarbeid mellom innkjøpsavdeling og fagavdelinger, oversikt over virksomhetens avtaler og formålsbeskrivelser av anskaffelser. Vi ser at de fleste virksomhetene scorer godt på oversikt over avtaler, men det siste elementet i indikatoren - hvor vidt virksomhetene har utarbeidet måleindikatorer for innkjøpsområdet, scorer lavt.

# Svært få virksomheter utarbeider måleindikatorer for å følge innkjøpsområdet

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

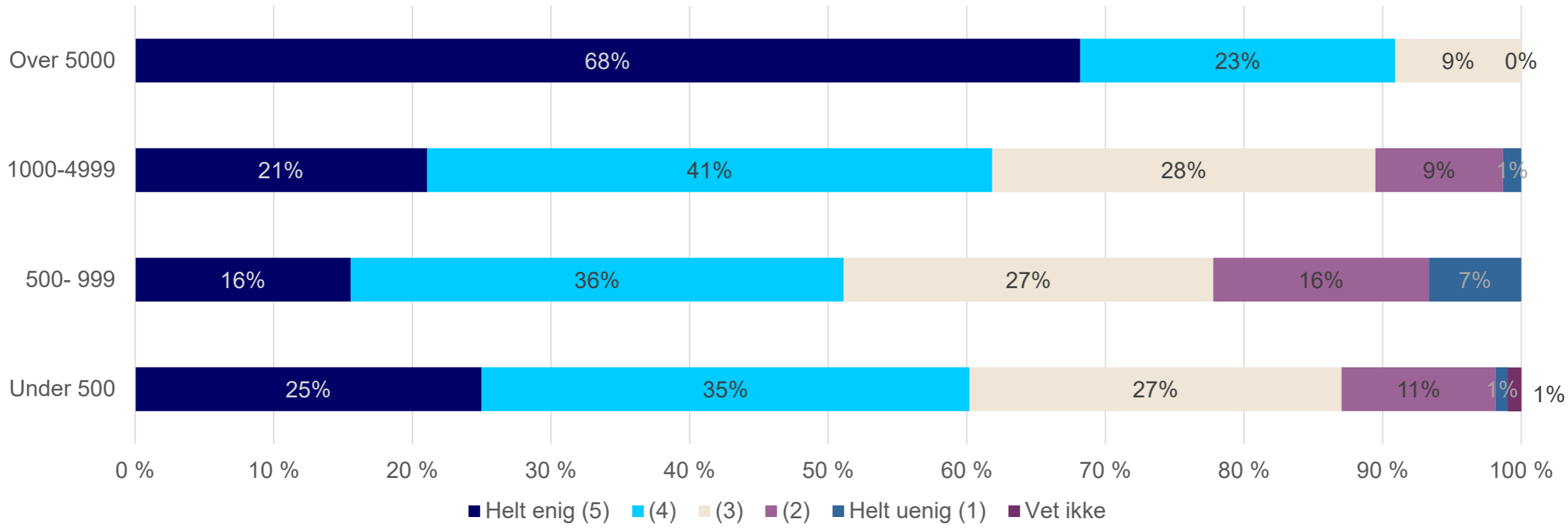


(n=262)



# De største virksomhetene (over 5000 ansatte) har samlet sett god kompetanse på anskaffelsesområdet

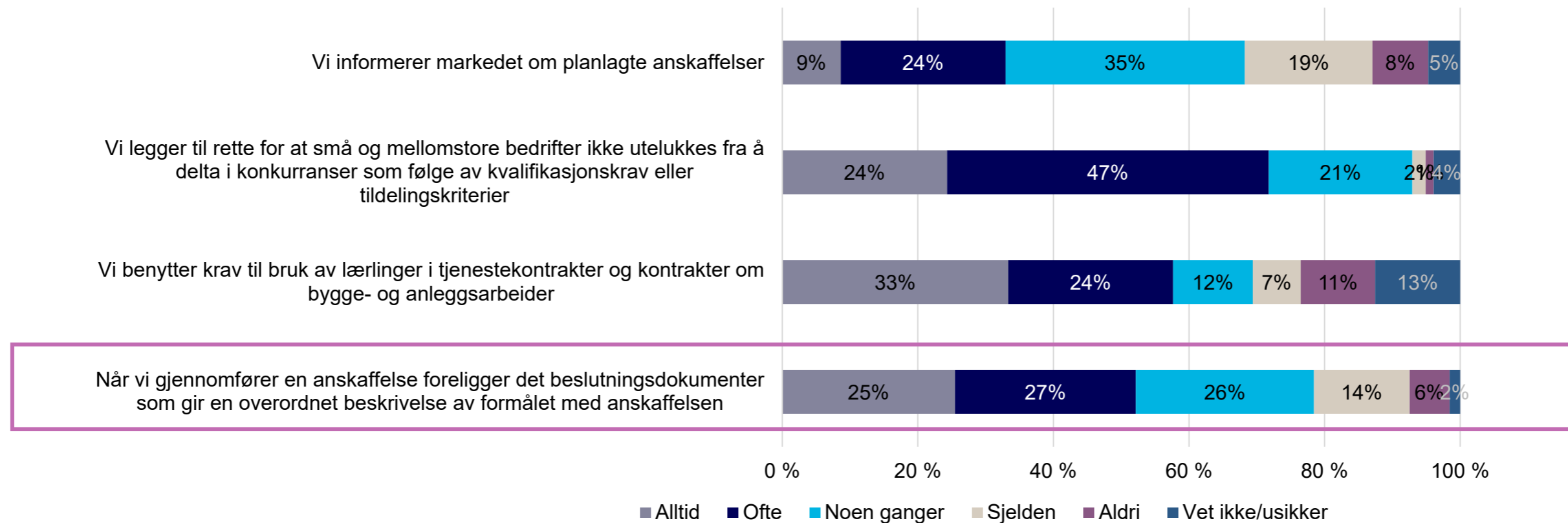
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander? - Vi har samlet sett god kompetanse på anskaffelsesområdet krysset mot antall ansatte



(n=251)

# Halvparten av de spurte virksomhetene legger beslutningsdokument til grunn for sine anskaffelser

Vennligst ta stilling til påstandene nedenfor:

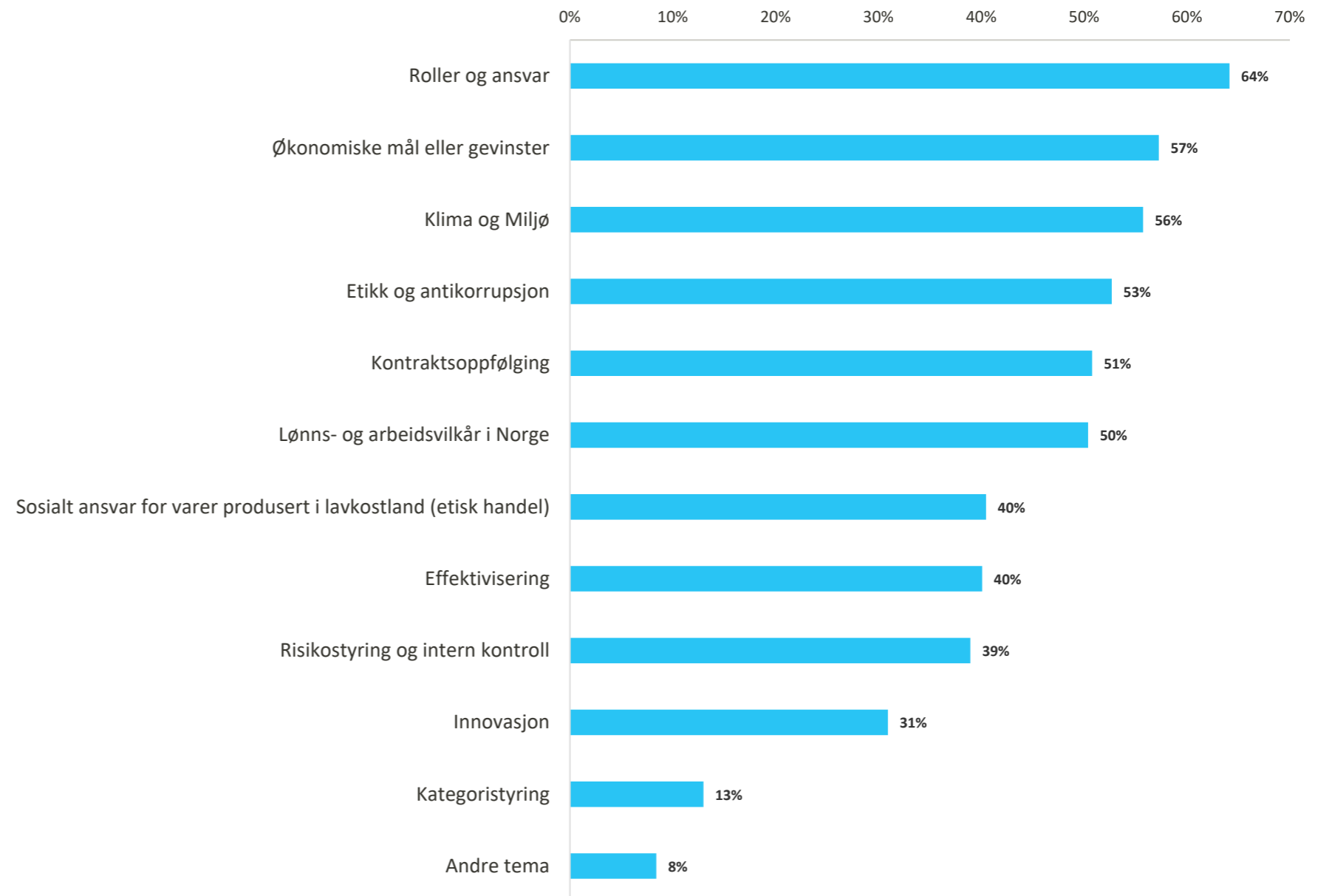


(n=262)

# Virksomhetenes styringsdokumenter omhandler i stor grad roller og ansvarsfordeling

Roller og ansvar, økonomiske mål eller gevinster, og klima og miljø er de områdene som i størst grad beskrives i virksomhetens styringsdokumenter.

Hvilke temaer beskrives i styringsdokumentene ?



(n=262)



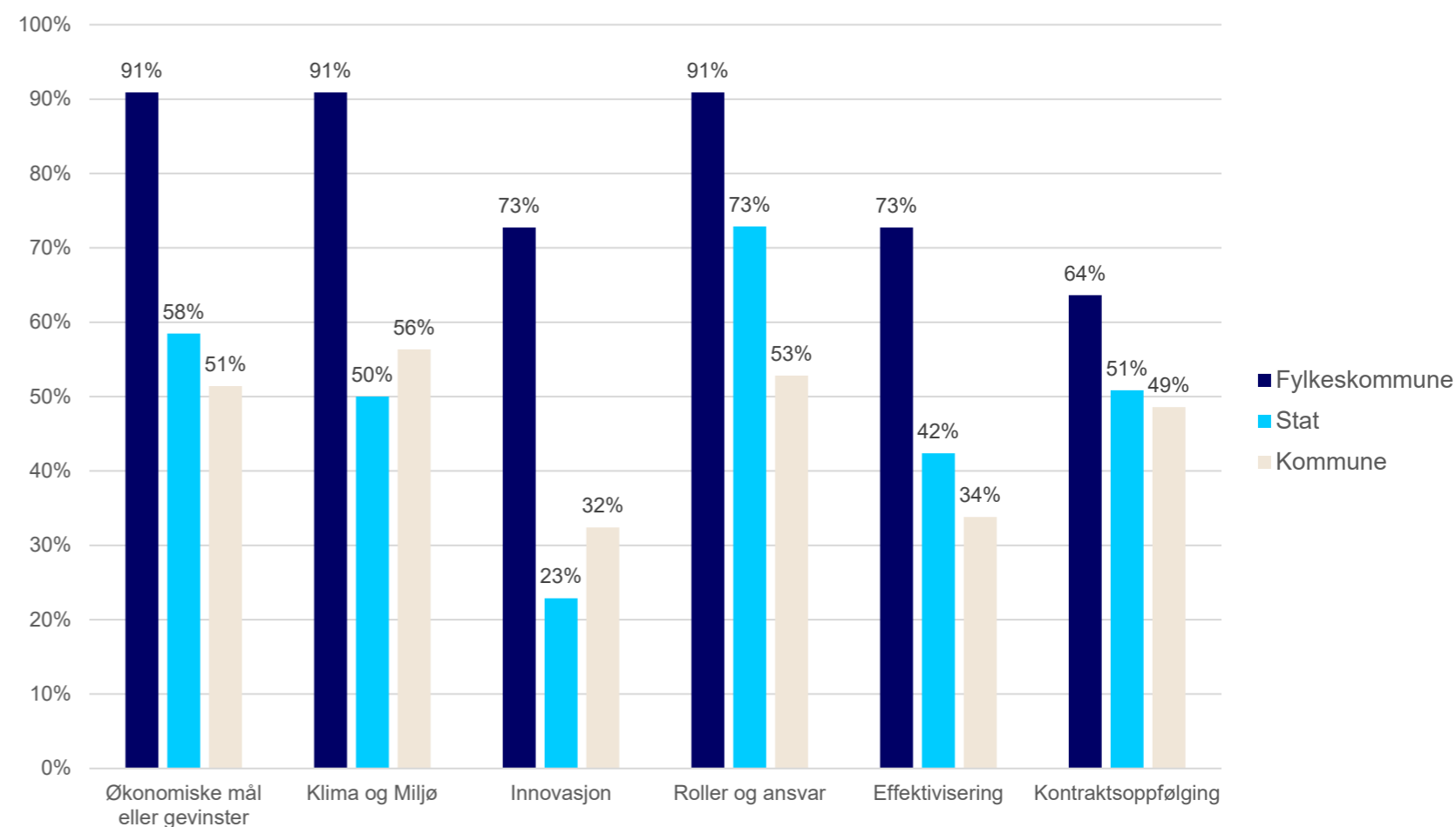
# Fylkeskommunene har mer omfattende styringsdokumenter enn stat og kommune

Hvis vi deler opp i fylkeskommune, stat og kommune ser vi forskjeller på i hvor stort omfang ulike temaer er omtalt i styringsdokumentasjonen.

Vi ser at fylkeskommunene generelt scorer noe høyere enn statlige og kommunale selskaper.

Vi ser særlig store forskjeller innen innovasjon, og effektivisering.

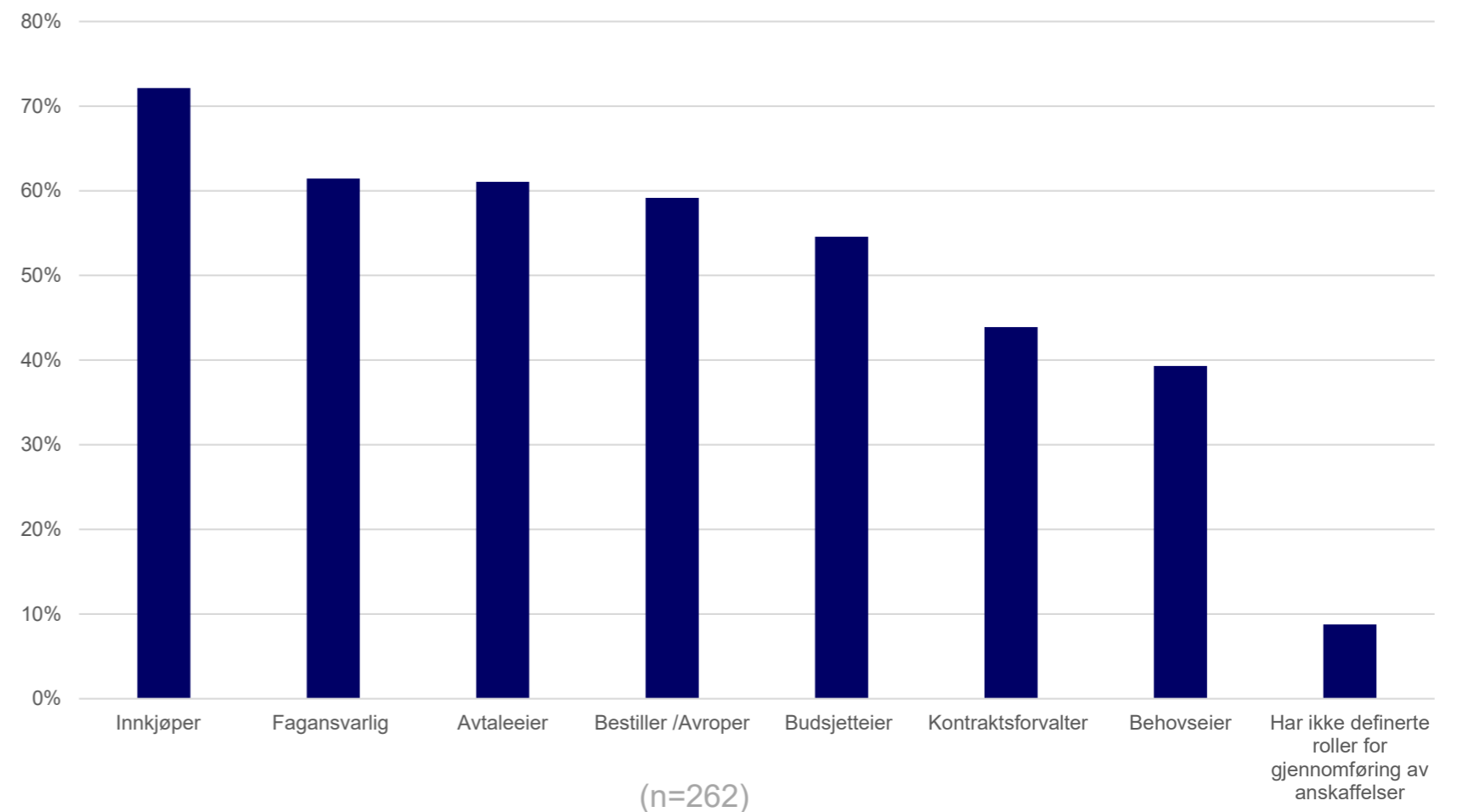
Hvilke temaer beskrives i styringsdokumentene ?



