

Af Forskningschef Karsten Bo Larsen (41 22 04 76) og chefkonsulent Jens Lund Andersen

29-10-2022

Fra 2011 til 2022 er antallet af ledere og administrativt ansatte i den offentlige sektor samlet set (staten, regionerne og kommunerne) vokset med ca. 19.500 årsværk (10,6 pct.). Det svarer til stigende udgifter på ca. 15,6 mia. kr. (13,6 pct.). I alt er det muligt at spare 21,5 mia. kr. svarende til 33.500 årsværk på ledelse og administration, hvis både alle regioners og alle kommuners forbrug på ledelse og administration kom på niveau med de mest effektive, og staten samtidig skruede sit forbrug på ledelse og administration tilbage til 2011-niveau.

Omkostningerne til ledelse og administration er steget med 15,6 mia. kr. fra 2011 til 2022. Det er i den forbindelse interessant at bemærke følgende:

- Staten anvender relativt set flest ressourcer på ledelse og administration sammenlignet med regionerne og kommunerne, og andelen har været stigende i staten, mens regionerne og kommunerne har fastholdt niveauet i perioden. Samlet anvender staten 10,3 mia. kr. mere på ledelse og administration i 2022 end i 2011, mens regionerne og kommunerne anvendte henholdsvis 3,2 mia. kr. og 2,0 mia. kr. mere.
- En del af stigningen skyldes øgede omkostninger til myndighedsopgaver. Kommunerne anvender således 47,4 pct. flere ressourcer på myndighedsopgaver i 2022 end i 2011. Det er ikke muligt at opgøre disse omkostninger for staten eller regionerne.
- Lønningerne for de kolde hænder er steget mere end for de varme hænder svarende til i alt 2,1 mia. kr. I faste priser¹ er gennemsnitslønningerne steget med 1,9 pct. for de varme hænder fra 2011 til 22, mens de steg med 3,8 pct for administrativt ansatte og 8,2 pct. for ledere (jf. bilag 1)

Der er et besparelspotentiale på ledelse og administration på 21,5 mia. kr.

- Der er et samlet besparelspotentiale på ledelse og administration på 21,5 mia. kr. fordelt på 10,3 mia. kr. i staten, 1,7 mia. kr. i regionerne og 9,6 mia. kr. i kommunerne. Potentialet er beregnet inkl. et overhead på 10 pct. til husleje, it-drift mm.
- Statens potentiale på 10,3 mia. kr. er beregnet som den samlede stigning i omkostningerne siden 2011. Argumentet for dette er kort, at hele væksten i staten skyldes flere administrativt ansatte, og at staten selv fx ved at reducere sin egen regulering eller detailstyring også kan reducere sine egne omkostninger.

¹ Fastprisberegningen er foretaget med Danmarks Statistiks implicite lønindeks for den statslige sektor, [Statistikbanken](#).

- Regionerne har et samlet besparelspotentiale på 1,7 mia. kr., hvis alle regioner fik udgifter til ledelse og administration på niveau med den mest udgiftseffektive region.
- Regionernes besparelspotentiale er beregnet ved at sammenligne den andel af udgifterne mellem regionerne, der bliver anvendt til ledelse og administration. Potentialet svarer således til, at alle regioner anvender samme andel på ledelse og administration som den region, der har den laveste ledelses- og administrationsandel. Regionerne udfører kun i meget begrænset omfang som kommunerne myndighedsopgaver, hvor ressourcebehovet til administration påvirkes af befolkningssammensætningen. Derfor er administrationsandelene for regionerne umiddelbart sammenlignelige i modsætning til, hvad der gælder for kommunerne, jf. nedenstående.
- Kommunerne har et samlet besparelspotentiale på 9,6 mia. kr., hvis alle kommuner får udgifter til ledelse og administration på niveau med den tredje mest effektive kommune. I beregningen af besparelspotentialet er der taget højde for, at kommunestørrelse og befolkningssammensætning påvirker ressourceforbruget til administration og ledelse – herunder særligt for myndighedsopgaverne hvor fx mere socialt belastede borgere giver behov for flere ressourcer til administration af sociallovgivningen.

Ledelse og administration er nødvendigt i enhver organisation, men omfanget har en tendens til at vokse, hvis der ikke er fokus på styring af udgifterne fra fx Finansministeriet. Én af årsagerne er bl.a. den stigende statslige regulering af borgere og virksomheder, der kræver mere offentlig administration. Der er derfor behov for at synliggøre omkostningerne til både den øgede regulering og til ledelse og administration i almindelighed, hvis disse opgaver skal løses effektivt.

