Den offentlige sektor kan spare 30,6 mia. kr. på ledelse og administration

Tobias Juul Poulsen og Karsten Bo Larsen
3. august 2026

Udgifterne til ledelse og administration i den offentlige sektor er steget siden 2011. Særligt staten har øget både udgifterne og den andel af ressourcerne, der går til kolde hænder.

Denne analyse finder et samlet besparelsespotentiale på 30,6 mia. kr.-svarende til 43.200 årsværk. Potentialet kan indfries, hvis staten reducerer udgifterne til ledelse og administration til 2011-niveau, og hvis alle regioner og kommuner kommer tættere på ressourceforbruget hos de mest effektive.

Potentialet på 30,6 mia. kr. kunne i stedet bruges på direkte borgerrettede velfærdsydelser som skoler, daginstitutioner, plejehjem mv. eller på privat borgervelfærd i form af skattelettelser.

Kontakt
Karsten Bo Larsen
Forskningschef
karsten@cepos.dk
Telefon 41 22 04 76

CEPOS

Resume

Denne analyse undersøger hele den offentlige sektors besparelsespotentiale ved en effektivisering ressourcerne anvendt på ledelse og administration – fordelt på staten, regionerne og kommunerne – i perioden fra 2011 til 2025. De væsentligste resultater er:

- Analysen viser, at det samlede besparelsespotentiale på ledelse og administration er vokset markant siden seneste opgørelse[1]. Stigningen drives især af staten, hvor både udgifterne og administrationsandelen er steget betydeligt siden 2011.

- Udgifterne til ledelse og administration i den offentlige sektor er steget med 24 mia. kr. fra 2011 til 2025, målt i 2025-priser.

- 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 tilnærmelsesvis fastholdt niveauet i perioden. Samlet anvender staten 17,8 mia. kr. (38 pct.) mere på ledelse og administration i 2025 end i 2011, mens regionerne og kommunerne anvender henholdsvis 3,5 mia. kr. (15 pct.) og 2,6 mia. kr. (4 pct.) mere.

- En del af stigningen kan skyldes øgede omkostninger til myndighedsopgaver. Kommunerne anvender således 50,7 pct. flere ressourcer på myndighedsopgaver i 2025 end i 2011. Det er ikke muligt at opgøre disse udgifter for staten eller regionerne.

- Gennemsnitslønningerne for administrative ansatte og ledere er i faste priser steget med hhv. 3,1 pct. og 9,6 pct., mens de kun er steget med 0,8 pct. for de varme hænder fra 2011 til 2025. Omsættes denne relative merløn til et kontrafaktisk lønsumspotentiale – svarende til at ledere og administratorer havde haft samme lønudvikling som de varme hænder – er det samlede besparelsespotentiale på 5,5 mia. kr.

- I alt er det muligt at spare 30,6 mia. kr. på ledelse og administration – svarende til 43.200 gennemsnitlige årsværk på ledelse og administration – hvis alle regioners og 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.

- Besparelsespotentialet er fordelt på 17,8 mia. kr. i staten, 2 mia. kr. i regionerne, og 10,7 mia. kr. i kommunerne.

[1] (Larsen & Andersen, Den offentlige sektor kan spare 21,5 mia. kr. og 33.500 årsværk på ledelse og administration, 2022)

Introduktion

Det er vigtigt, at den offentlige sektor har en så effektiv ledelse og administration som muligt, da det ellers går ud over borgerne – både som skatteydere og som forbrugere af offentlige velfærdsydelser.

Desværre har omfanget af ledelse og administration en tendens til at vokse[2], hvis der ikke er fokus på styring af udgifterne fra en central enhed med ansvar for økonomistyring og effektivitet – i den offentlige sektor er det primært Finansministeriets opgave. Der er derfor behov for at synliggøre udgifterne til ledelse og administration. Desuden er der behov for at undersøge, om ressourcerne anvendes 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 velfærdsydelser (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 styringsmæssigt fokus herpå. Dette forslag går ud på, at der indføres et loft over antallet af ledelses- og administrative årsværk, der løbende kan reduceres f.eks. 2 pct. årligt over en årrække, indtil man har indhøstet potentialerne, som vi finder i denne analyse.

Alternativt kan der fastsættes lønsumsrammer til ledelsesmæssige 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 udgifter.

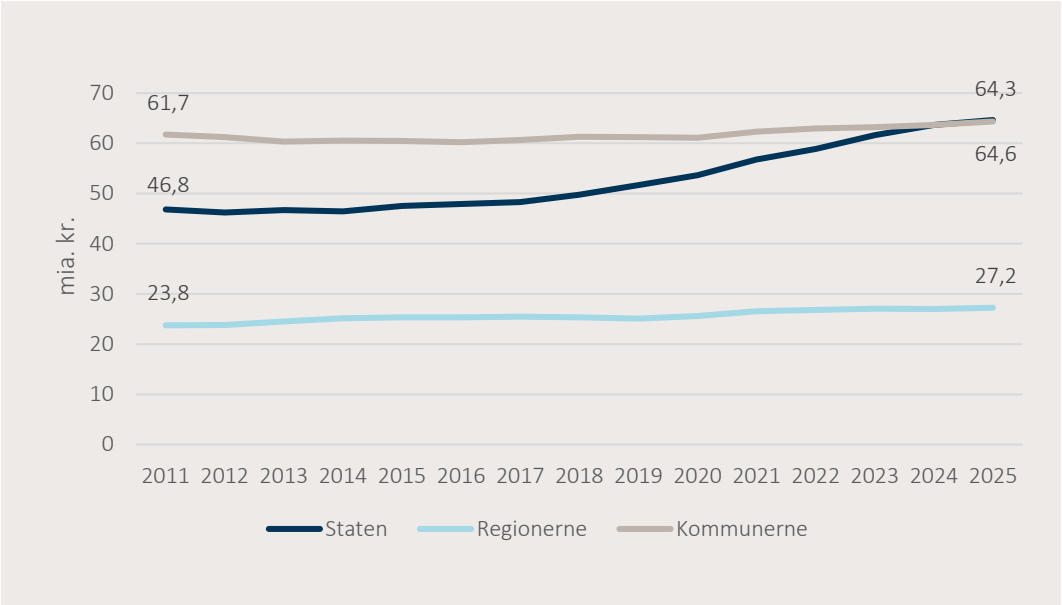
Stigende udgifter til ledelse og administration