# Over 70 prosent av virksomhetene har definert innkjøpsrollen

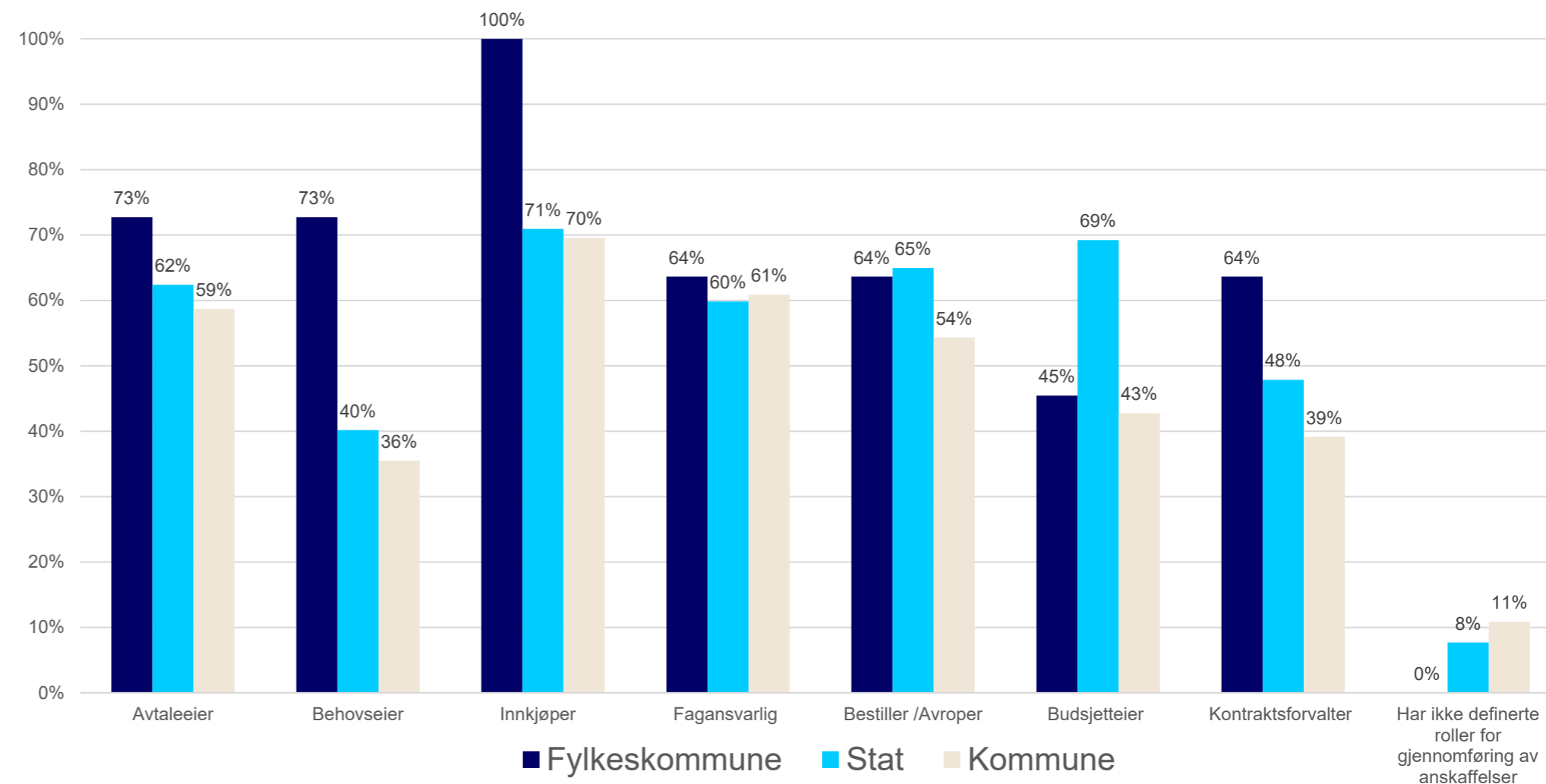
Svært få virksomheter oppgir at de *ikke* har definerte roller i sine anskaffelsesprosesser.

De fleste virksomheter oppgir å ha definerte innkjøpere, fagansvarlige og avtaleeiere.



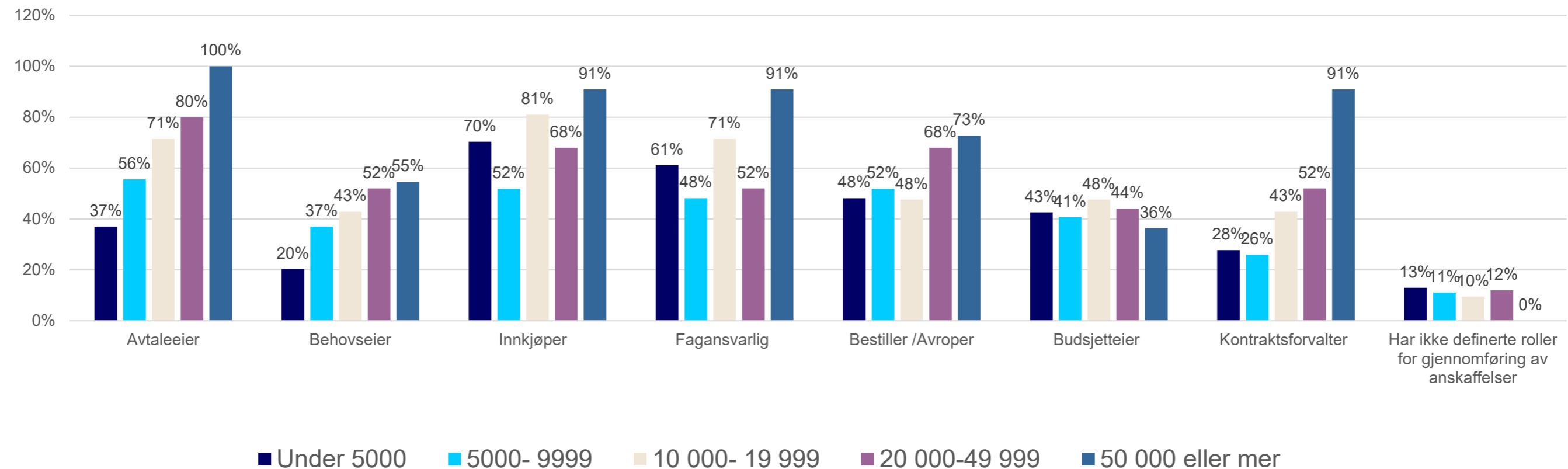
# Kommunene har noe færre definerte roller enn fylkeskommune og stat

Når vi deler opp rollespørsmålet i type virksomhet ser vi at kommunene har færre definerte roller enn fylkeskommune og stat.



# Tydeligst rollefordeling i store kommuner

Det er en klar sammenheng mellom kommunestørrelser og hvilke roller som er definert. Store kommuner med over 50 000 innbyggere har i svært stor grad definerte og etablerte roller i de ulike delene av innkjøpsprosessen.

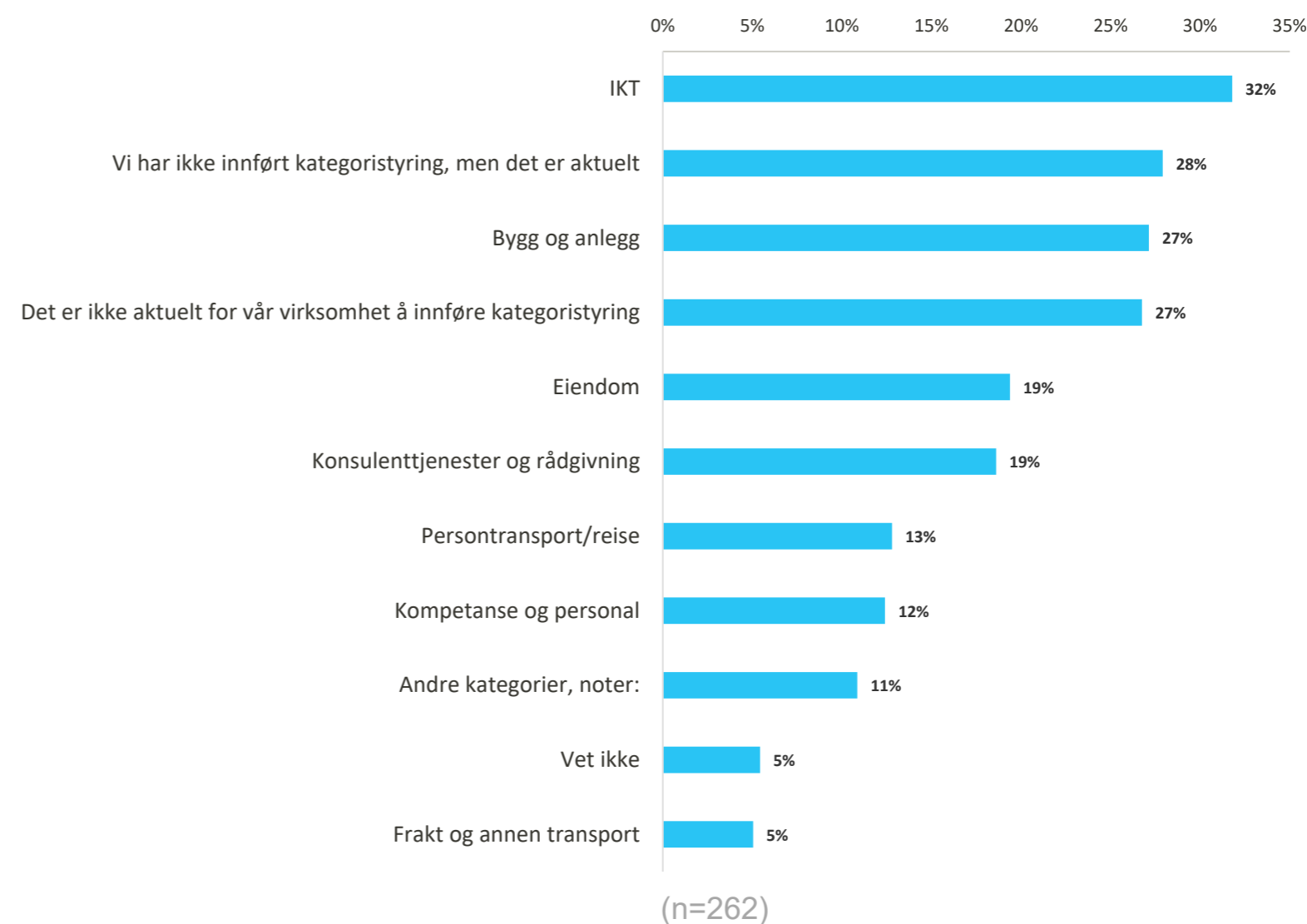


# En tredjedel av virksomhetene har innført kategoristyring innenfor IKT-området

*Med kategoristyring menes å dele opp innkjøpene i ulike kategorier. Hver kategori koordineres av en kategoriansvarlig og har til hensikt å gi bedre innsikt i markedets muligheter og dermed oppnå reduserte kostnader.*

Litt under en tredjedel av virksomhetene oppgir at de ikke har innført kategoristyring, men ønsker å gjøre det, mens tilsvarende andel oppgir at det ikke er aktuelt for egen virksomhet å innføre kategoristyring.

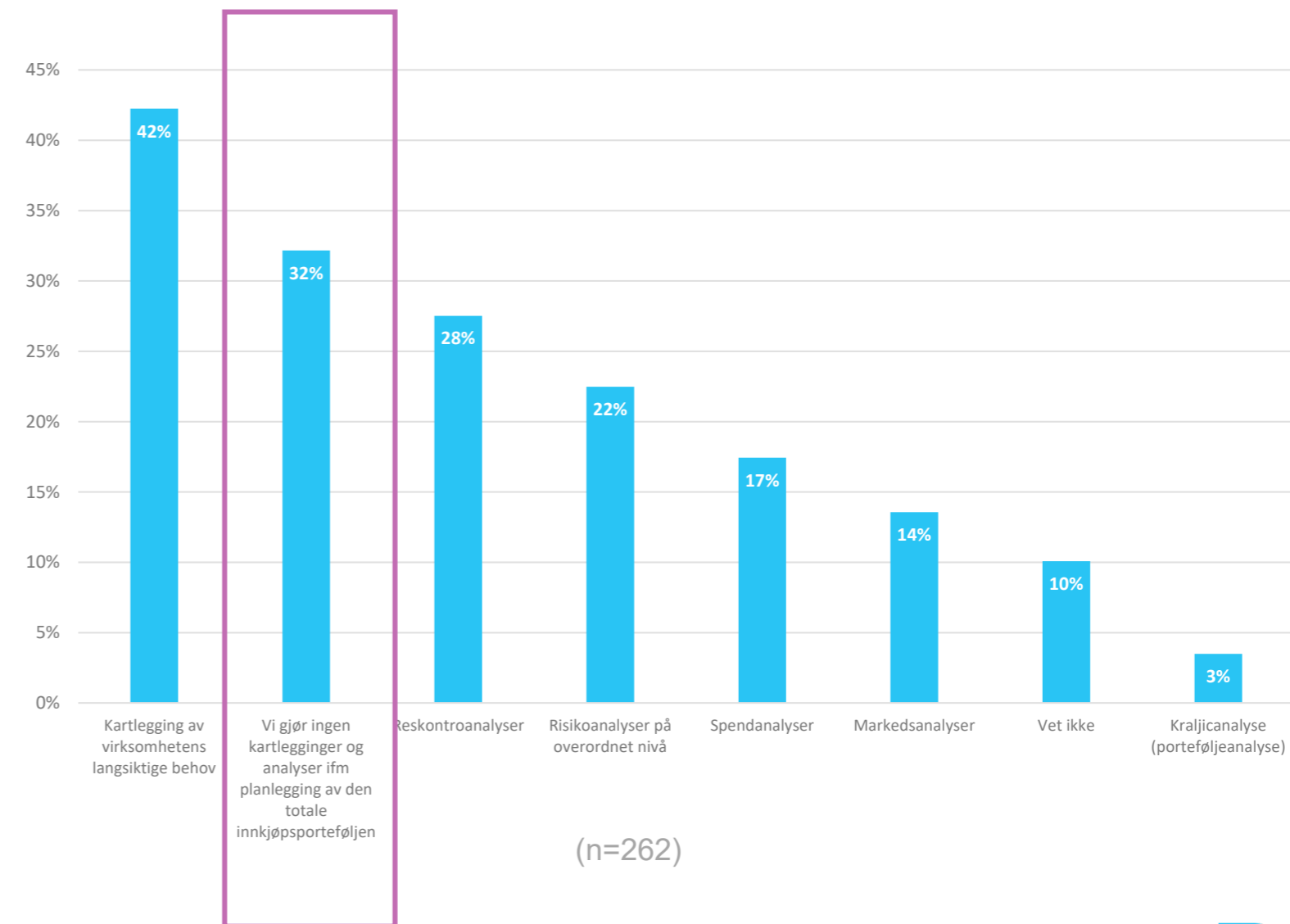
IKT-området er det området flest virksomheter har innført kategoristyring innenfor.





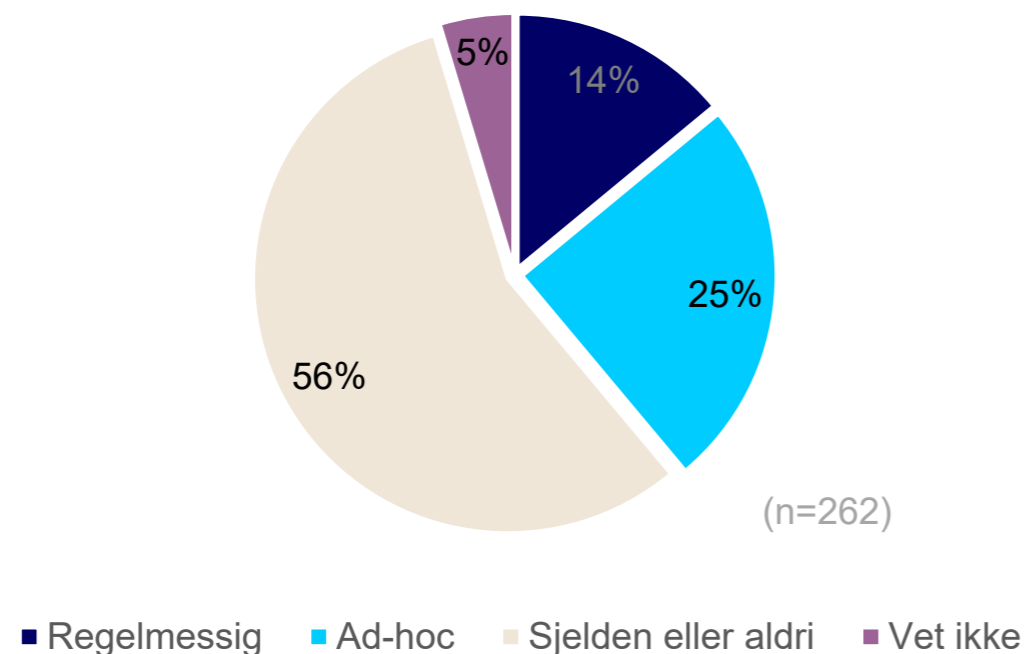
# En overraskende stor andel av virksomhetene gjennomfører *ikke* undersøkelser ifbm. planlegging av innkjøpsporteføljen

Når vi spør om hvilke kartlegginger den enkelte virksomhet gjennomfører i planlegging av sin portefølje, er det overraskende at en tredjedel av virksomhetene *ikke* gjennomfører noe kartlegginger og analyser når den totale porteføljen skal planlegges.



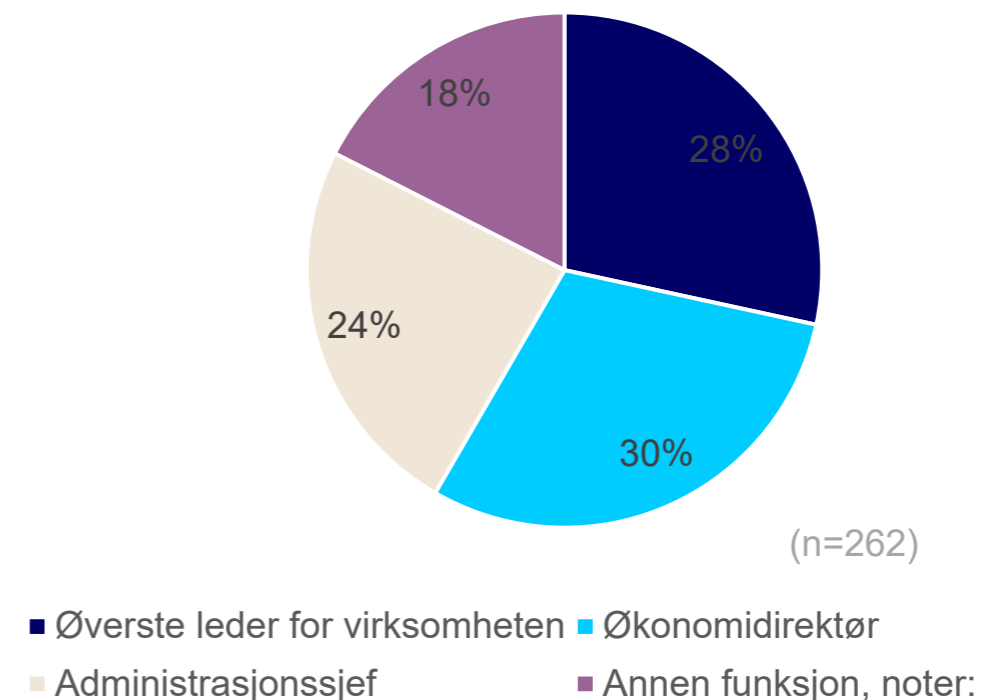
Under halvparten av virksomhetslederne etterspør målbare indikatorer regelmessig eller ad-hoc på innkjøpsområdet. Skal man måle fremgang og gevinster er det nødvendig å ha indikatorer å styre etter.

Hvor ofte etterspørres resultater på målbare indikatorer på anskaffelsesområdet av virksomhetens ledelse?