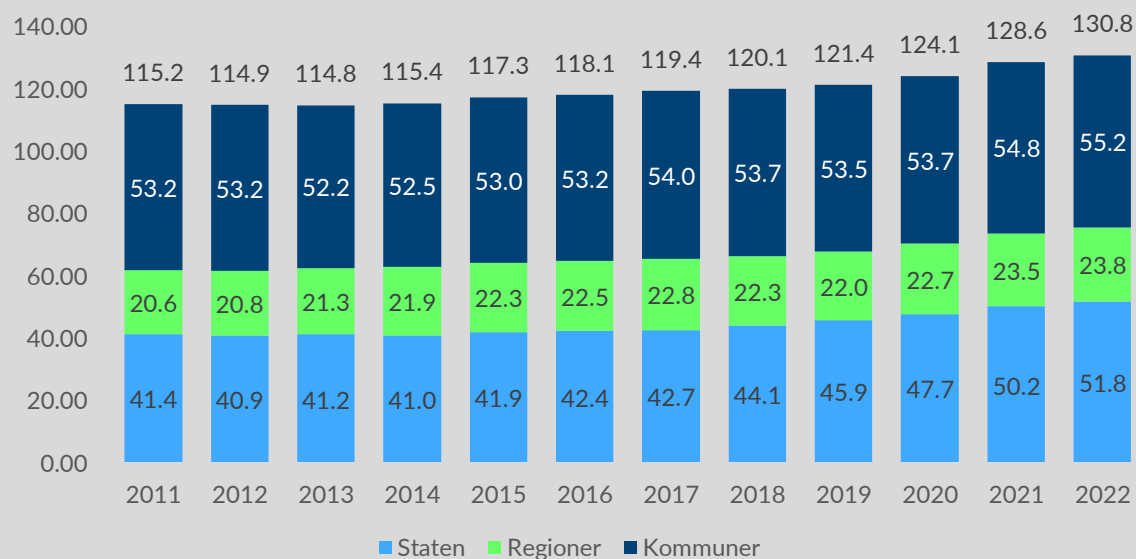
Når der bruges flere ressourcer på ledelse og administration (kolde hænder), er der også færre ressourcer til den direkte borgerrettede velfærd i form af enten skattelettelser eller velfærdsydelse (varme hænder). Det er derfor vigtigt, at offentlig ledelse og administration ikke vokser unødvendigt, samt at mulighederne for administrative effektiviseringer udnyttes. CEPOS har derfor tidligere foreslået maksimumsnormeringer på omfanget af ledelse og administration for at sikre styringsmæssig fokus herpå. Dette forslag går kort beskrevet ud på, at der indføres et loft over antallet af ledelses- og administrative årsværk, der løbende kan reduceres fx 2 pct. årligt over en årrække, indtil man har indhøstet potentialerne, som vi finder i denne analyse. Alternativt kan der fastsættes lønsumsrammer til ledelse og administrative opgaver, som tilsvarende kan reduceres med 2 pct. årligt. En af fordelene ved denne model er, at staten, regioner og kommuner tvinges til at synliggøre og løbende reducere deres administrative omkostninger.

Stigende omkostninger til ledelse og administration

De offentlige udgifter til ledelse og administration er samlet steget med 15,6 mia. kr. fra 2011 til 2022, jf. figur 1. Særligt statens omkostninger er steget, men der er også stigninger i både kommuner og regioner. Udgifterne er opgjort som de samlede lønudgifter tillagt 10 pct. driftsoverhead til fx husleje, it-drift mm.

Figur 1

Udgifter til ledelse og administration i staten, regionerne og kommunerne i årene 2011-22 i mia. kr. (2022 lønniveau)

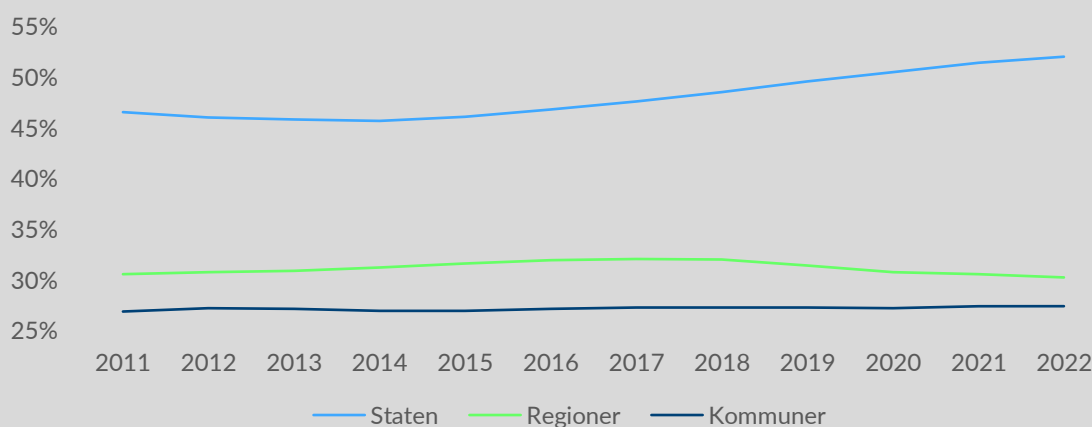


Anmærkninger: Datagrundlaget fremgår af bilag 1 tabel 1, der indeholder lønomkostningerne gennem hele perioden. I figur 1 er der anvendt et overhead på 20 pct. til drift (husleje, it drift mm.).

Kilde: Egne beregninger

Administrationsprocenten (andelen af de samlede lønomkostninger der anvendes til ledelse og administration) viser hvor stor en del af omkostningerne, der anvendes til ledelse og administration. Figur 2 viser disse administrationsprocenter opgjort ud fra lønomkostningerne, dvs. uden omkostninger til fx konsulenter, vikarer, husleje mm. Statens administrationsprocent steg fra 47 pct. i 2011 til 52 pct. i 2022, omvendt har regionerne og kommunerne anvendt henholdsvis 31 pct. og 27 pct. gennem hele perioden. Andelen af lønomkostningerne, der anvendes til ledelse og administration, er således størst i staten, og den har som den eneste været stigende i perioden.

Metoden til at opgøre udgifterne i figur 1 og 2 fremgår af metodebilaget. De faktiske lønudgifter fremgår af bilag 1.

Figur 2**Andel udgifter til ledelse og administration i staten, regionerne og kommunerne i årene 2011-22 (2011=100)***Kilde: Egne beregninger*

Der er imidlertid en række underlæggende bevægelser i tallene.