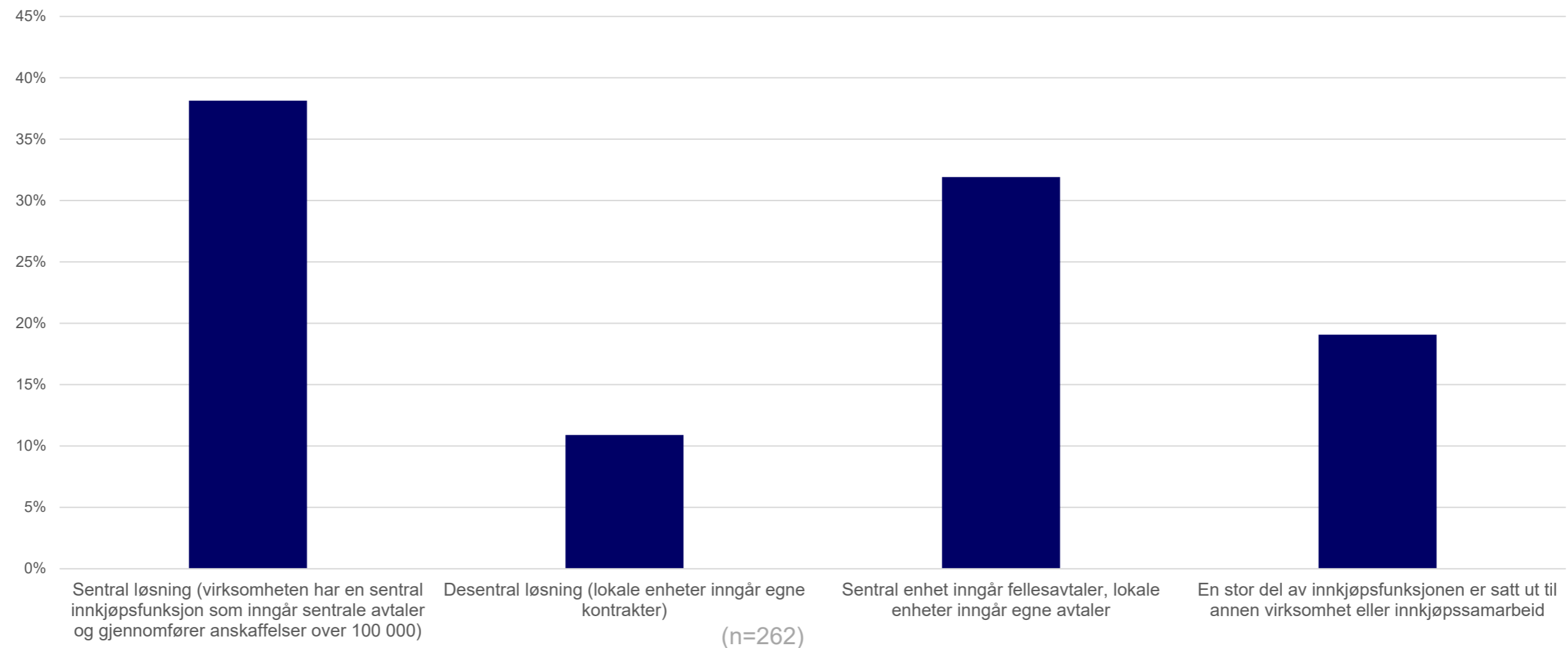
Samtidig ser vi at innkjøpsansvarlig rapporterer til funksjoner som normalt er i toppledergruppen, enten direkte til øverste leder, økonomidirektør eller administrasjonssjef. Det er positivt at innkjøp plasseres så tett på lederfunksjonen.

Hvem rapporterer innkjøpsansvarlig til?



# Det varierer hvordan anskaffelsesområdet er organisert. Et mindretall benytter seg av helt desentrale løsninger.

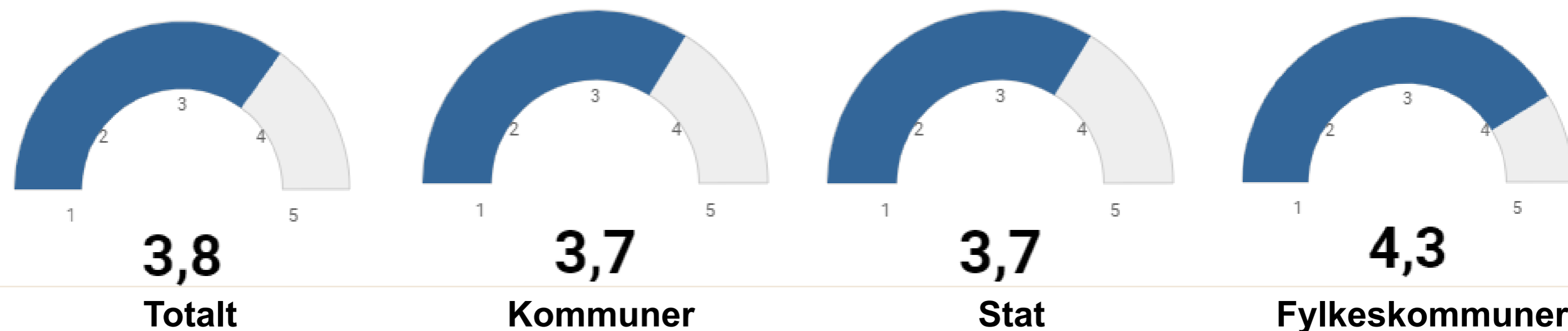
Hvordan er anskaffelsesområdet organisert i din virksomhet?





# Samarbeid og prosess

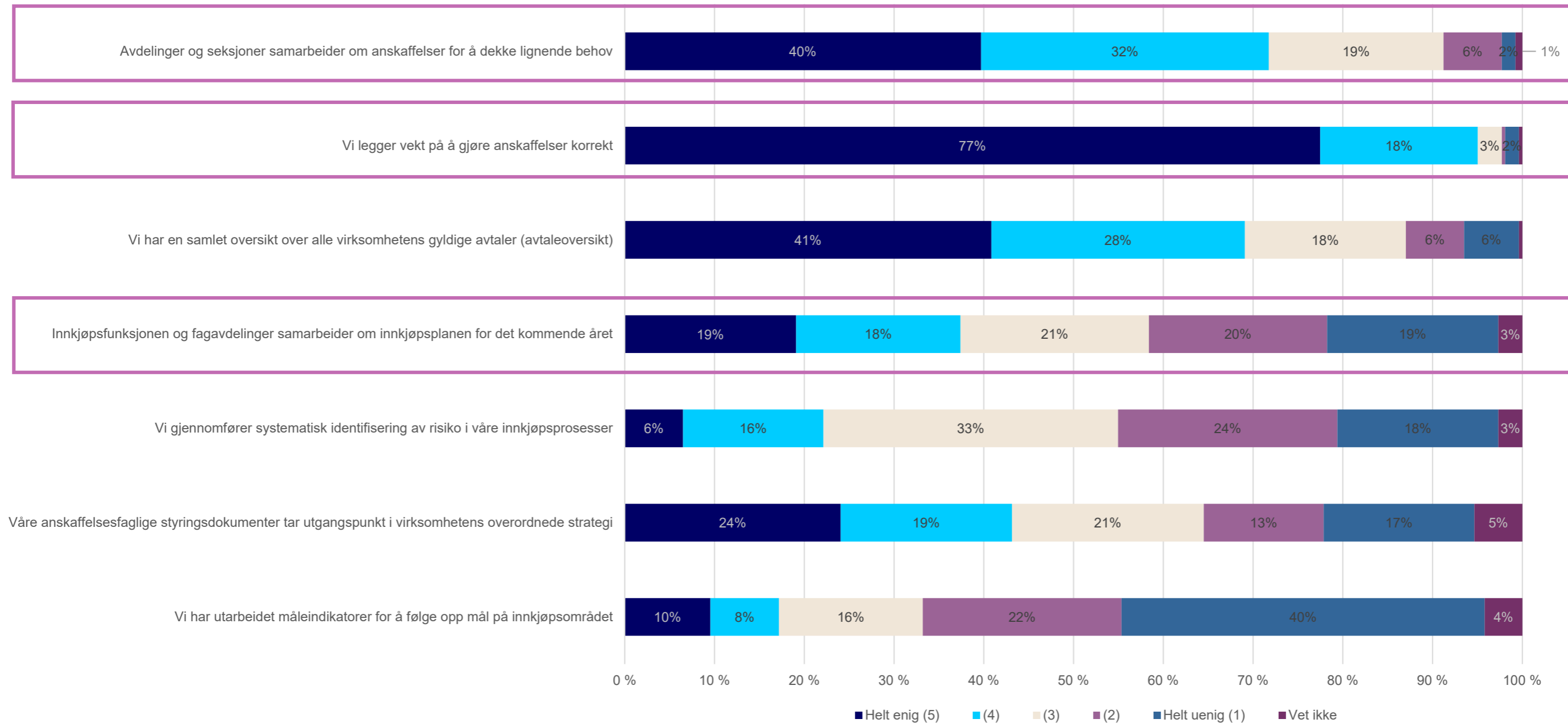
# Samarbeid og prosess



Indikatoren knyttet til Samarbeid og prosess er hentet fra spørsmål som omhandler etterlevelse av regelverk i gjennomføring av anskaffelser og samarbeid internt i virksomheten på anskaffelsesområdet. Det er totalt fem spørsmål som utgjør denne indikatoren, og det er et av de områdene som scorer høyest i modenhetsmodellen. Ett av spørsmålene – «Vi legger vekt på å gjøre anskaffelser korrekt» – har en gjennomsnittscore på hele 4,7. Dette er kanskje ikke overraskende, offentlige virksomheter ønsker å etterleve regelverket etter beste evne.

# Så godt som alle virksomheter er helt enig i at de legger vekt på å gjennomføre anskaffelser på korrekt måte

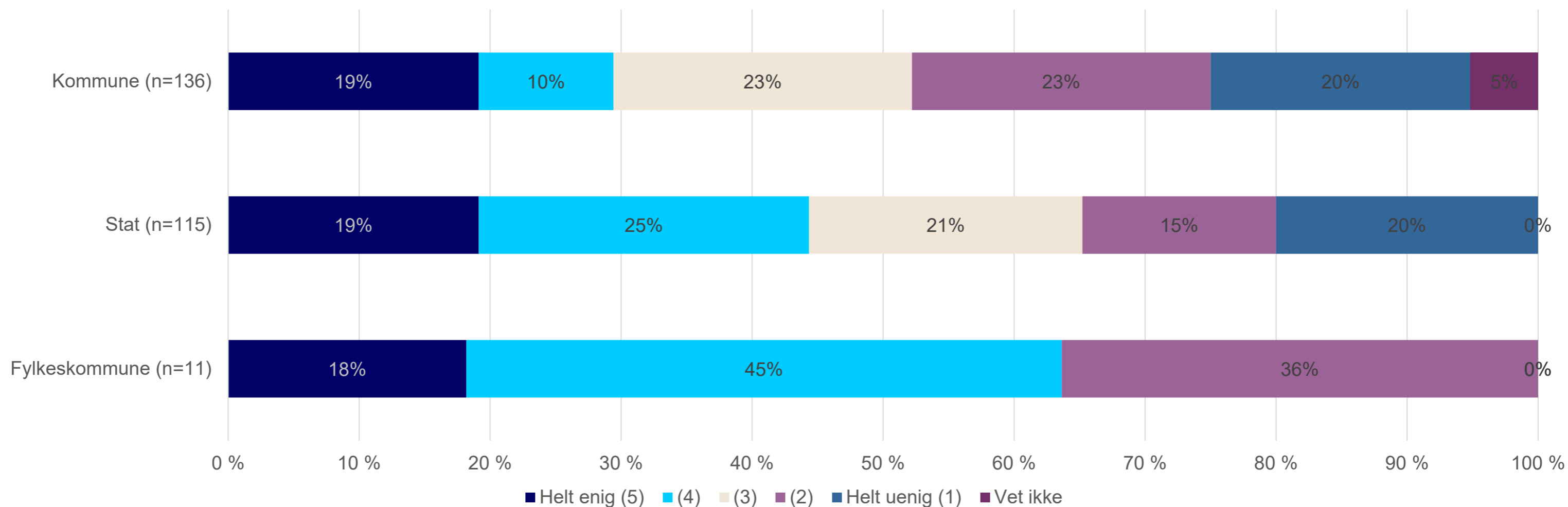
Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



(n=262)

# Staten samarbeider i høyere grad enn kommunene på tvers av fagavdelinger og innkjøpsfunksjon

Innkjøpsfunksjonen og fagavdelinger samarbeider om innkjøpsplanen for det kommende året



(n=262)

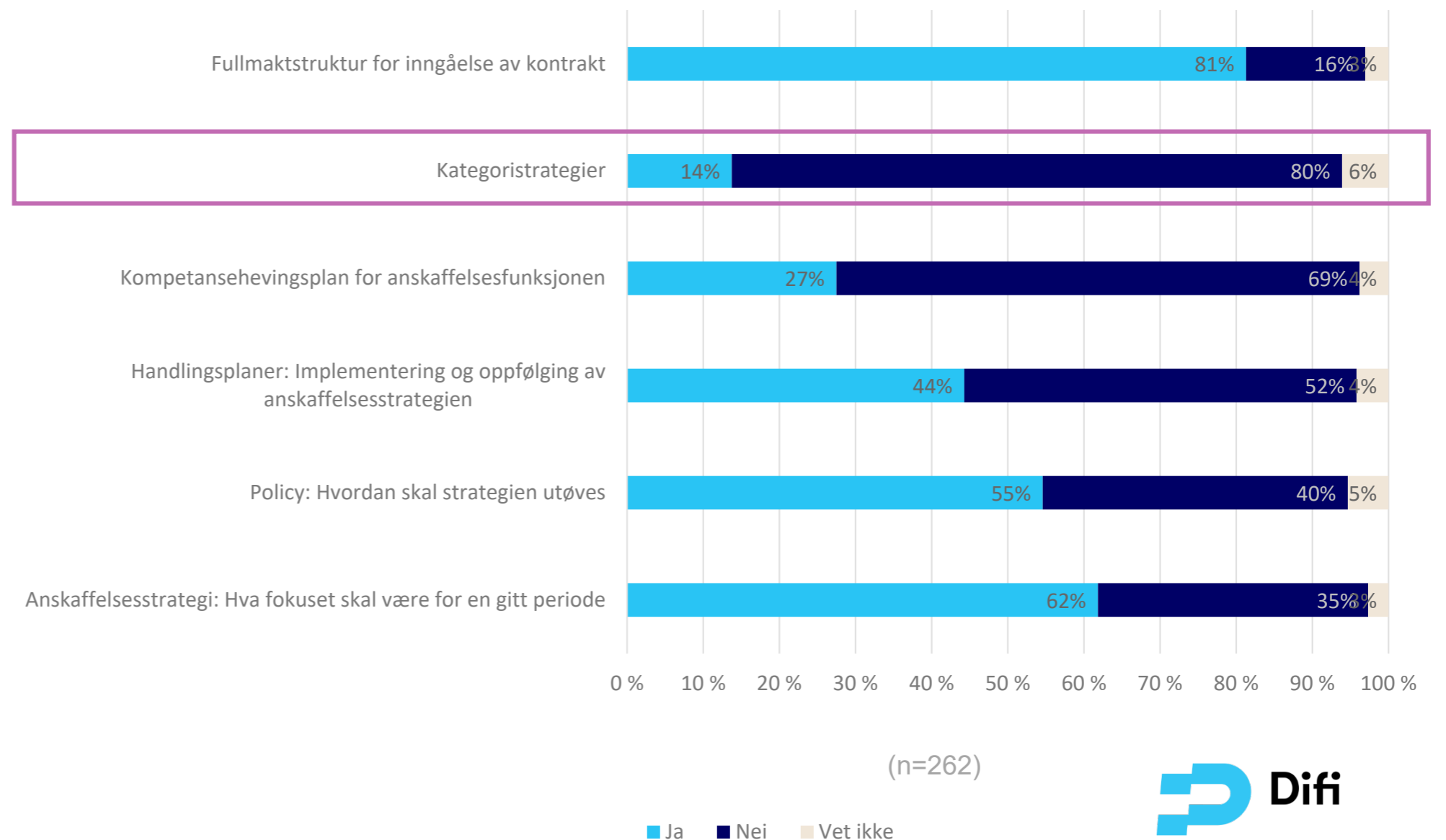
# De fleste virksomhetene har fullmaktsstruktur for kontraktinngåelse og anskaffelsesstrategi – men kategoristrategier og kompetanseplaner henger etter

Har virksomheten styringsdokumentasjon som beskriver:

Virksomhetenes strategier beskriver i varierende grad de punktene som blir etterspurt i spørreskjema.

Den høyeste scoren handler om fullmaktstrukturer for inngåelse av kontrakt. 81 prosent av virksomhetene oppgir at styringsdokumentene beskriver dette.

Kategoristrategier og kompetansehevingsplan scorer lavest. Kun 14 prosent oppgir at styringsdokumentene beskriver kategoristrategier.

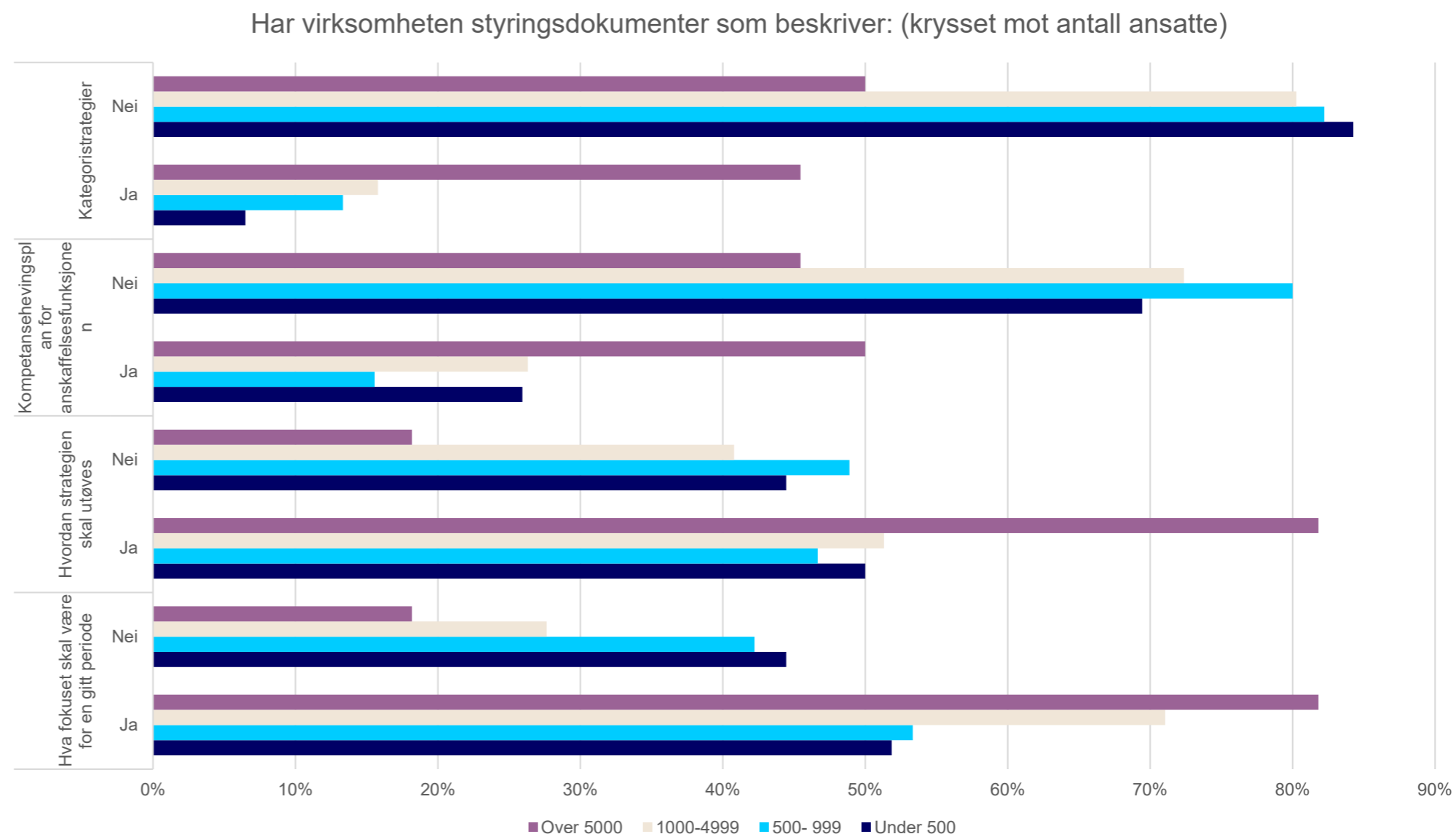




# Større virksomheter har mer konkrete beskrivelser av anskaffelsesområdet i sine styringsdokumenter

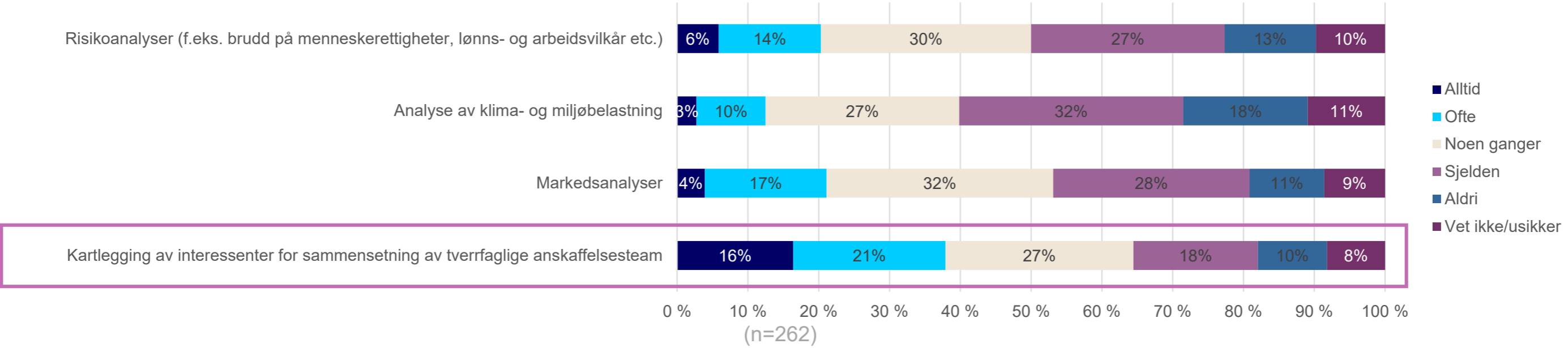
Hvis vi fordeler spørsmålet på hvor mange ansatte det er i virksomhetene, se vi at virksomheter med et høyt antall årsverk har mer konkrete og detaljerte styringsdokumenter enn virksomheter med et lavt antall årsverk.