Kommunernes omkostninger til administration er steget med 21 pct. fra 2011 til 2022, mens der er et markant fald i omkostningerne til ledelse på -24 pct. Det skyldes, at kommunerne har reduceret antallet af ledere med 9.000 årsværk (ca. -30 pct.) fra ca. 29.300 i 2011 til ca. 20.300 i 2022. Når omkostningerne er faldet mindre (-24 pct) end antallet af ledelsesårsværk (-30 pct.) skyldes det, at reduktionen i antallet af ledere primært er sket i de laveste ledelseslag. Samtidig har kommunerne ansat ca. 9.600 flere administrative årsværk, jf. bilag 1 tabel 2.

Kommunerne anvender stadig flere ressourcer på myndighedsopgaver. Myndighedsopgaver er sagsbehandling over for borgerne og virksomheder som følge af statslig regulering. Kommunernes lønomkostninger til myndighedsopgaver er steget med 4 mia. kr. (47 pct.) siden 2011, jf. bilag 1 tabel 2. Staten løser i lighed med kommunerne også myndighedsopgaver, og stigningen i omkostningerne til ledelse og administration i staten kan delvist henføres hertil, selv om disse ikke kan udspecificeres ud fra det datamateriale, som er anvendt til analysen. De stigende lønomkostninger til myndighedsopgaver peger dog på, at den øgede statslige regulering påfører både staten selv og kommunerne flere omkostninger². Regionerne løser også myndighedsopgaver, dog i noget mindre omfang, og derfor er omkostningerne hertil ikke opgjort.

Endelig er lønningerne for de kolde hænder steget mere end for de varme hænder svarende til i alt 2,1 mia. kr. I faste priser³ er gennemsnitslønningerne steget med 1,9 pct. for de varme hænder fra 2011 til 22, mens de steg med 3,8 pct for administrativt ansatte og 8,2 pct. for ledere (jf. metodebilag

² Se fx CEPOS analyse om udviklingen i regelmængden fra oktober 2022: [Regelmængden er vokset fem gange hurtigere under Mette Frederiksen end under Lars Løkke Rasmussen \(cepos.dk\)](#).

³ Fastprisberegningen er foretaget med Danmarks Statistiks implicite lønindeks for den statslige sektor, [Statistikbanken](#).

og bilag 1). Det peger på, at der blandt grupperne af ledere og administrativt ansatte er blevet relativt flere højtloønnede siden 2011 sammenlignet med den tilsvarende udvikling for de varme hænder. Havde den offentlige sektor formået at fastholde det relative lønniveau mellem kolde og varme hænder, ville de kunne have frigjort ca. 0,5 mia. kr. i staten, 0,2 mia. kr. i regionerne og 1,4 mia. kr. i kommunerne.

Besparelsespotentialer på 21,5 mia. kr. eller 33.500 årsværk

Samlet er der i 2022 et besparelsespotentialer på 21,5 mia. kr. til ledelse og administration fordelt med 10,3 mia. kr. i staten, 1,7 mia. kr. i regionerne og 9,6 mia. kr. i kommunerne, jf. tabel 1. Dette svarer til i alt 33.500 årsværk, jf. tabel 2.

Tabel 1

Potentielle besparelsesmuligheder på ledelse og administration i den offentlige sektor i årene 2011 til 2022

Besparelsespotentialer i mia. kr. (2022 lønniveau)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Staten												
Lønstigninger	0,0	0,0	0,1	-0,1	-0,1	0,1	0,3	0,3	0,4	0,7	0,6	0,5
Administrationspotentialer	0,0	-0,6	-0,3	-0,4	0,6	0,9	1,0	2,3	4,0	5,5	8,1	9,8
Staten i alt	0,0	-0,6	-0,2	-0,4	0,5	1,0	1,2	2,6	4,4	6,2	8,7	10,3
Regionerne												
Lønstigninger	0,0	0,1	0,3	0,5	0,6	0,8	0,9	0,9	0,8	0,8	0,7	0,2
Administrationspotentialer	1,8	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,6	1,5	1,2	1,3	1,4	1,4
Regionerne i alt	1,8	1,8	2,0	2,2	2,3	2,5	2,5	2,3	2,0	2,1	2,1	1,7
Kommunerne												
Lønstigninger	0,0	0,0	0,3	0,0	-0,2	-0,4	-0,2	0,2	0,4	1,0	1,4	1,4
Administrationspotentialer	8,4	10,1	7,8	8,1	8,3	8,1	8,3	8,5	8,2	8,6	8,4	8,2
Kommunerne i alt	8,4	10,1	8,2	8,2	8,2	7,6	8,1	8,7	8,6	9,5	9,8	9,6
Samlet	10,2	11,3	10,0	9,9	10,9	11,1	11,8	13,7	15,0	17,8	20,6	21,5

Anm: Der er anvendt et overhead på 10 pct. til drift (husleje, it drift mm.) for staten og regionerne. Dette overhead er også anvendt for kommunerne i 2022, da der ikke foreligger regnskabstal endnu. Administrationspotentialer for regioner og kommuner fremgår af bilag 2 og 3. Sammenholdt med disse to bilag er ovenstående administrationspotentialer reduceret proportionalt med besparelserne på lønstigningerne, så disse ikke medregnes to gange.

Kilde: Egne beregninger

Tabel 2
Besparelsespotentiale i antal årsværk (1.000 årsværk)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Staten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,8	1,1	3,3	6,2	9,0	13,4	15,9
Regionerne	2,5	2,4	2,8	2,9	3,0	3,2	3,2	3,1	2,7	2,7	2,8	2,2
Kommunerne	13,9	16,6	13,4	13,4	13,3	12,4	13,0	14,2	14,0	15,4	15,6	15,4
Samlet	16,4	19,0	16,2	16,3	16,4	16,4	17,3	20,6	22,9	27,1	31,8	33,5

Kilde: Egne beregninger

Besparelsespotentialer er opgjort i både sparede omkostninger og sparede årsværk. Omkostningerne er opgjort som henholdsvis lønstigninger og et administrationspotentiale.