At de store virksomhetene ligger i front på kategoristrategier er ikke overraskende.



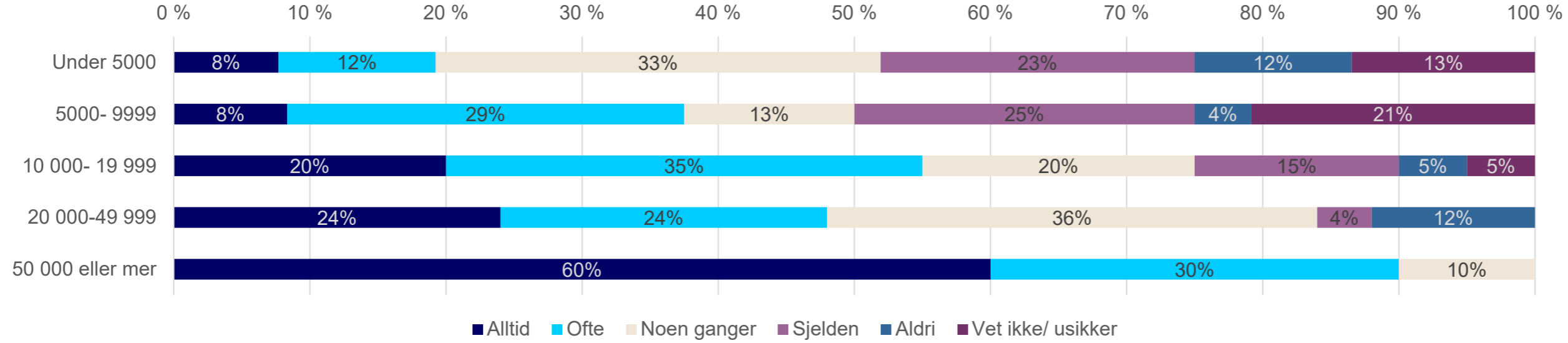
# Litt over en tredjedel av virksomhetene kartlegger ofte eller alltid muligheten for tverrfaglige anskaffelsesteam. Store kommuner er i front

Hvilke analyser gjennomfører din virksomhet i forbindelse med planlegging av den enkelte anskaffelse?



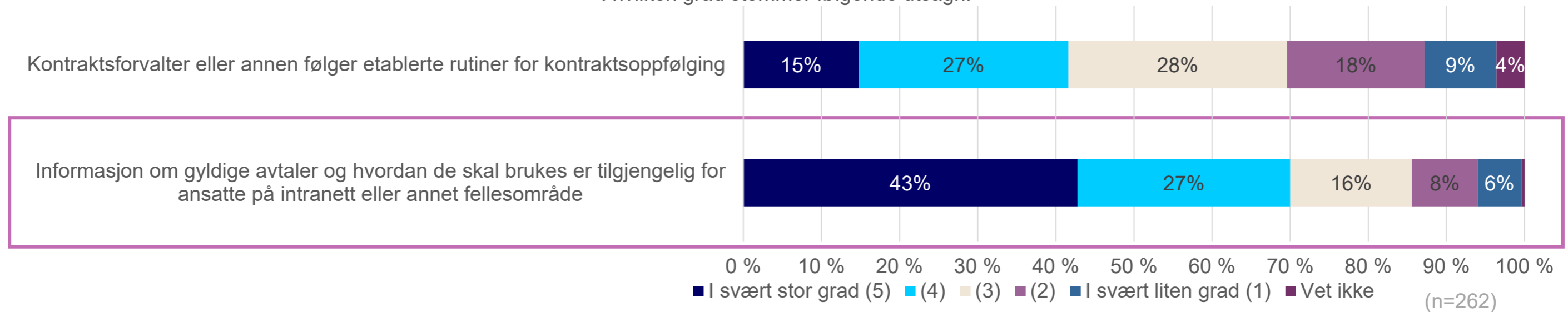
Hvilke analyser gjennomfører din virksomhet i forbindelse med planlegging av den enkelte anskaffelse?

Kartlegging av innteressenter krysset mot kommunestørrelser

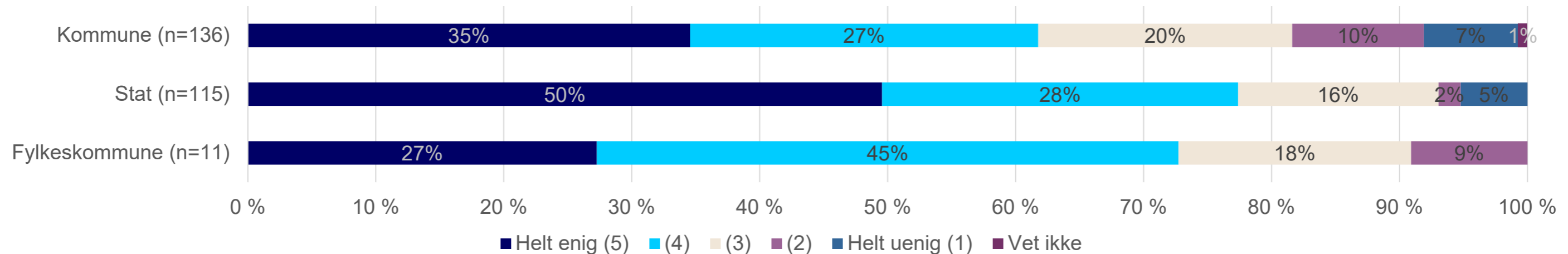


# Tre fjerdedeler av ansatte i offentlige virksomheter har god tilgang på informasjon om gyldige avtaler i virksomheten via intranett eller fellesområde

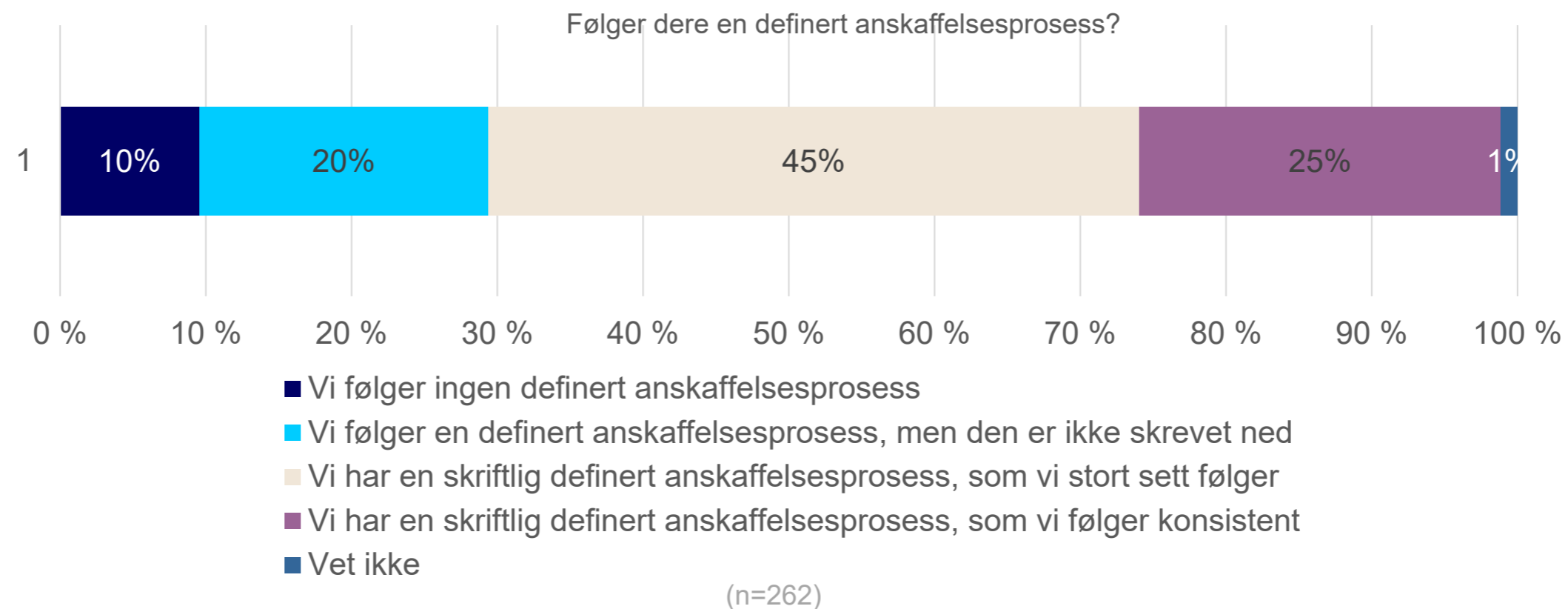
I hvilken grad stemmer følgende utsagn:



Vi har en samlet oversikt over alle virksomhetens gyldige avtaler (avtaleoversikt) fordelt på FK, kommune og stat

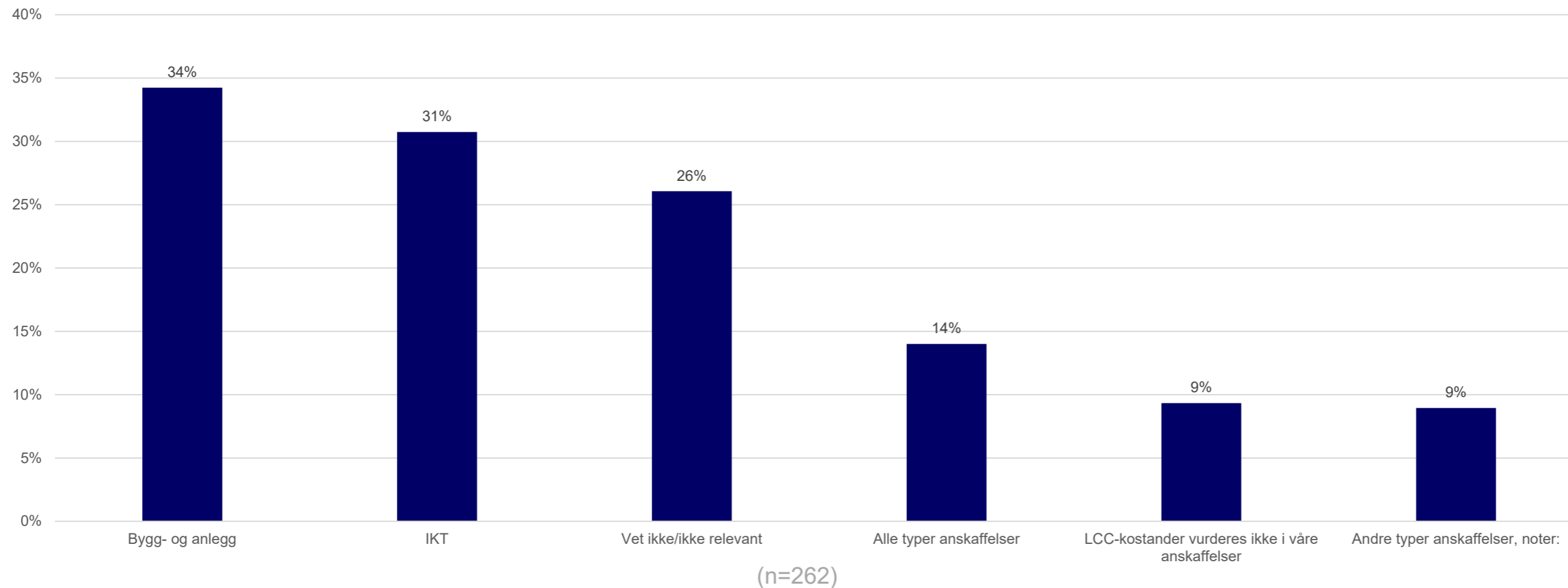


# Til sammen 70 % av virksomhetene har en skriftlig definert anskaffelsesprosess som følges i de fleste tilfeller



# LCC-kostnader vektlegges i anskaffelser innenfor bygg- og anlegg- og IKT-området i en tredjedel av virksomhetene

I hvilke typer anskaffelser legger virksomheten vekt på LCC-kostnader (livssyklus-kostnader) i vurderingen av nye anskaffelser?

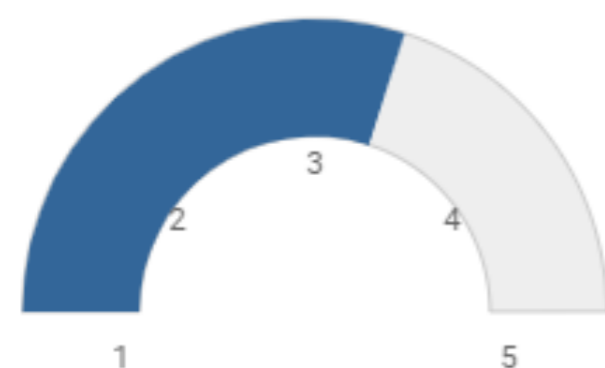


Andre områder virksomhetene har oppgitt at de vektlegger LCC kostnader er medisinsk utstyr, og kjøretøy/transport, for eksempel tjenestebiler.



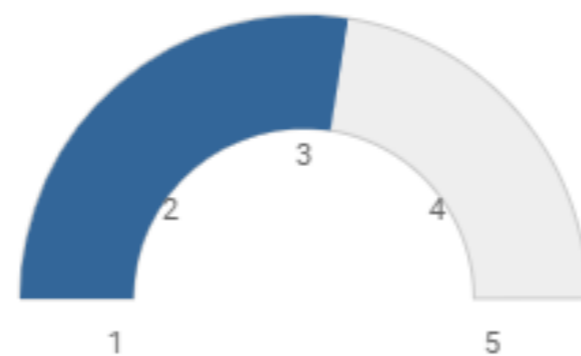
Kompetanse og kapasitet

# Kompetanse og kapasitet



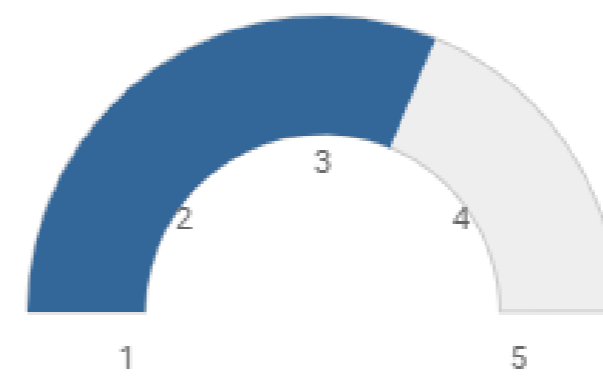
**3,4**

**Totalt**



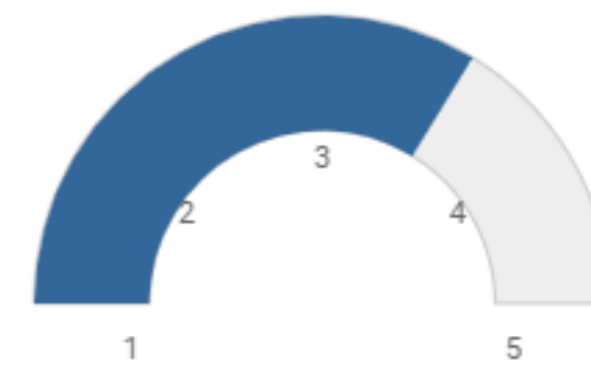
**3,2**

**Kommuner**



**3,5**

**Stat**



**3,7**

**Fylkeskommuner**

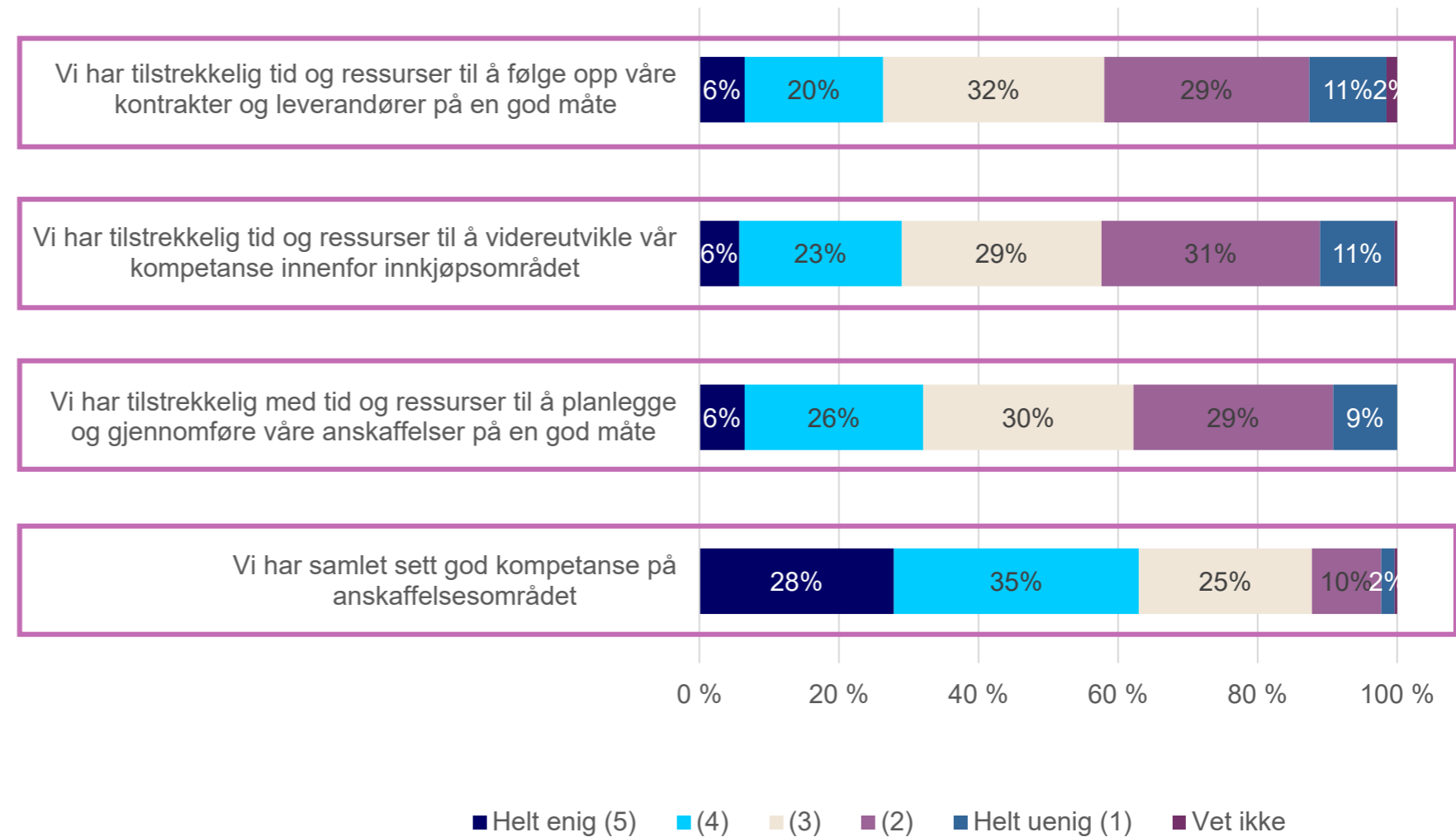
Indikatoren knyttet til kompetanse og kapasitet handler om virksomhetens samlede kompetanse på anskaffelsesområdet. Indikatoren er videre brutt ned på enkeltområder som kategoristyring, behovsplanlegging og konkurransegjennomføring. Indikatoren tar også for seg kapasitet, med spørsmål som omhandler tid og ressurser til å ivareta den daglige driften, til å videreutvikle innkjøpsområdet, og til å følge opp leverandører på en god måte.