Lønstigningerne er den gennemsnitlige forskel i lønstigningerne mellem kolde og varme hænder. Lønstigningerne er beregnet som et løbende gennemsnit for lønnen til henholdsvis administrativt ansatte, ledelse og varme hænder. Stigende lønninger til fx ledelse kan derfor både pege på, at den enkelte leder har fået en højere løn, eller at der er ansat relativt flere højtlojnlønde ledere.

Administrationspotentialer er for staten opgjort som ændringen i de samlede udgifter til ledelse og administration siden 2011. For regioner og kommuner er potentiale beregnet ved at sammenligne regioner og kommuner med den billigste region eller kommune. Metoderne er beskrevet nærmere i metodebilaget.

- I staten er lønomkostningerne steget med 0,5 mia. kr. mere fra 2011 til 2022 for de kolde end for de varme hænder. Derudover er der et administrationspotentiale på 9,8 mia. kr. Administrationspotentialer er beregnet som den samlede stigning i lønomkostningerne siden 2011. Argumentet er kort, at hele væksten i staten skyldes flere administrativt ansatte, og at staten selv fx ved at reducere sin egen regulering eller detailstyring også kan reducere sine egne omkostninger.
- I regionerne er besparelsespotentialer aktuelt på 1,7 mia. kr., og dette kommer hovedsageligt fra et administrationspotentiale på 1,4 mia. kr. Regionernes besparelsespotentiale er beregnet ved at sammenligne den andel af udgifterne mellem regionerne, der bliver anvendt til ledelse og administration. Potentialer svarer således til, at alle regioner anvender samme andel på ledelse og administration som den region, der har den laveste ledelses- og administrationsandel. Regionerne udfører kun i meget begrænset omfang som kommunerne myndighedsopgaver, hvor ressourcebehovet til administration påvirkes af befolkningssammensætningen. Derfor er administrationsandelene for regionerne umiddelbart sammenlignelige i modsætning til, hvad der gælder for kommunerne, jf. nedenstående. De faktiske potentialer for hver region fremgår af bilag 2.
- I kommunerne er besparelsespotentialer i 2022 på 9,6 mia. kr. fordelt med 1,4 mia. kr. i lønstigninger og 8,2 mia. kr. i administrationspotentiale, hvis alle kommuner får udgifter til ledelse og administration på niveau med den tredje mest effektive kommune (2,5 pct. fraktilen). CEPOS har anvendt kombinationsmetoden, jf. metodebilag, til at beregne

potentialerne gennem hele perioden. Denne metode blev også anvendt ved tidligere opgørelser af administrationspotentialer i 2019 og 2020, men her blev potentialer kombineret med to andre metoder. Det er kun muligt at benytte sig af kombinationsmetoden gennem hele perioden, og derfor er denne anvendt. For 2022 er potentialer alene beregnet ud fra lønomkostningerne for 1. halvår 2022 tillagt et driftsoverhead til husleje, it-drift mm. på 10 pct. Det samlede potentialer i 2022 svarer til potentialer i 2021, men der er enkelte variationer mellem kommunerne. I alle beregningerne af besparelspotentialer er der taget højde for, at kommunestørrelse og befolkningssammensætning påvirker ressourceforbruget til administration og ledelse – herunder særligt for myndighedsopgaverne hvor fx mere socialt belastede borgere giver behov for flere ressourcer til administration af sociallovgivningen. De faktiske potentialer for hver kommune fremgår af bilag 3.

Metodebilag

Data for kommuner og regioner kommer fra Kommunernes og Regionernes lønkontor (KRL.dk), og data for staten er hentet fra www.loenoverblik.dk. For kommunerne er der anvendt et særudtræk foretaget af KRL, mens data for regionerne er hentet fra KRLs hjemmeside www.krl.dk. Perioden dækker årene 2011 til 1. halvår 2022. Lønomsystemerne er således trukket fra myndighedernes lønsystemer, og de vil afvige fra de tilsvarende lønomsystemer i myndighedernes regnskaber, i det omfang der foretages manuelle registreringer i regnskabet, som ikke fremgår af lønsystemerne. Alle tidsserier er omregnet til faste priser i 2022 niveau med Danmarks Statistiks implicitte indeks for statsligt ansatte (Statistikbanken).

Kategoriseringen af omkostningerne til ledelse og administration følger grundlæggende den model, som Indenrigs- og Boligministeriets Benchmarkingenhed anvender for kommunerne, jf. [Kommunernes udgifter til ledelse og administration i 2021 \(benchmark.dk\)](http://Kommunernes%20udgifter%20til%20ledelse%20og%20administration%20i%202021%20(benchmark.dk)). Modellen er blot udvidet af CEPOS til også at omfatte staten og regionerne.

Beregning af de gennemsnitlige lønændringer

De samlede lønændringer fremgår af bilag 1, og de er beregnet som forholdet mellem et indeks for udviklingen i de samlede lønomsystemer og et indeks for udviklingen i antallet af årsværk. Fx er de samlede lønomsystemer for administrativt ansatte steget til indeks 126,7 fra 2011 til 2022, mens det tilsvarende indeks for udviklingen i antal årsværk er på 122,0. Samlet betyder det, at gennemsnitslønningerne er steget med 3,8 pct. mere for administrativt ansatte end antallet af årsværk.