# Offentlige virksomheter har behov for mer tid og ressurser for å følge opp innkjøpsområdet slik de ønsker

Over halvparten av de spurte virksomhetene oppgir at de er helt, eller nesten helt enige i at de har god kompetanse på anskaffelsesområdet i dag. Vi ser samtidig at det er få som opplever at de har tid og ressurser til å følge opp leverandører og planlegge og gjennomføre sine anskaffelser på en god måte.

Nesten halvparten av virksomhetene oppgir at de er helt, eller nesten helt, uenige i at de har nok tid og kapasitet til å videreutvikle egen kompetanse innenfor innkjøpsområdet.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?



(n=262)

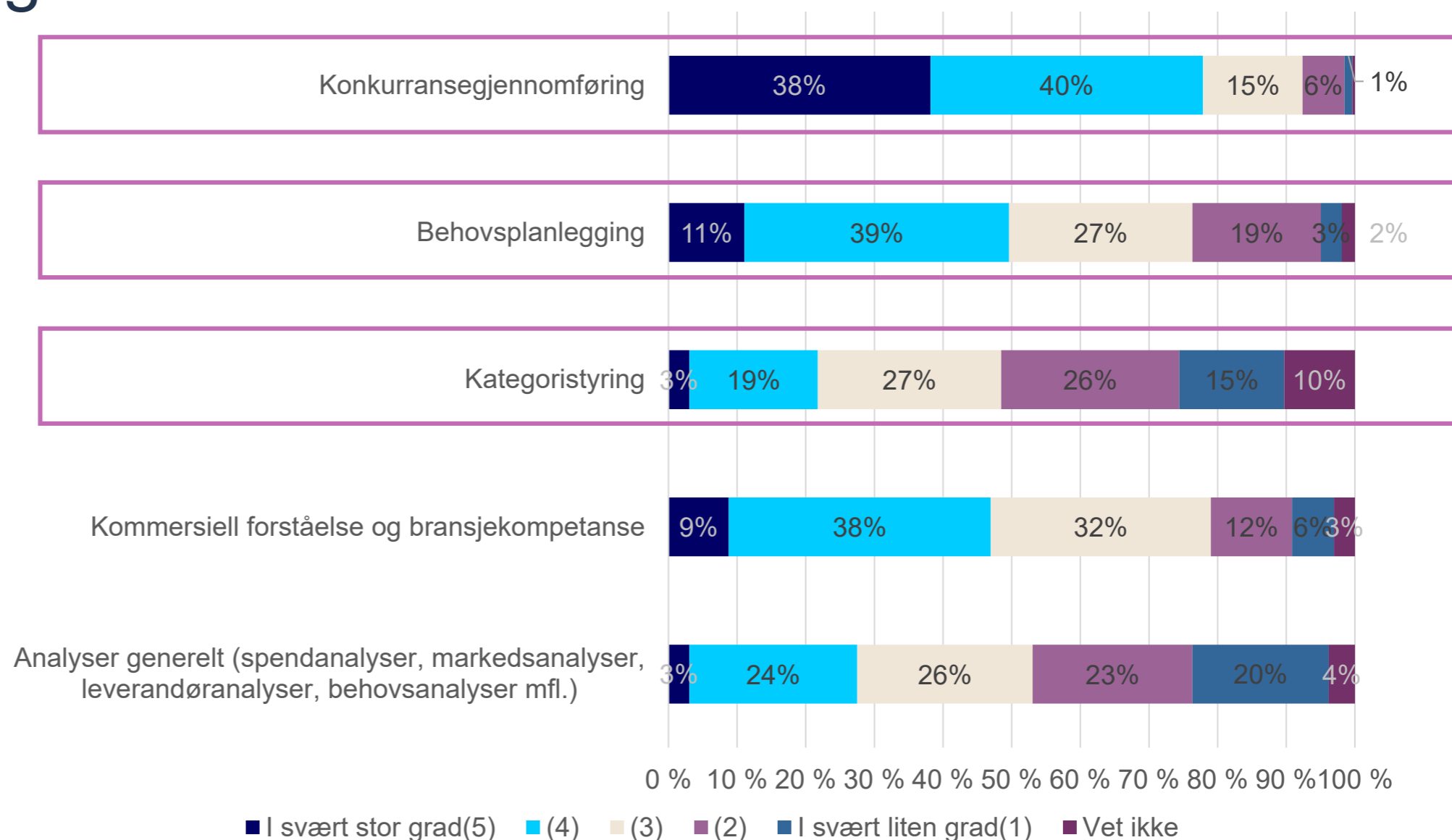


# Virksomhetene oppgir å ha god kompetanse på konkurransegjennomføring

Virksomhetene opplever å ha god kompetanse på gjennomføring av konkurranser, men scorer lavere når det gjelder kommersiell forståelse og bransjekompetanse, samt kompetanse på kategoristyring.

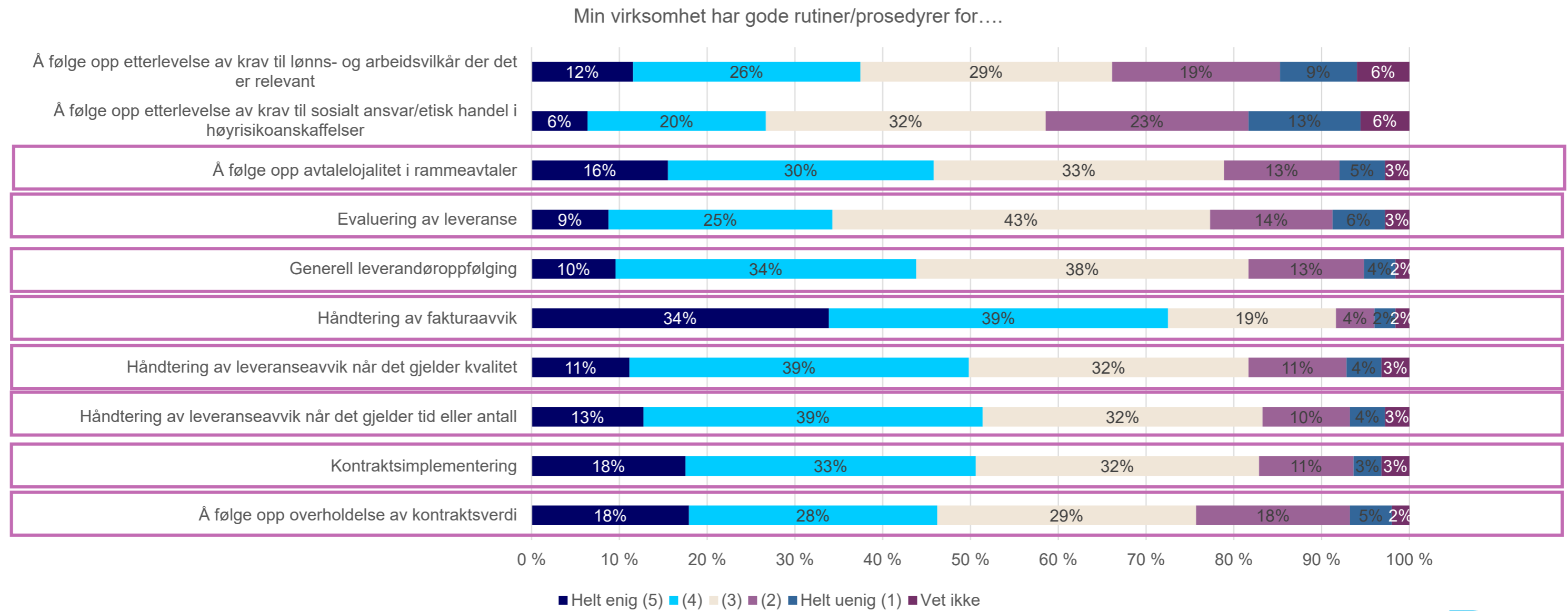
Videre oppgir en forholdsvis stor andel at de i liten grad har kompetanse på behovsplanlegging.

I hvilken grad opplever du at virksomheten har tilstrekkelig innkjøpsfaglig kompetanse på følgende områder



(n=262)

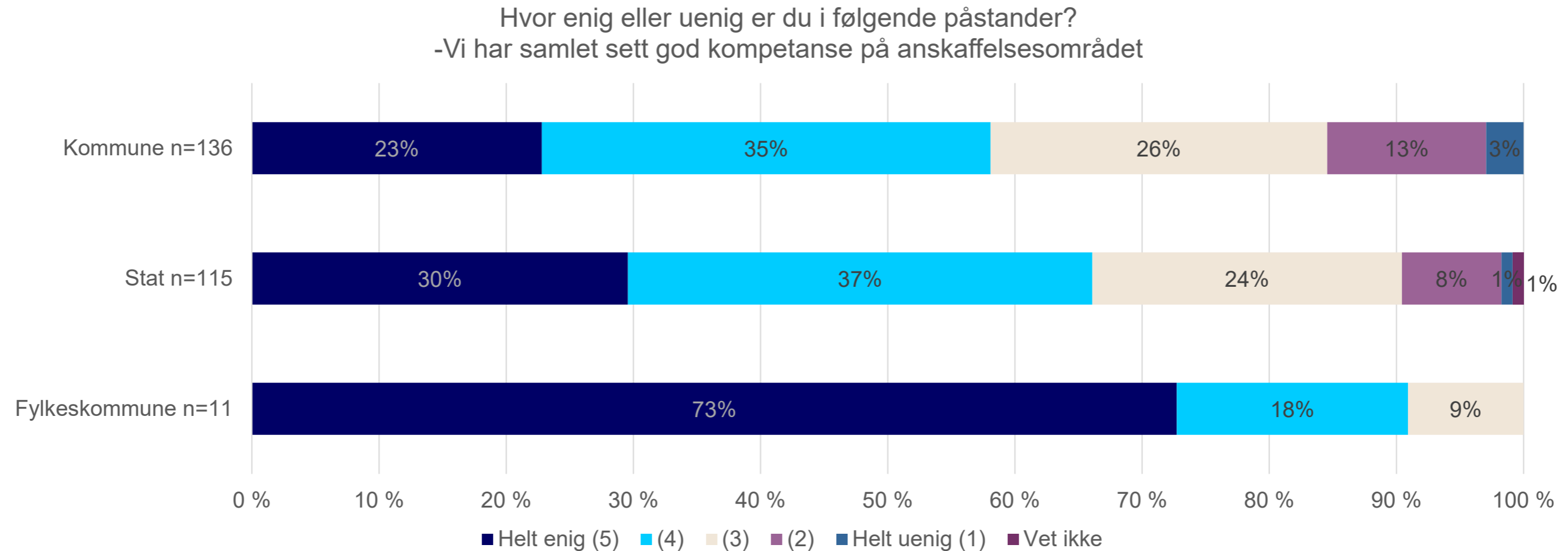
# Virksomhetene oppgir å ha forbedringspotensial når det gjelder rutiner for innkjøpsprosesser



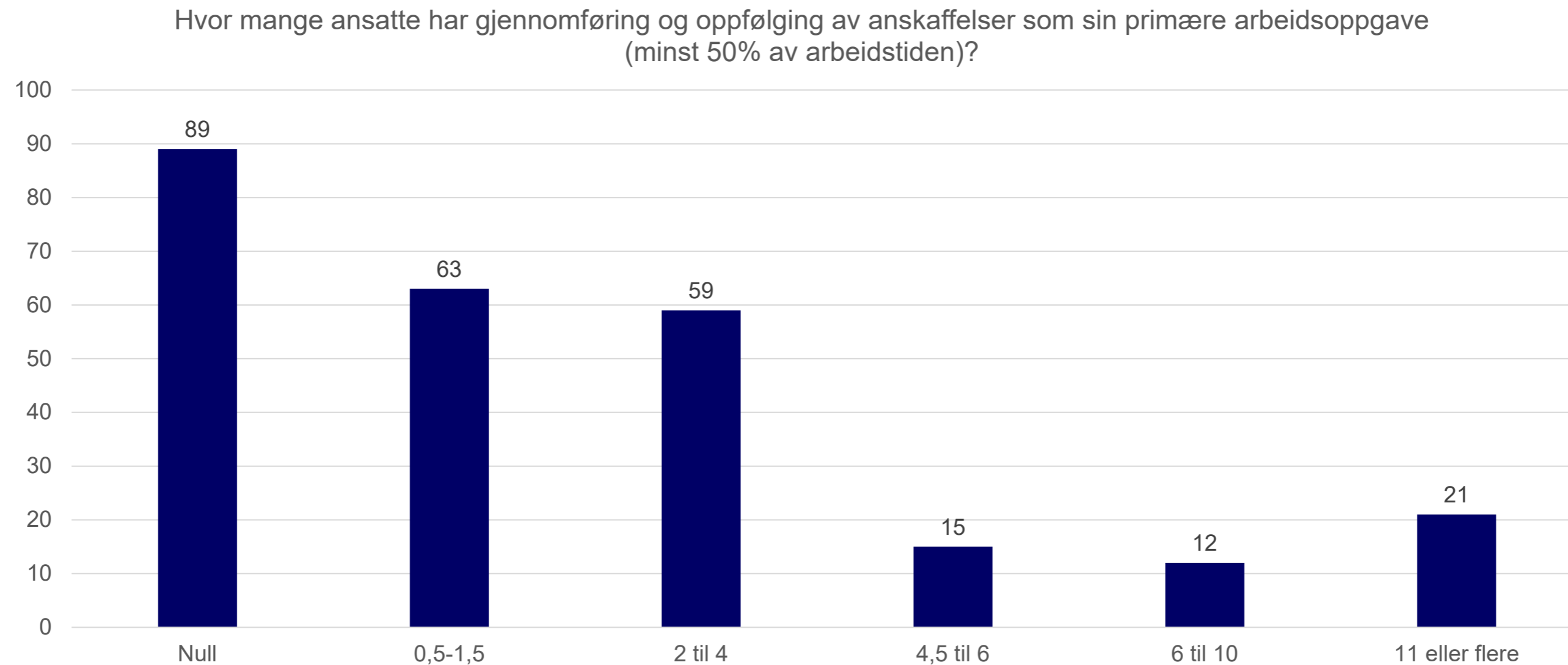
(n=262)

# Virksomhetene oppgir å ha god kompetanse på anskaffelsesområdet

På overordnet nivå oppgir et flertall av kommuner, statlige virksomheter og fylkeskommuner at de samlet sett har god kompetanse på anskaffelsesområdet. Fylkeskommunene ligger noe foran de statlige og kommunale virksomhetene



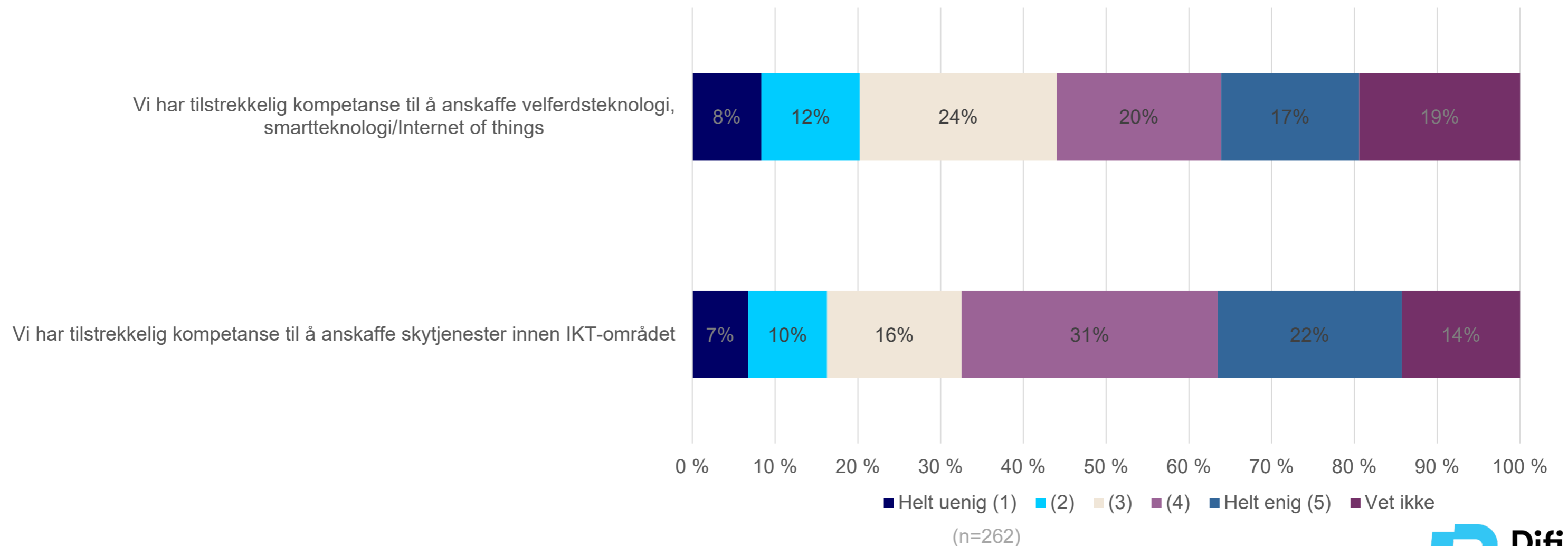
# En tredjedel av virksomhetene har ingen ansatte som har gjennomføring og oppfølging av anskaffelser som sin primære arbeidsoppgave



(n=259)

# Virksomhetene har lav kompetanse på velferdsteknologi, smartteknologi og skytjenester

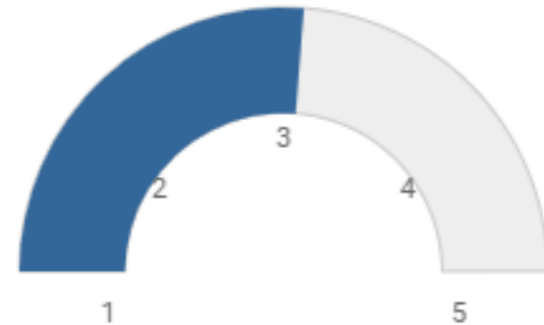
Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn?