Beregning af administrationspotentialer

For kommunerne anvende kombinationsmetoden, som er nærmere beskrevet i de to CEPOS notater [Kolde Kommunale Hænder \(cepos.dk\)](http://Kolde%20kommunale%20hænder%20(cepos.dk)) for 2019 og [Kommunerne kan spare 7,8 mia. på ledelse og administration \(cepos.dk\)](http://Kommunerne%20kan%20spare%207,8%20mia.%20på%20ledelse%20og%20administration%20(cepos.dk)) for 2020. I disse to notater anvendte CEPOS tre forskellige metoder, til at opgøre besparelsespotentialer, hvorefter det mindste af de tre opgjorte potentialer blev anvendt for den enkelte kommune, men det er ikke muligt at gøre dette for hele perioden 2011-22. Derfor anvender vi i denne analyse udelukkende kombinationsmetoden – dvs. en kombination af lønninger fra kommunernes lønsystem (KRL) og øvrige administrationsomkostninger fra kommunernes regnskaber – hvor lønningerne hvert år svarer til landsgennemsnittet. Når vi anvender landsgennemsnittet af lønningerne, vil forskelle i udgiftseffektiviteten mellem kommunerne skyldes for mange årsværk og ikke for høje lønninger. Metodeændringen betyder, at tallene for 2019 og 2020 ikke kan afstemmes fuldt ud med de to tidligere beregninger, CEPOS har lavet for kommunerne. For 2022 er der tillagt 10 pct. i overhead til administrative driftsomkostninger, da der ikke foreligger regnskab herfor endnu.

For staten er metoden beskrevet i CEPOS' notat [Staten har fra 2011 til 2022 øget sit årlige forbrug til ledelse og administration med over 9,4 mia. kr. \(cepos.dk\)](http://Staten%20har%20fra%202011%20til%202022%20øget%20sit%20årslige%20forbrug%20til%20ledelse%20og%20administration%20med%20over%209,4%20mia.%20kr.%20(cepos.dk)) fra 2022.

For regionerne er der ikke tidligere foretaget tilsvarende beregninger. Her er der valgt en model, hvor administrationspotentialer er beregnet ved at sammenligne regionerne med den region, der har den mindste administrationsprocent, dvs. den region der anvender relativt mindst til ledelse og administration. Det er for alle årene region Nordjylland, så administrationspotentialer er beregnet som de potentielle besparelser i de enkelte regioner, hvis de reducerer deres omkostninger svarende til region Nordjylland. Alle omkostninger er opgjort ud fra landsgennemsnitlige lønninger, så regionale lønforskelle ikke påvirker beregningerne. Kategoriseringen stillinger til ledelse og administration i regionerne er kategoriseret som nedenfor.

Administrative årsværk i regionerne

<p>Administration og it mv., Regioner</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. tandklinikassistenter Administrationsøkonomer Assistenter Datamatikere/Datanomer/AU'ere Edb-ass./operatører/programm./systempl. Erhvervsproglige korrespondenter Informatikassistenter It-medarbejdere Kontorassistenter Kontorserviceuddannede Laboranter Laboratorieteknikere- og miljøteknikere Markedsføringsøkonomer Overassistenter, lukket gruppe Personer i offentlige arbejdstilbud Professionsbacheloror Specialister Specialister, it-personale Specialister, laboratorie- og miljøpers. Specialister, socialformidlere, prot. 1 Tandklinikassistenter Tasteoperatører og Edb-medhjælpere Telefonister Øvrigt kontor- og It-personale 	<p>Akademikere, Regioner</p> <ul style="list-style-type: none"> Arkitekter Bacheloror m.fl. Bibliotekaror Chefkonsulenter Civiløkonomer Handelsjurister m.fl. Jurister og økonomer Jurister og økonomer, gammelt lønforløb Magistre Specialkonsulenter Øvr. akademikere Øvr. akademikere, skalatrinaflønnede <p>Journalister og fotografer</p> <ul style="list-style-type: none"> Journalister Uddannede fotografer <p>Lægeseekretærer m.fl.</p> <ul style="list-style-type: none"> Ikke-uddannede lægeseekretærer Lægeseekretærer Specialister Sundhedsservicesekretær
---	--

Ledelse i regionerne

<p>Administration og it mv., Regioner</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. tandklinikassistenter Ledere <p>Audiologiassistenter og -elever</p> <ul style="list-style-type: none"> Ledende audiologiassistenter <p>Chefer, Regioner</p> <ul style="list-style-type: none"> Andre chefer 	<p>Professionsbacheloror, teknisk område</p> <ul style="list-style-type: none"> Bygningskonstruktører Maskinmestre <p>Social- og sundhedspersonale, Regioner</p> <ul style="list-style-type: none"> Afdelingsledere <p>Socialpædagogisk pers. ved døgninst. mv.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dagcenter-/daghjemsledere
--	---