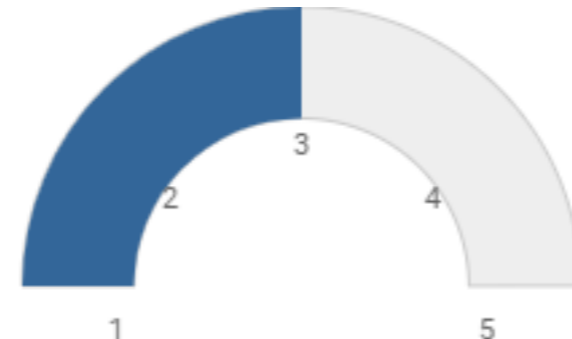
Klima og miljø

# Klima og miljø



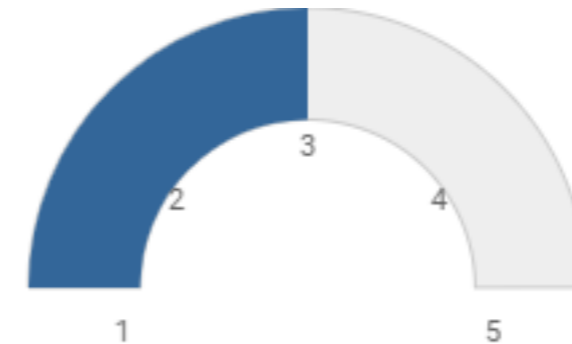
**3,1**

**Totalt**



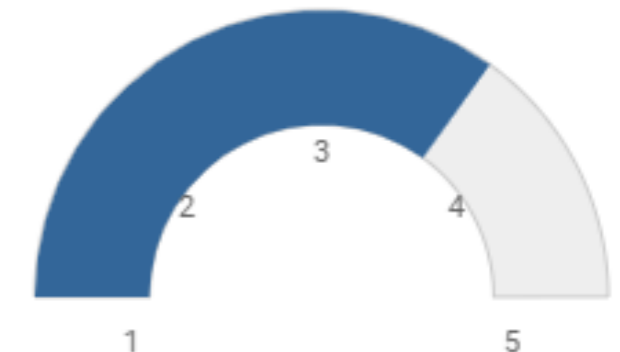
**3,0**

**Kommuner**



**3,0**

**Stat**



**3,8**

**Fylkeskommuner**

Indikatoren for klima og miljø måles ut fra om virksomhetene er flinke til å stille krav om bærekraftige løsninger for klima og miljø til sine leverandører gjennom anskaffelsesområdet. Det spørres også om klima og miljøspørsmål er en del av vurderingen når virksomhetene gjennomfører sine anskaffelser, og om de har en overordnet plan om å innrette anskaffelsesområdet så det fremmer klimavennlige løsninger og tar sikte på å redusere skadelig miljøpåvirkning.

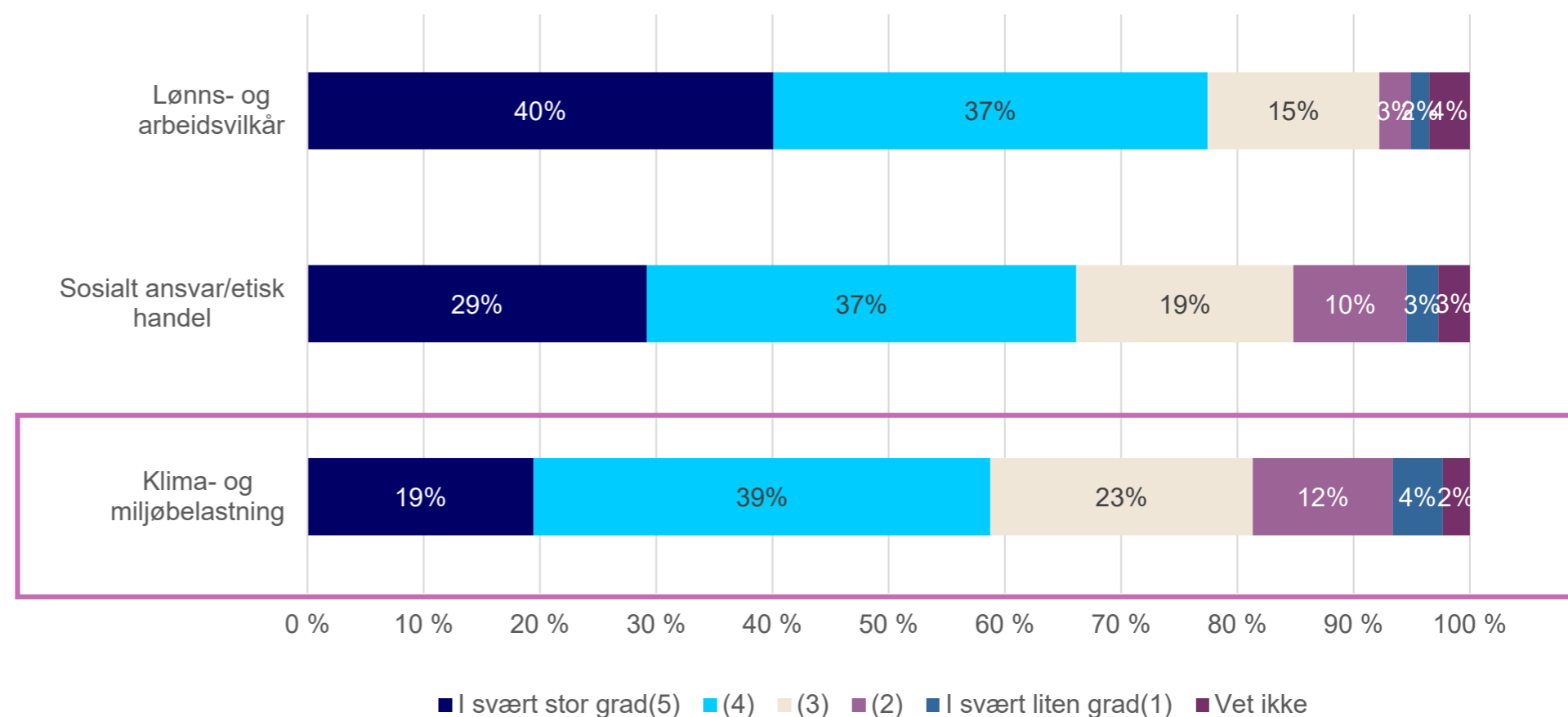
Klima og miljø er det området som scorer lavest i modenhetsmodellen.

# Virksomhetene stiller høye krav til leverandørmarkedet

Virksomhetene oppgir selv at de er gode til å stille krav til leverandørene på alle de områder som har blitt etterspurt i denne undersøkelsen.

Klima og miljø scorer noe lavere enn de andre områdene.

I hvilken grad stiller virksomheten krav til leverandørene på følgende områder?



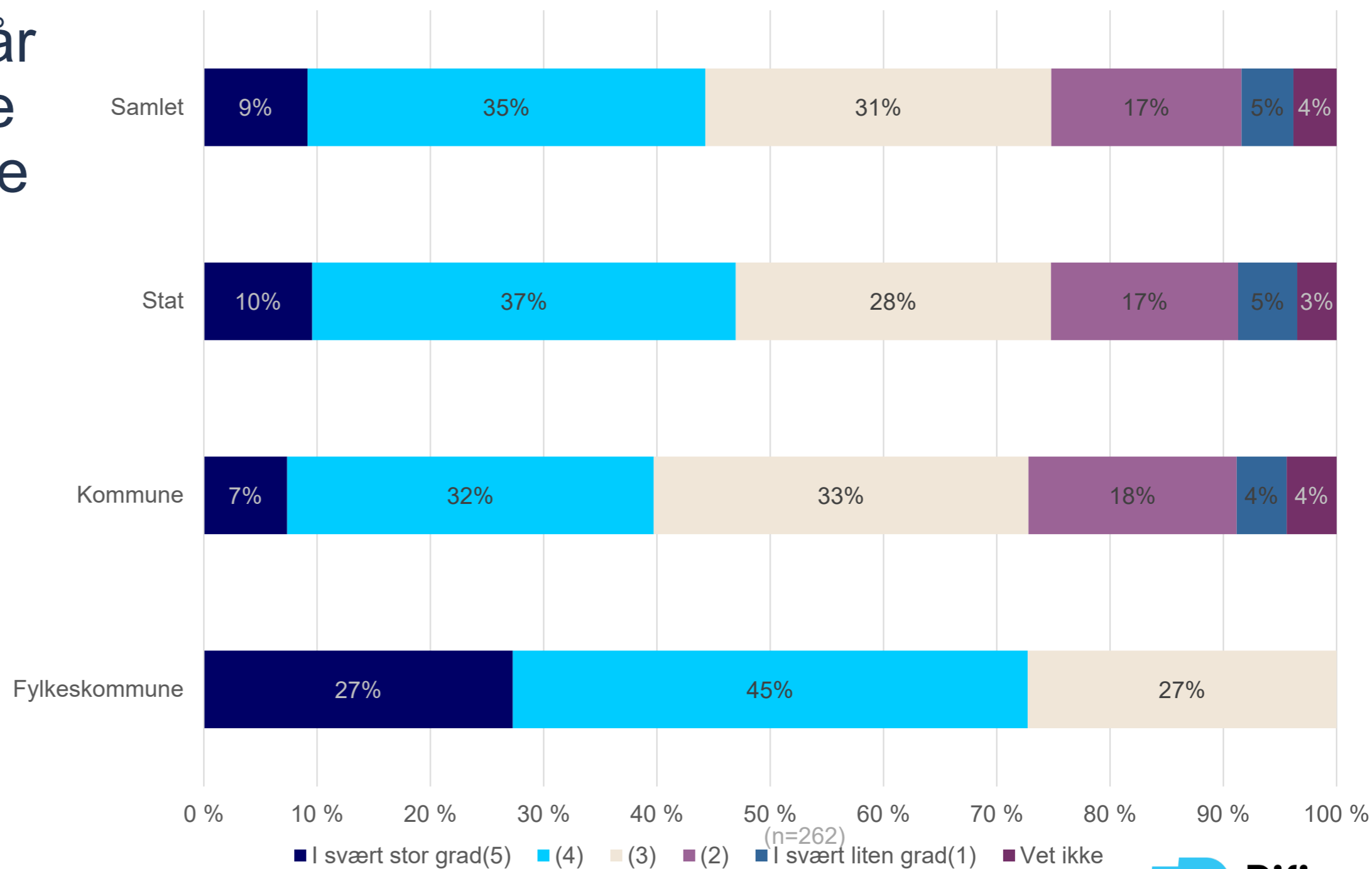
(n=262)



# Virksomhetene har forbedringspotensial når det gjelder kompetanse på klima, miljø og andre samfunnsansvar

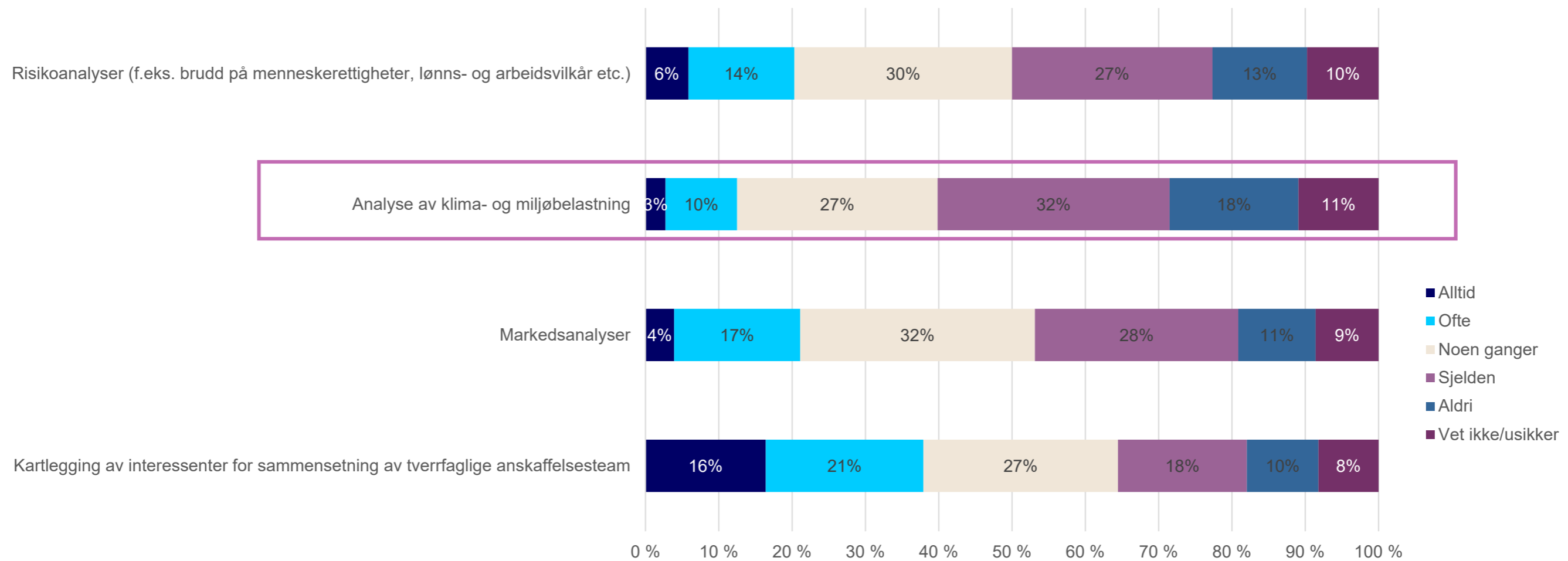
Kun 9 prosent av virksomhetene oppgir at de i svært stor grad har tilstrekkelige innkjøpsfaglig kompetanse når det gjelder klima, miljø og samfunnsansvar og over 20 prosent oppgir at de i liten eller svært liten grad har tilstrekkelig kompetanse på disse områdene.

I hvilken grad opplever du at virksomheten har tilstrekkelig innkjøpsfaglig kompetanse på følgende områder:  
Klima, miljø og andre samfunnsansvar



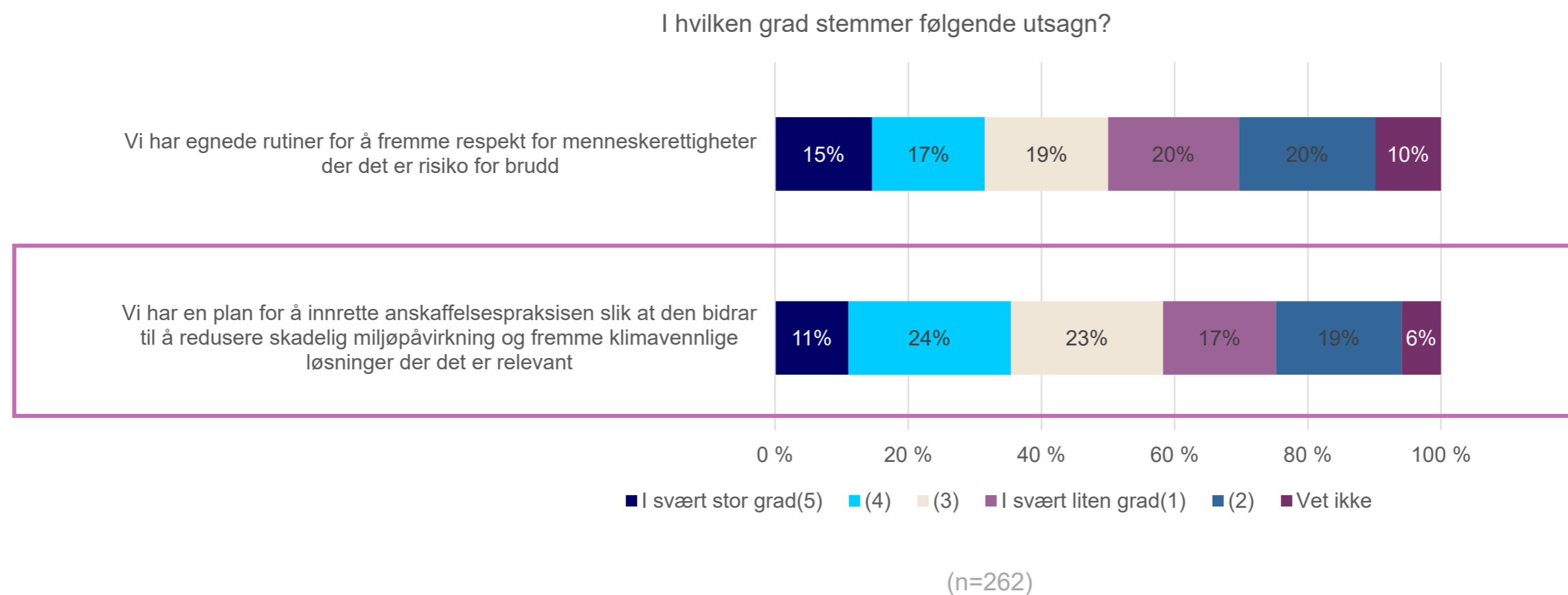
# Halvparten av virksomhetene gjennomfører sjelden eller aldri analyse av klima- og miljøbelastning ved enkeltanskaffelser

Hvilke analyser gjennomfører din virksomhet i forbindelse med planlegging av den enkelte anskaffelse?



(n=262)

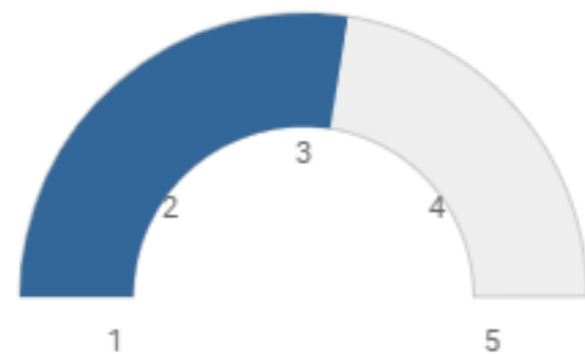
# Over halvparten av virksomhetene har *ikke* innrettet anskaffelsespraksisen på en måte som fremmer miljø- og klimaspørsmål





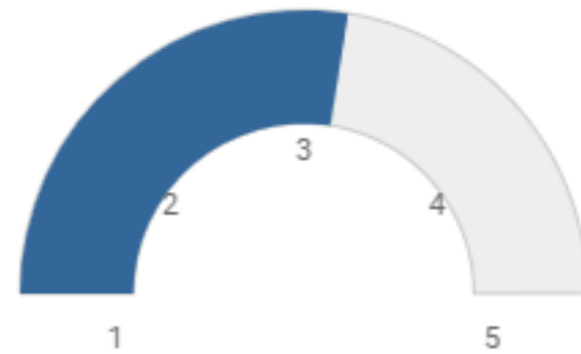
Innovasjon

# Innovasjon



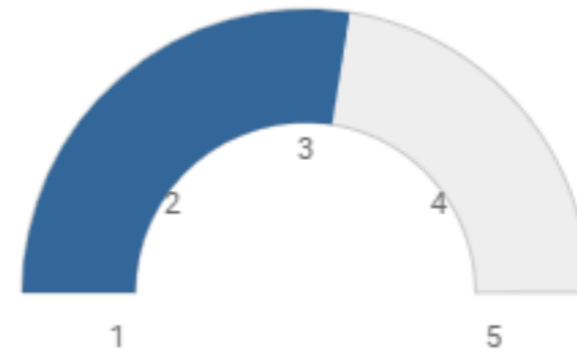
**3,2**

**Totalt**



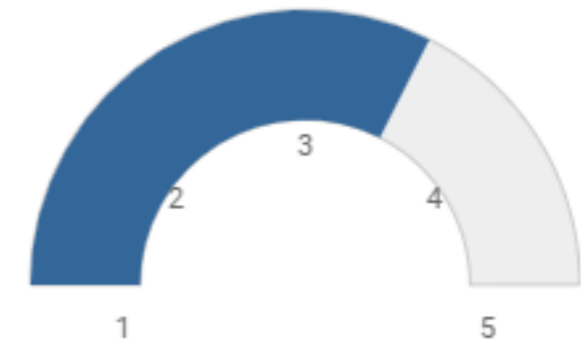
**3,2**

**Kommuner**



**3,2**

**Stat**



**3,6**

**Fylkeskommuner**

Indikatoren knyttet til innovasjon tar for seg hvor gode virksomhetene er til å involvere markedet i egne anskaffelser. Spørsmålene handler om det utarbeides konkurransegrunnlag så de legger til rette for innovasjon i anskaffelsene, om virksomhetene søker aktivt etter innovative anskaffelser og om det tas grep for at også mindre leverandører kommer inn og har mulighet til å levere tjenester til virksomhetene.