<p>Koncerndirektører-/chefer</p> <p>Ergo- Fysio- og Jordemødre, ledere Reg.</p> <p>Ledende ergoterapeuter</p> <p>Ledende fysioterapeuter</p> <p>Ledende jordemødre</p> <p>Journalister og fotografer</p> <p>Ledende fotografer</p> <p>Led. værkst.pers. mv., klientv., Regione</p> <p>Stedfortrædere/souschefer</p> <p>Værkstedsledere</p> <p>Ledende Servicepersonale og oldfrueass.</p> <p>Chefportører</p> <p>Ledere</p> <p>Rengøringschefer</p> <p>Servicechefer</p> <p>Serviceledere</p> <p>Souschefer</p> <p>Vaskerichefer</p> <p>Øvr. ledende servicepersonale</p> <p>Lægeseekretærer m.fl.</p> <p>Ledende lægeseekretærer</p> <p>Lærere, specialunderv. f. børn og voksne</p> <p>Ledere</p> <p>Overlæger, lægelige chefer m.v.</p> <p>Andre lægelige chefer</p> <p>Cheflæger fra 1.6.22</p> <p>Cheflæger før 1.6.22</p> <p>Cheflæger/professorer fra 1.6.22</p> <p>Ledende overlæger fra 1.6.22</p> <p>Ledende overlæger/professorer fra 1.6.22</p> <p>Lægelige direktører</p> <p>Overlæger</p> <p>Overlæger, løntrinaflønnede</p> <p>Øvrige Overlæger, lægelige chefer m.v.</p>	<p>Forstandere</p> <p>Overlærere/viceforstandere</p> <p>Socialpædagogiske konsulenter</p> <p>Stedfortrædere/afdelingsledere</p> <p>Socialrådgivere, Regioner</p> <p>Ledere</p> <p>Syge- og Sundhedspersonale, ledere Reg.</p> <p>Ledende bioanalytikere</p> <p>Ledende farmakonomer</p> <p>Ledende kliniske diætister</p> <p>Ledende radiografer</p> <p>Ledende sygeplejersker</p> <p>Ledende økonomaer</p> <p>Sygehus-/hospitalsapotekere</p> <p>Sygehusapotekere, grundløn 51</p> <p>Sygehusapotekere, grundløn 52</p> <p>Tandlæger, Regioner</p> <p>Ledende overtandlæger</p> <p>Overtandlæger, løntrinaflønnede</p> <p>Overtandlæger, tjenestemandsansatte</p> <p>TL, byggeri, miljø og energi, Regioner</p> <p>Byggetekniker/prod.teknolog m. fagl. ans</p> <p>Tekniske designere</p>
---	---

Kilde: Egen kategorisering

Bilag 1

Lønomsomkostninger i stat, regioner og kommuner i årene 2011-22 (2022 lønniveau i mia. kr.)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Indeks 2022 (2011=100)	Lønændring fra 2011 til 2022 (pct)
Staten														
Administration	25,1	24,8	25,1	25,4	26,2	26,6	26,9	28,1	29,4	30,4	32,3	33,4	132,8	1,9
Ledelse	12,5	12,3	12,4	11,8	11,9	12,0	11,9	12,0	12,3	13,0	13,4	13,7	109,2	3,6
Kerneopgaver	43,2	43,5	44,3	44,2	44,5	43,7	42,6	42,5	42,4	42,5	43,0	43,4	100,3	0,2
Staten - samlet	80,9	80,7	81,8	81,5	82,6	82,3	81,4	82,6	84,1	85,9	88,7	90,4	111,7	0,9
Regionerne														
Administration	8,1	8,2	8,5	8,8	9,0	9,1	9,2	9,1	9,1	9,5	10,2	10,3	127,8	8,6
Ledelse	10,6	10,7	10,9	11,1	11,3	11,4	11,5	11,2	10,9	11,1	11,2	11,3	106,6	7,2
Kerneopgaver	42,1	42,3	42,7	43,0	43,2	43,3	44,0	44,2	45,0	46,8	49,3	50,4	119,9	3,8
Regionerne - samlet	60,7	61,2	62,1	62,9	63,4	63,7	64,7	64,4	65,0	67,4	70,7	72,1	118,6	3,9
Kommunerne														
Adm. ekskl. myndighedsopgaver	21,4	21,9	21,7	22,2	22,7	22,9	23,3	23,1	23,0	23,0	23,5	23,7	110,9	7,1
Adm. - myndighedsopgaver	8,4	9,0	9,2	9,5	9,9	10,5	11,1	11,4	11,6	11,8	12,3	12,4	147,4	-1,6
Ledelse	18,5	17,5	16,6	16,0	15,6	15,0	14,7	14,3	14,0	14,0	14,0	14,0	75,8	9,3
Kerneopgaver	131,4	129,3	127,1	129,4	130,6	129,7	130,9	130,1	129,4	130,3	132,0	132,9	101,2	1,5
Kommunerne - samlet	179,7	177,7	174,5	177,2	178,8	178,1	180,0	178,9	178,0	179,1	181,8	183,1	101,9	2,0
Samlet for alle myndigheder														
Administration	63,0	63,9	64,4	65,9	67,9	69,1	70,5	71,7	73,1	74,7	78,3	79,8	126,7	3,8
Ledelse	41,7	40,5	39,9	39,0	38,7	38,3	38,1	37,5	37,2	38,1	38,7	39,1	93,7	8,3
Kerneopgaver	216,6	215,0	214,1	216,7	218,3	216,7	217,5	216,7	216,7	219,6	224,3	226,7	104,7	1,9
Samlet for alle myndigheder	321,3	319,5	318,4	321,6	324,9	324,1	326,1	325,9	327,1	332,4	341,2	345,6	107,6	2,5