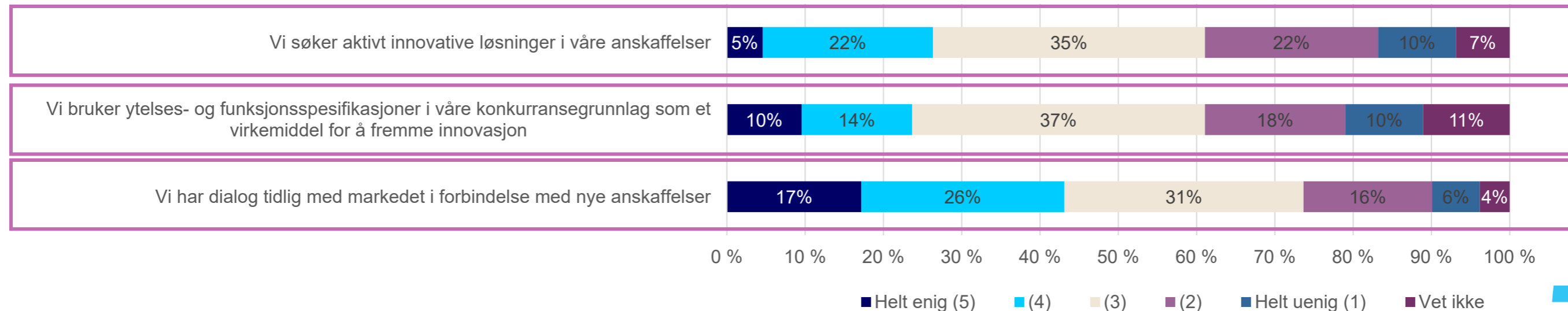
# Et mindretall av virksomhetene oppgir at de aktivt søker innovative løsninger i egne anskaffelser

En forholdsvis høy andel av virksomhetene oppgir at de har god dialog med markedet i forbindelse med nye anskaffelser, og dette er positivt.

Samtidig scorer virksomhetene forholdsvis lavt på spørsmål om de aktivt søker innovative løsninger i anskaffelser: Kun 5 prosent av virksomhetene oppgir at de er helt enig i en slik påstand.

De aller største virksomhetene, med over 5000 ansatte, ligger litt lenger frem med tanke på å aktivt søke innovative anskaffelser, men forskjellen er ikke stor.

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

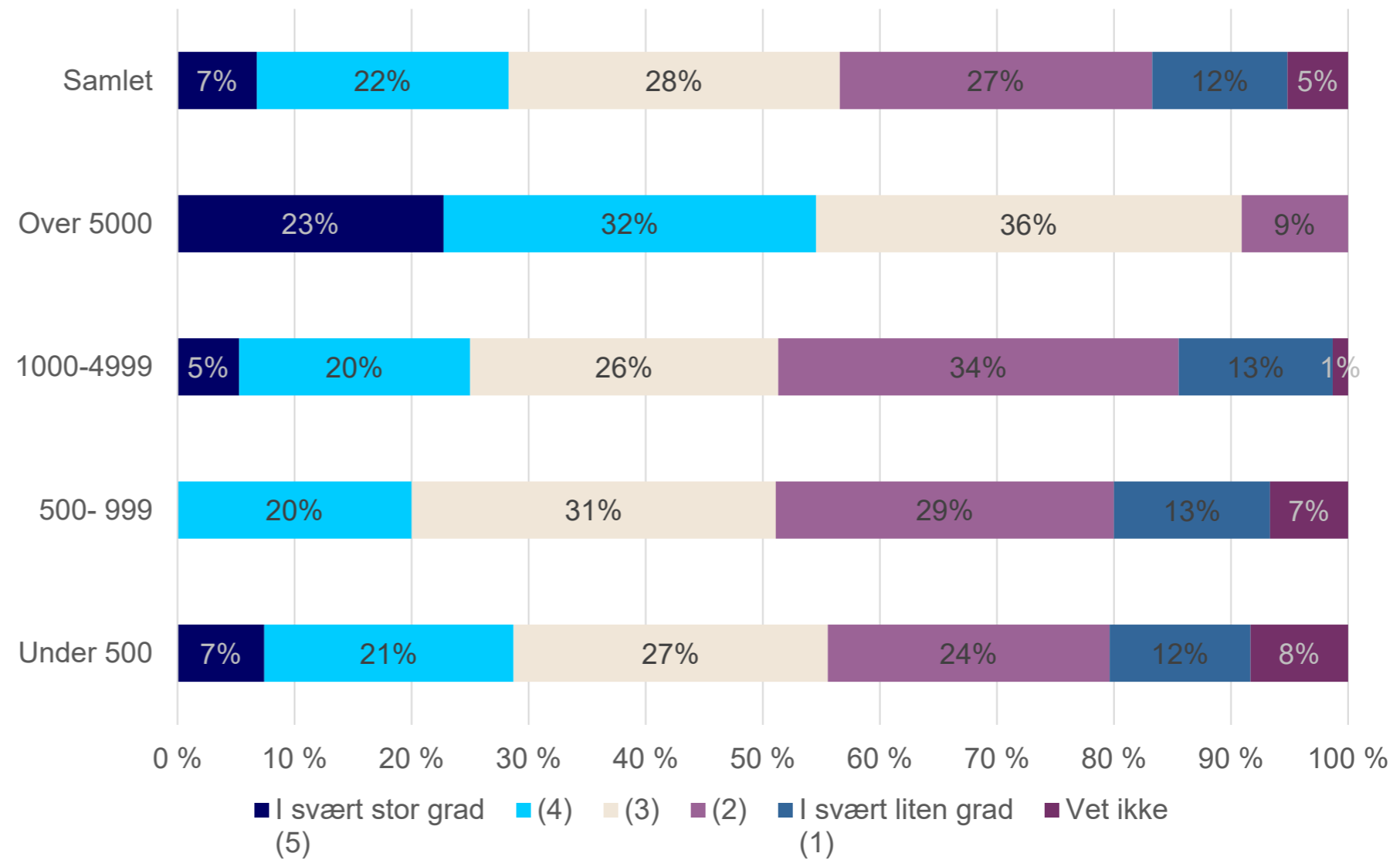


(n=262)

# Virksomhetene har behov for mer kompetanse på innovative anskaffelser

Når det gjelder egen kompetanse på anskaffelser som fremmer innovasjon, scorer virksomhetene relativt lavt. Over 30 prosent oppgir at de i liten eller svært liten grad har tilstrekkelig kompetanse på dette området.

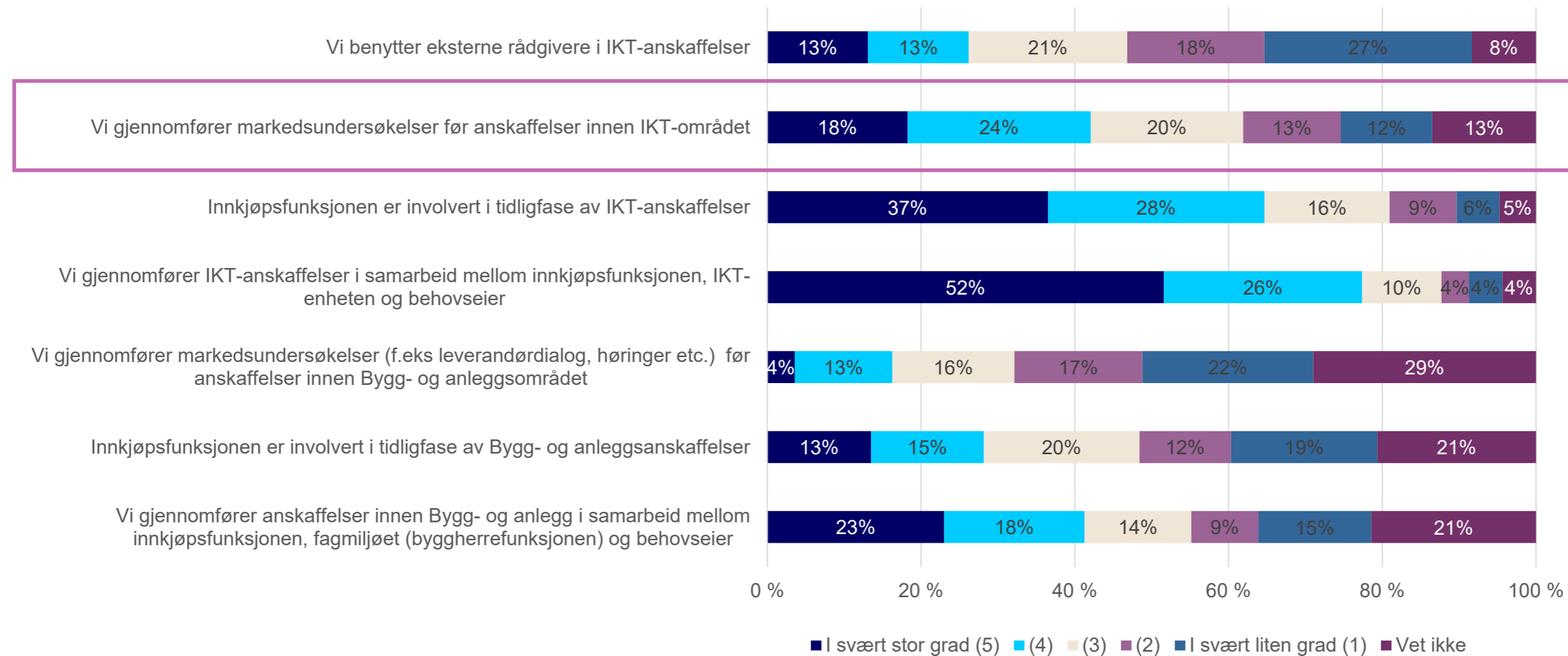
I hvilken grad opplever du at virksomheten har tilstrekkelig innkjøpsfaglig kompetanse på følgende områder: - Anskaffelser som fremmer innovasjon



(n=262)

# Nesten halvparten av virksomhetene gjennomfører markedsundersøkelser før anskaffelser på IKT-området

I hvilken grad stemmer følgende utsagn?



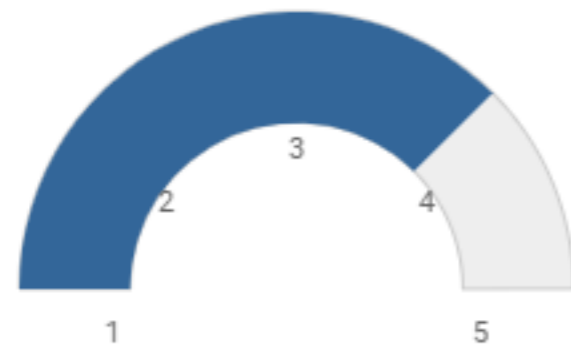
(n=262)





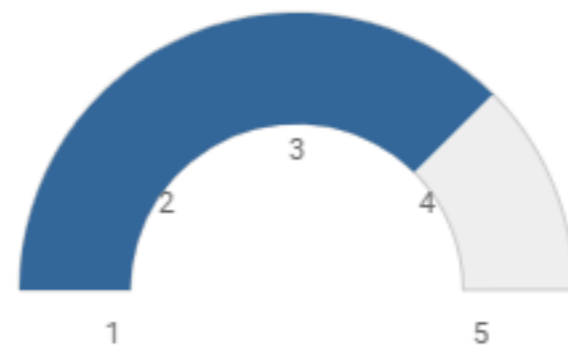
# Digitalisering og teknologi

# Digitalisering og teknologi



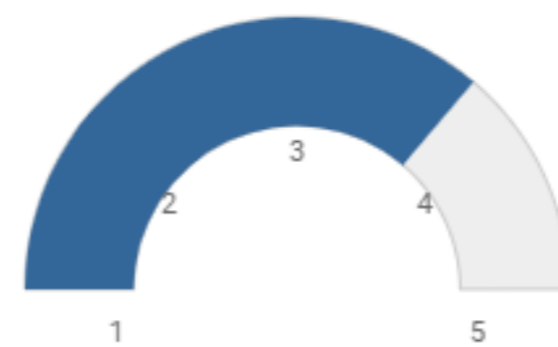
**4,0**

**Totalt**



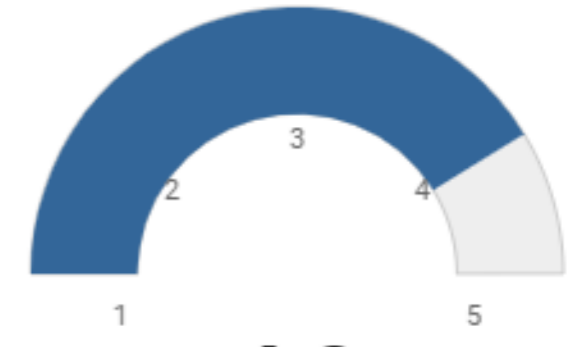
**4,0**

**Kommuner**



**3,9**

**Stat**



**4,3**

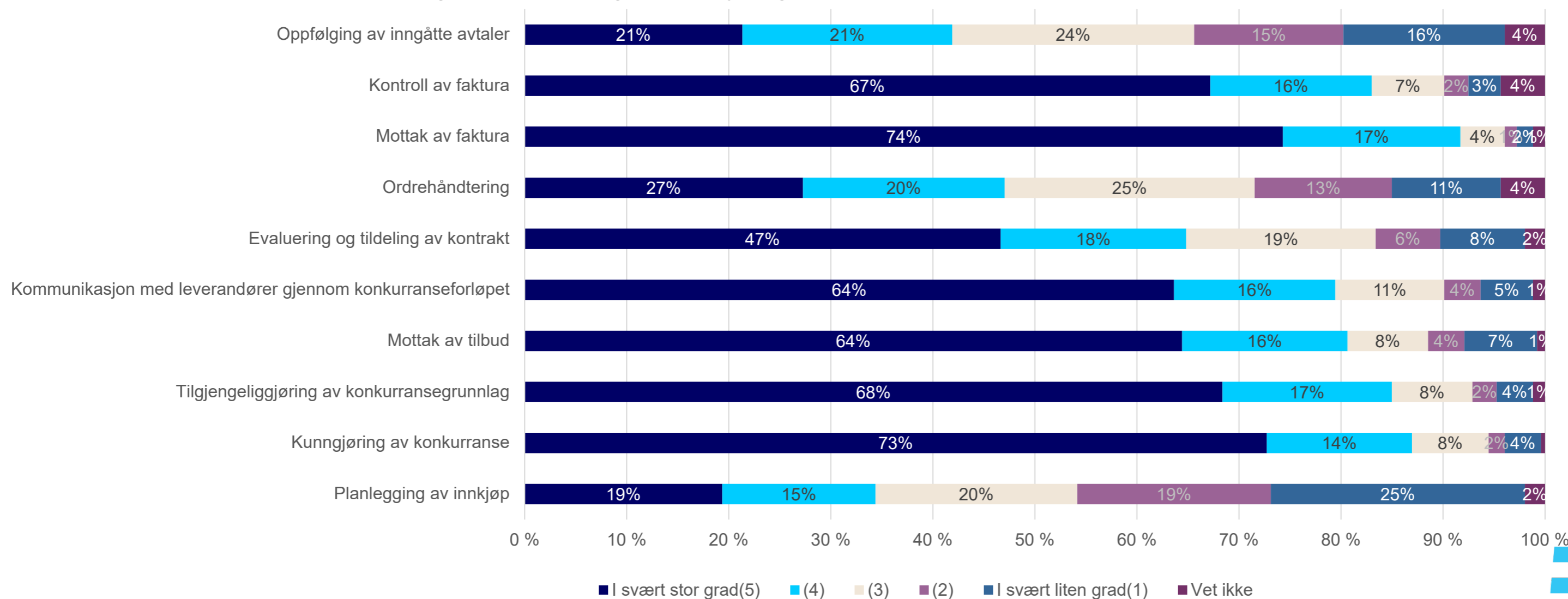
**Fylkeskommuner**

Indikatoren knyttet til digitalisering og teknologi handler om i hvilken grad virksomheten benytter seg av digitale løsninger i sine anskaffelsesprosesser i dag. Anskaffelsesprosesser er her definert som hele prosessen – fra planlegging av innkjøp og kunngjøring av konkurranser til evaluering og tildeling av kontrakt og mottak og kontroll av faktura.

# Store deler av innkjøpsprosessene understøttes i dag av digitale verktøy

Over 80 prosent av virksomhetene oppgir at de i stor eller svært stor grad benytter digitale verktøy når det gjelder kontroll og mottak av faktura, kommunikasjon med leverandører, mottak av tilbud, tilgjengeliggjøring av konkurranse grunnlag og kunngjøring av konkurranse. Men under halvparten benytter i stor eller svært stor grad digitale verktøy til planlegging av innkjøp og oppfølging av inngåtte avtaler.

I hvilken grad bruker dere digitale verktøy i følgende deler av anskaffelsesprosessen?