Antal årsværk i stat, regioner og kommuner i årene 2011-22 (1.000 årsværk)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Indeks 2022 (2011=100)
Staten													
Administration	49,3	48,5	49,0	49,1	50,5	51,1	51,6	53,7	56,3	58,3	62,0	64,2	130,2
Ledelse	18,7	18,6	18,5	17,8	17,7	17,7	17,5	17,6	17,9	18,7	19,4	19,7	105,5
Kerneopgaver	80,7	81,3	82,4	82,0	82,0	80,8	78,9	78,7	78,7	79,3	80,5	80,7	100,0
Staten - samlet	148,7	148,5	149,9	149,0	150,2	149,6	148,0	150,0	152,9	156,3	161,9	164,7	110,7
Regionerne													
Administration	16,8	16,8	17,3	17,9	17,9	17,8	17,9	17,8	17,8	18,4	19,6	19,7	117,7
Ledelse	11,6	11,5	11,6	11,5	11,5	11,5	11,5	11,4	11,2	11,2	11,4	11,5	99,5
Kerneopgaver	84,8	84,4	85,9	86,5	85,9	85,7	86,6	88,2	90,0	92,5	98,1	97,9	115,5
Regionerne - samlet	113,1	112,7	114,7	115,9	115,4	115,1	115,9	117,3	119,1	122,1	129,0	129,2	114,2
Kommunerne													
Administration	42,4	42,9	42,5	43,2	43,7	43,8	44,1	44,1	43,7	42,9	43,5	43,9	103,5
Adm. - myndighedsopgaver	16,3	17,3	17,8	18,5	19,2	20,3	21,4	22,5	22,9	23,3	24,2	24,4	149,7
Ledelse	29,3	27,1	25,7	24,5	23,5	22,2	21,5	21,2	20,7	20,4	20,3	20,3	69,4
Kerneopgaver	293,4	286,3	284,0	287,0	286,5	282,7	284,1	287,3	286,8	286,7	290,1	292,5	99,7
Kommunerne - samlet	381,4	373,7	370,0	373,2	372,9	369,0	371,0	375,0	374,2	373,3	378,1	381,1	99,9
Samlet for alle myndigheder													
Administration	124,8	125,5	126,6	128,7	131,3	133,1	135,0	138,0	140,8	142,9	149,3	152,3	122,0
Ledelse	59,5	57,2	55,7	53,9	52,7	51,4	50,5	50,1	49,8	50,3	51,1	51,5	86,6
Kerneopgaver	458,9	452,1	452,3	455,5	454,5	449,2	449,6	454,2	455,5	458,6	468,7	471,2	102,7
Samlet for alle myndigheder	643,2	634,8	634,6	638,1	638,5	633,7	635,0	642,3	646,1	651,8	669,0	675,0	104,9

Anm: Lønændringen er beregnet som forholdet mellem indekset for lønudviklingen og indekset for udviklingen i antallet af årsværk.

Kilde: Egne beregninger

Bilag 2

Administrationspotentiale i regionerne i perioden 2011-2022

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Mio. kr.											
Region Hovedstaden	1.075	1.110	1.120	1.180	1.184	1.154	1.121	1.041	980	928	976	1.003
Region Midtjylland	124	221	173	136	116	95	128	116	124	25	47	37
Region Nordjylland	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Region Syddanmark	237	274	251	301	283	321	318	285	227	164	222	233
Region Sjælland	151	177	155	136	157	142	195	225	213	165	141	159
Samlet	1.588	1.781	1.699	1.754	1.740	1.712	1.763	1.668	1.544	1.282	1.386	1.431

Kilde: Egne beregninger

Bilag 3

Besparelsespotentiale i kommunerne i mio. kr. (2022 lønniveau)												
Kommune	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Albertslund Kommune	65	60	66	78	94	79	88	75	79	81	74	65
Allerød Kommune	53	68	62	52	48	22	36	31	31	38	38	44
Assens Kommune	30	29	24	30	43	36	50	40	22	19	24	10
Ballerup Kommune	227	199	156	173	173	166	168	179	165	159	129	101
Billund Kommune	35	36	23	31	34	44	51	43	59	59	53	46
Bornholms Kommune	104	107	105	86	50	62	81	88	65	73	101	86
Brøndby Kommune	68	143	54	41	54	51	52	60	78	84	73	68
Brønderslev Kommune	42	54	50	50	56	42	52	45	37	60	50	40
Dragør Kommune	24	19	20	23	32	39	42	40	38	35	31	0
Egedal Kommune	107	125	95	100	104	97	80	88	99	111	116	48
Esbjerg Kommune	155	187	150	189	183	146	139	160	135	118	111	102
Fanø Kommune	8	8	5	6	4	4	6	5	5	4	3	10
Favrskov Kommune	55	68	39	37	42	38	47	50	53	61	59	53
Faxe Kommune	46	44	13	16	13	8	23	28	20	31	29	6
Fredensborg Kommune	63	93	80	88	73	49	61	61	65	58	61	39
Fredericia Kommune	114	123	108	120	98	96	107	97	77	63	74	59
Frederiksberg Kommune	0	0	0	0	8	0	25	62	91	116	117	113
Frederikshavn Kommune	60	87	26	82	54	53	70	90	81	76	89	53
Frederikssund Kommune	99	92	59	68	75	80	84	44	36	52	46	47
Furesø Kommune	17	43	22	33	42	33	41	41	49	51	67	35
Faaborg-Midtfyn Kommune	58	80	72	63	81	74	71	49	44	68	60	81
Gentofte Kommune	120	215	145	148	157	105	111	125	146	139	156	192
Gldsaxe Kommune	88	107	89	113	102	112	112	117	121	149	146	131
Glostrup Kommune	69	83	69	71	66	62	64	73	75	68	65	59
Greve Kommune	55	67	75	80	72	46	54	46	9	20	21	0
Gribskov Kommune	33	68	59	62	53	15	30	35	12	5	2	17
Guldborgsund Kommune	75	81	67	61	44	61	76	67	58	42	59	49
Haderslev Kommune	139	152	126	127	124	73	84	95	99	78	80	87
Halsnæs Kommune	57	73	67	66	64	73	79	67	34	31	35	61
Hedensted Kommune	67	75	55	72	82	91	87	83	83	78	85	64
Helsingør Kommune	150	163	147	160	179	171	179	151	149	135	116	86
Herlev Kommune	40	39	27	23	20	38	52	58	41	57	24	29
Herning Kommune	39	78	57	35	17	0	6	8	14	25	6	48
Hillerød Kommune	83	122	79	62	53	67	76	73	72	97	78	66
Hjørring Kommune	39	59	50	42	67	63	65	65	88	79	82	131
Holbæk Kommune	83	136	102	63	25	1	0	0	0	0	0	8
Holstebro Kommune	77	83	66	62	45	86	59	47	40	44	23	75
Horsens Kommune	0	43	11	24	0	8	0	12	19	0	0	49
Hvidovre Kommune	77	93	80	70	73	76	85	77	75	76	86	58
Høje-Taastrup Kommune	113	70	69	73	75	81	92	84	91	82	67	37
Hørsholm Kommune	47	68	57	70	63	45	43	38	31	30	38	16