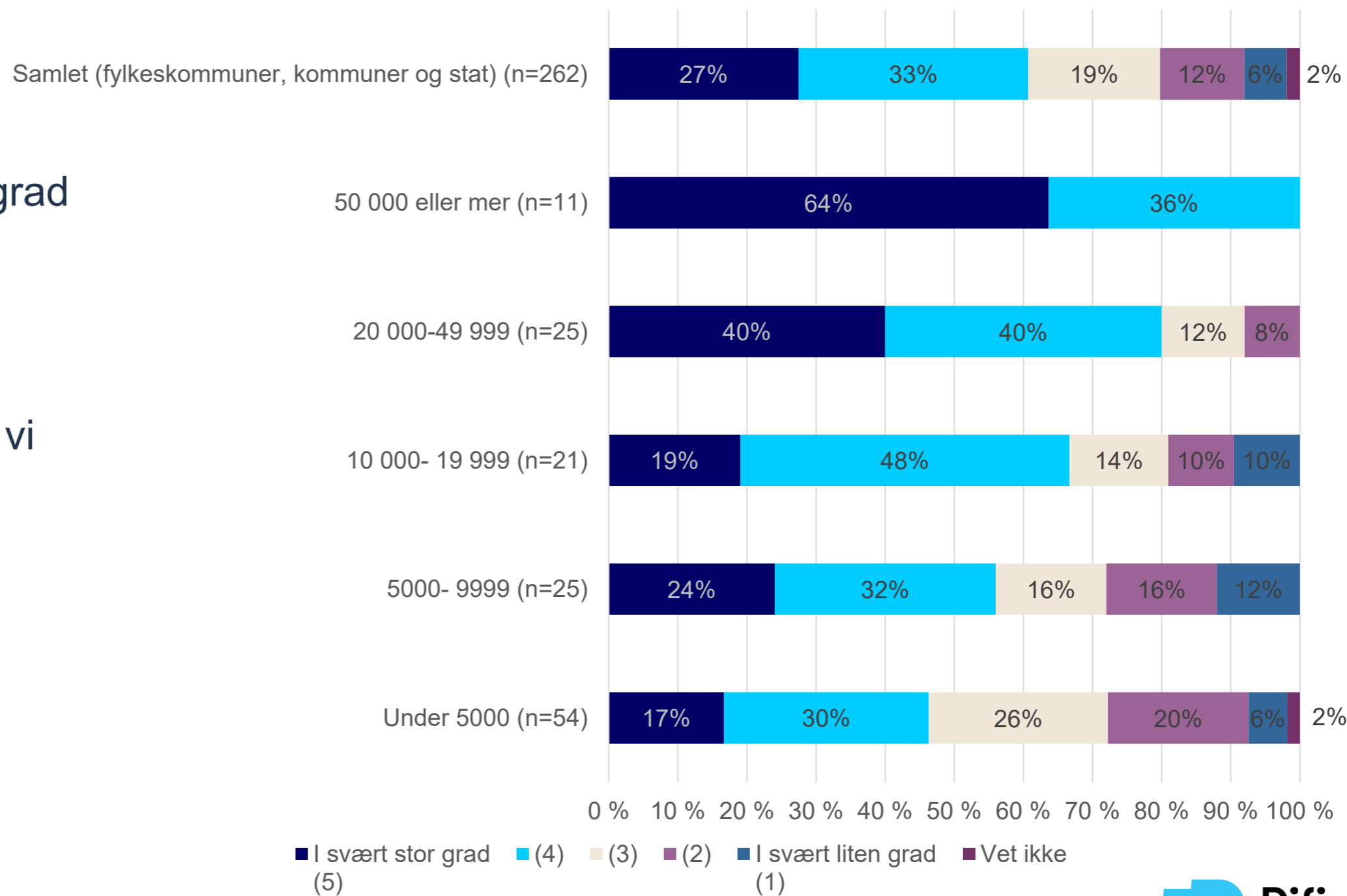
(n=262)

# God kompetanse på digitalisering av anskaffelser

Over halvparten av virksomhetene oppgir at de i svært stor eller stor grad har tilstrekkelig innkjøpsfaglig kompetanse på digitalisering av anskaffelser.

Fordelt på kommunestørrelser ser vi at de store kommunene ligger noe foran de mindre.

I hvilken grad opplever du at virksomheten har tilstrekkelig innkjøpsfaglig kompetanse på følgende områder: - Digitalisering av anskaffelser etter kommunestørrelser

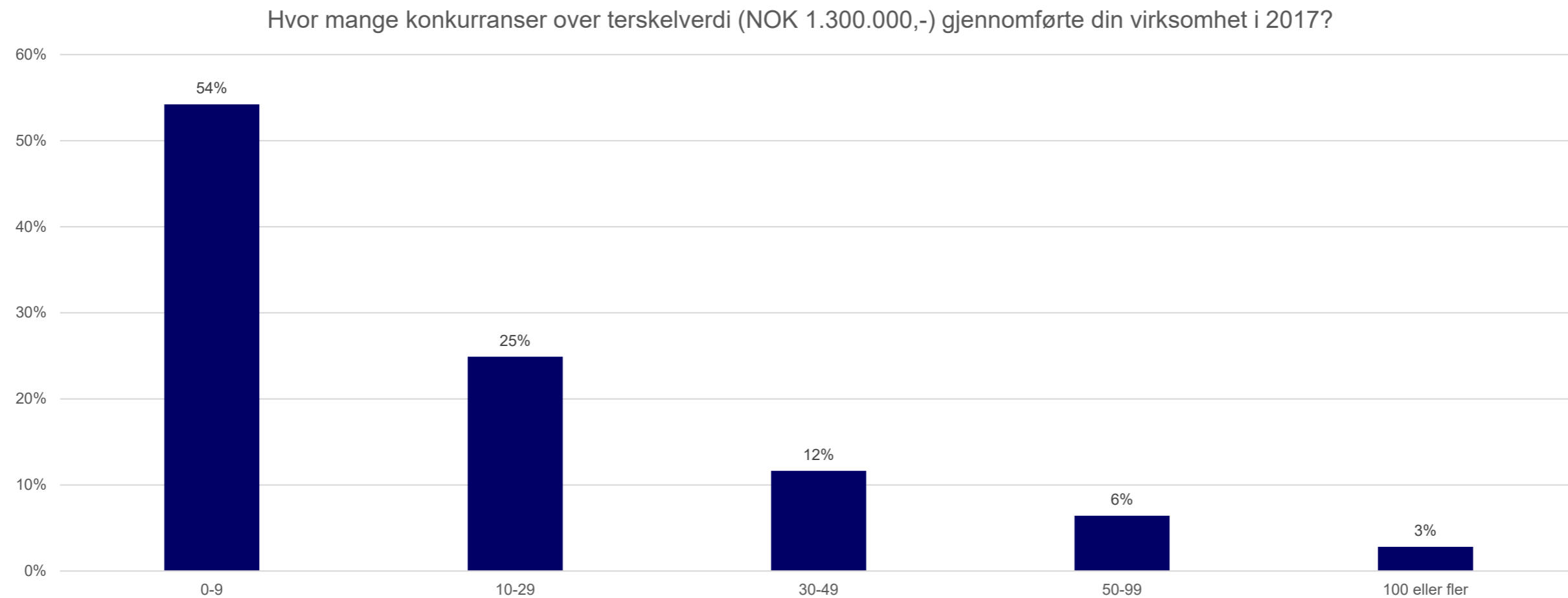




Bakgrunnsspørsmål

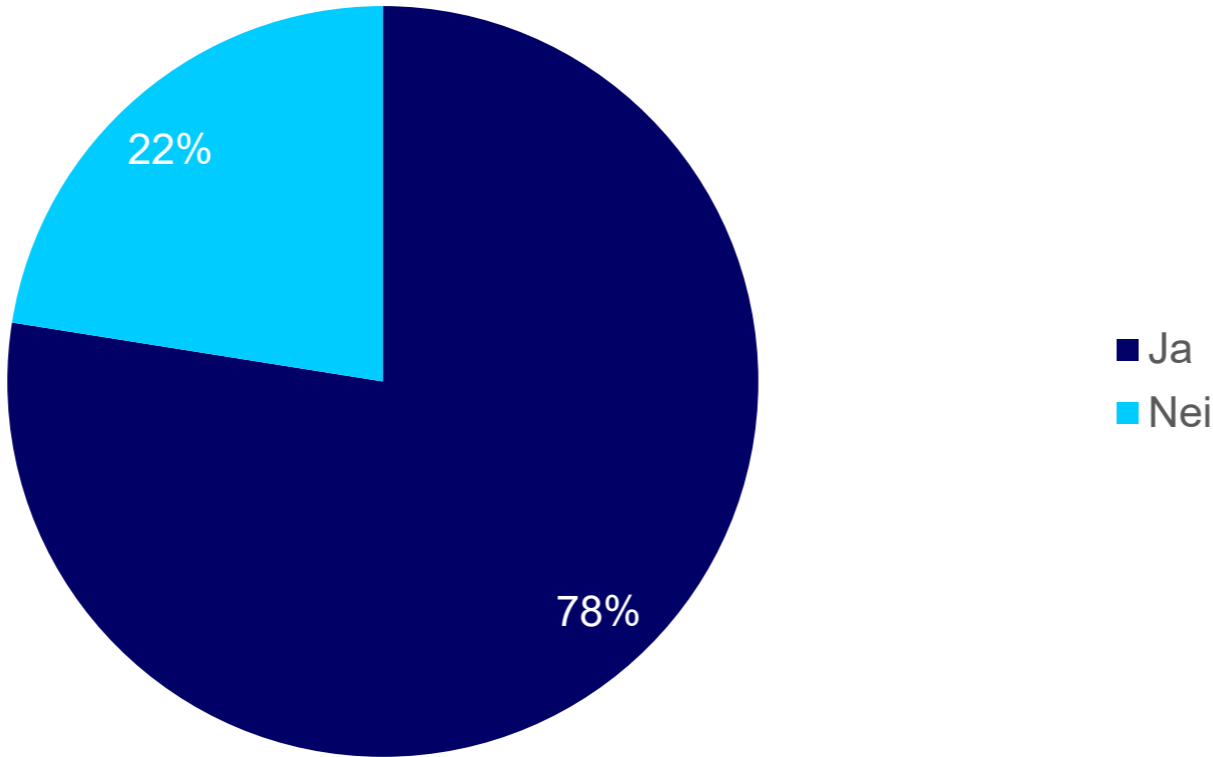
# Forholdsvist mange av virksomhetene gjennomfører få store konkurranser hvert år

Over halvparten av virksomhetene gjennomførte 0-9 anskaffelser over terskelverdi i 2017

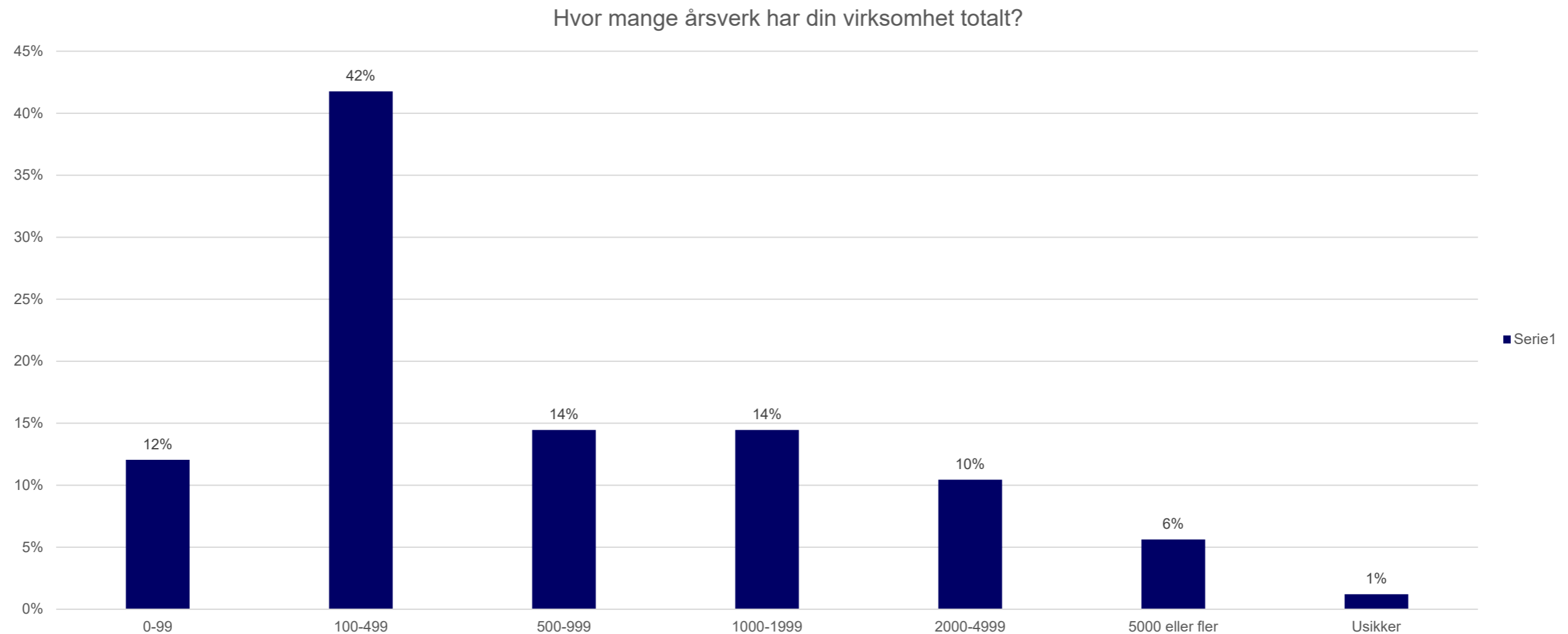


# 78 prosent av virksomhetene inngår i innkjøpssamarbeid

Deltar dere i et innkjøpssamarbeid?

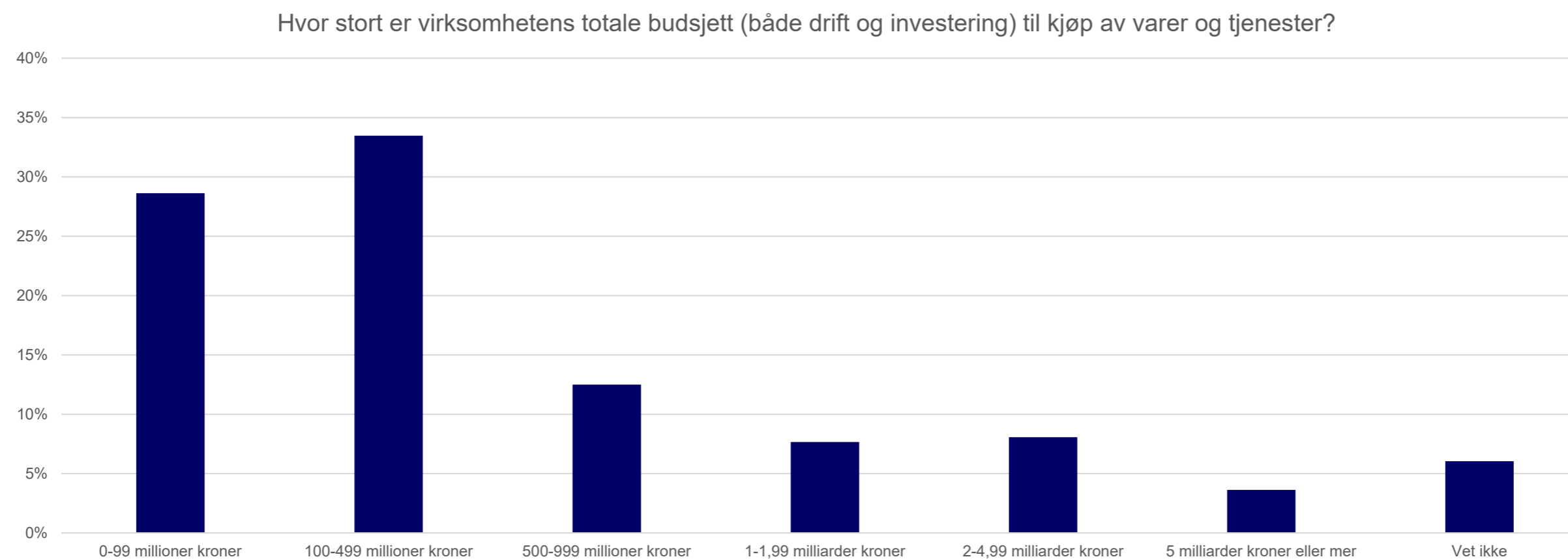


# Forholdsvis stor variasjon i størrelsen på virksomhetene, målt i antall årsverk



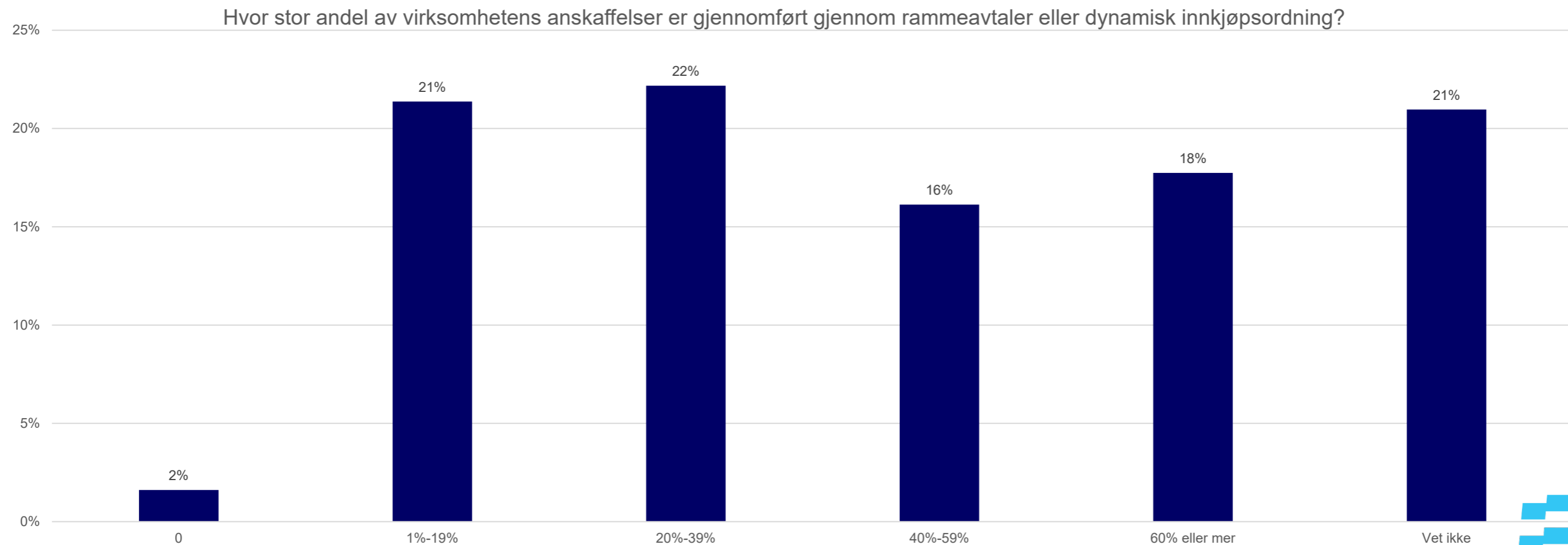


# Over halvparten av virksomhetene har et totalbudsjett på under 500 mnok til innkjøp av varer og tjenester



# Stor variasjon når det gjelder andelen av virksomhetens anskaffelser som gjennomføres gjennom rammeavtaler eller dynamisk innkjøpsordning

Omkring en fjerdedel av virksomhetene gjennomfører <60% av sine anskaffelser gjennom rammeavtaler eller dynamisk innkjøpsordning, mens tilsvarende andel gjennomfører >20% av sine anskaffelser på samme måte





# Bakgrunn for oppdraget

Offentlig sektor kjøpte samlet varer og tjenester for over 500 milliarder kroner i 2016. Offentlige innkjøp er derfor et viktig verktøy for å omstille offentlig sektor og har et betydelig gevinstpotensial.

Denne undersøkelsen tar for seg modenhet i anskaffelser hos kommuner, statlige virksomheter og fylkeskommuner.

Hovedundersøkelsen skal øke kunnskapen om status og modenhet knyttet til hvordan anskaffelser generelt gjennomføres og er organisert i virksomhetene i offentlig sektor. Undersøkelsene tar også for seg andre aspekter knyttet til innkjøp i offentlig sektor, som bruk av digitale verktøy, kompetanse og kapasitet. Funnene fra undersøkelsen vil bli benyttet til å bedre forståelsen for barrierer og utfordringer innkjøpsansvarlige opplever i det daglige.

# Metode og utvalg

Undersøkelsen er rettet mot kommuner, statlige virksomheter og fylkeskommuner. Der det er aktuelt har vi tatt for oss funnene på virksomhetsnivå, kryssninger mot størrelse og andre bakgrunnsvariabler. De øvrige tabellene presenterer samlede tall for alle tre virksomhetstypene.

Svarprosent		
Fylkeskommuner	Statlige virksomheter	Kommuner
10 respondenter, 59 %	112 virksomheter, 58 %	130 kommuner, 31%*
		*Flere kommuner er del av innkjøpssamarbeid, og har derfor avstått fra å besvare undersøkelsen, og latt innkjøpssamarbeidet besvare på vegne av kommunen. Disse er ikke regnet inn i totalen. Av kommunene som ikke har svart har 220 under 10.000 innbyggere.