Ikast-Brande Kommune	36	49	49	48	34	21	40	38	35	18	13	14
Ishøj Kommune	48	36	41	44	40	40	36	38	53	49	34	22
Jammerbugt Kommune	38	40	22	25	27	41	43	28	12	30	29	29
Kalundborg Kommune	67	78	68	55	51	63	69	66	53	60	34	35
Kerteminde Kommune	20	29	41	34	39	51	40	33	22	43	39	31
Kolding Kommune	149	195	181	172	153	148	182	187	197	148	165	146
Københavns Kommune	606	799	769	786	848	968	889	1.069	1.039	1.344	1.296	1.444
Køge Kommune	83	118	83	86	86	88	94	89	64	70	84	72
Langeland Kommune	20	30	35	34	40	49	33	25	25	25	21	8
Lejre Kommune	49	54	44	54	56	55	61	52	47	39	38	18
Lemvig Kommune	29	37	28	30	26	22	32	28	27	29	43	40
Lolland Kommune	10	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	25
Lyngby-Taarbæk Kommune	74	59	57	72	86	89	102	110	118	100	101	106
Læsø Kommune	6	8	6	8	10	8	7	9	10	17	19	19
Mariagerfjord Kommune	12	33	33	38	61	55	62	63	44	50	45	54
Middelfart Kommune	0	0	0	0	0	5	1	0	0	3	14	45
Morsø Kommune	0	3	2	1	7	8	15	30	31	29	32	29
Norddjurs Kommune	81	78	66	94	85	76	87	70	53	40	55	54
Nordfyns Kommune	17	18	6	6	17	14	11	9	16	22	21	3
Nyborg Kommune	43	44	23	29	37	36	43	46	36	40	39	16
Næstved Kommune	335	348	181	165	133	93	85	88	57	47	38	9
Odder Kommune	21	36	30	32	38	34	28	26	33	32	30	10
Odense Kommune	544	538	392	389	410	366	303	346	297	299	256	273
Odsherred Kommune	22	110	41	49	33	28	34	39	26	39	42	23
Randers Kommune	100	103	93	67	101	74	90	106	102	105	62	75
Rebild Kommune	29	42	40	43	54	43	53	48	48	45	31	33
Ringkøbing-Skjern Kommune	83	98	80	62	51	73	76	67	68	72	59	46
Ringsted Kommune	61	64	48	55	59	58	58	48	49	50	47	49
Roskilde Kommune	135	145	107	98	112	138	157	149	133	161	158	164
Rudersdal Kommune	95	85	60	68	57	53	60	63	82	86	75	93
Rødovre Kommune	91	95	106	87	84	94	104	112	115	113	103	103
Samsø Kommune	16	14	15	10	13	18	23	17	15	19	18	24
Silkeborg Kommune	16	97	51	49	49	55	61	72	78	93	75	136
Skanderborg Kommune	108	140	109	116	117	113	110	110	104	115	117	117
Skive Kommune	103	131	90	84	81	85	93	100	110	110	115	94
Slagelse Kommune	132	149	168	163	188	156	128	106	121	123	100	76
Solrød Kommune	17	26	27	17	15	18	35	35	35	37	41	29
Sorø Kommune	27	37	13	13	4	11	22	20	26	19	23	8
Stevns Kommune	19	32	23	18	15	8	7	12	15	16	7	0
Struer Kommune	44	40	37	35	33	24	27	25	27	33	35	38
Svendborg Kommune	85	77	80	81	77	74	68	59	54	74	69	67
Syddjurs Kommune	68	99	79	60	79	95	100	102	109	108	81	69
Sønderborg Kommune	47	54	50	72	115	127	132	121	108	126	140	89
Thisted Kommune	53	73	61	58	47	46	68	90	82	74	71	63
Tønder Kommune	62	61	57	64	67	54	75	73	81	82	78	88

Tårnby Kommune	5	7	0	2	14	8	6	20	37	47	49	59
Vallensbæk Kommune	31	34	27	32	36	27	30	25	29	27	27	27
Varde Kommune	108	127	120	120	130	126	120	104	73	75	72	58
Vejle Kommune	50	59	48	42	47	43	54	48	42	44	48	29
Vejle Kommune	195	275	176	169	180	226	212	242	244	228	238	243
Vesthimmerlands Kommune	66	82	64	62	65	78	66	59	70	64	64	65
Viborg Kommune	69	102	78	95	113	89	84	91	108	115	91	102
Vordingborg Kommune	49	40	9	27	26	22	16	28	32	41	38	31
Ærø Kommune	0	7	6	10	7	5	10	5	9	9	12	26
Aabenraa Kommune	118	107	81	91	92	79	89	88	82	100	88	58
Aalborg Kommune	443	510	415	450	514	409	414	487	435	498	445	526
Aarhus Kommune	688	792	522	627	595	612	557	594	625	592	852	830
Samlet	8.405	10.083	7.867	8.151	8.299	7.990	8.226	8.511	8.233	8.726	8.595	8.409

Kilde: Egne beregninger