De offentlige udgifter til ledelse og administration er samlet steget med 24 mia. kr. fra 2011-2025, jf. Figur 1. Især statens udgifter er steget – fra ca. 47 til 64 mia. Regionerne og kommunerne har haft mindre stigninger i deres udgifter til ledelse og administration. Udgifterne er opgjort som de samlede lønudgifter tillagt 10 pct. driftsoverhead til diverse ting såsom husleje, it-drift mm.

[2] https://sites.socsci.uci.edu/~jkbrueck/course%20readings/Econ%20272B%20readings/niskanen.pdf

Figur 1

Udgifter til ledelse og administration i staten, regionerne og kommunerne, 2011-2025 (2025-lønniveau i mia. kr.)



Anm.: Datagrundlaget fremgår af Tabel 3 i bilag 1, der indeholder lønudgifterne gennem hele perioden. I figuren er der anvendt et overhead på 10 pct. til drift (husleje, it, osv.)
Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra loenoverblik.dk samt Kommunernes og Regionernes Lønkontor (KRL).

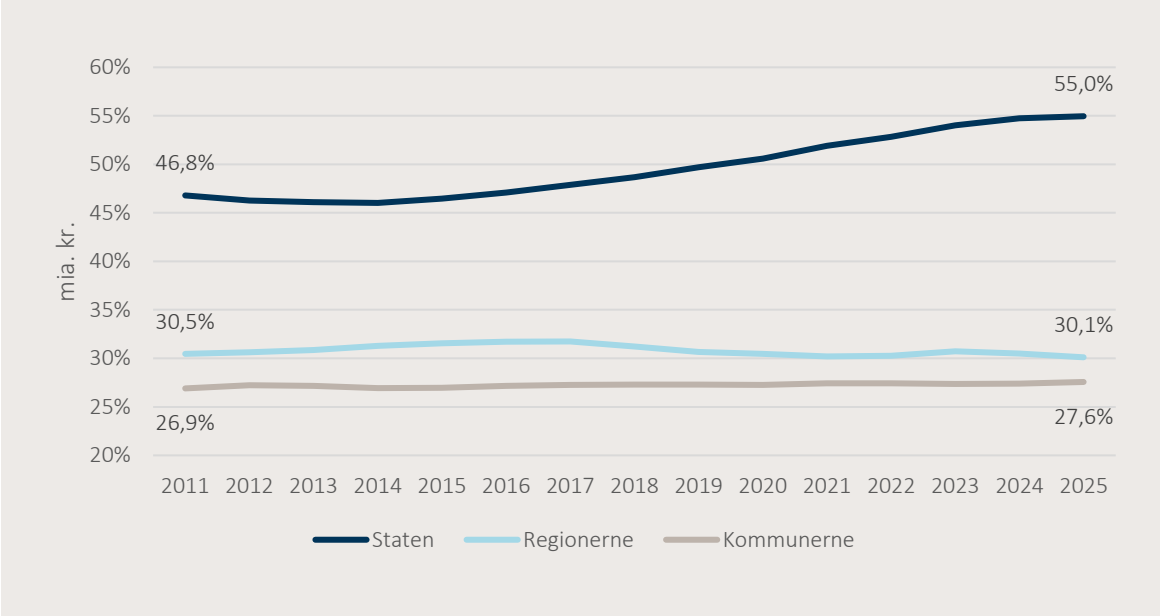
Foruden stigende lønudgifter er det også særdeles interessant at undersøge, om den offentlige sektor anvender en større andel af deres lønudgifter til ledelse og administration. Det måles af den såkaldte administrationsprocent. Figur 2 viser udviklingen i administrationsprocenten opgjort ud fra lønudgifter – så uden overhead. Statens administrationsprocent er steget fra ca. 47 pct. i 2011 til 55 pct. i 2025. Omvendt er regionernes administrationsprocent faldet marginalt fra 30,5 til 30,1 pct. i perioden, mens kommunerne har øget deres administrationsprocent med kun 0,7 procentpoint.

Dermed er andelen af de samlede lønudgifter, der anvendes til ledelse og administration, klart størst i staten, mens det tilnærmelsesvis også kun er staten, hvis administrationsprocent er steget i perioden.

En nærmere gennemgang af de faktiske lønudgifter samt antal årsværk fremgår af Bilag 1. Ønskes en oversigt over metoden til at opgøre udgifterne i de to figurer henvises til Metodebilag.

Figur 2

Andel udgifter til ledelse og administration i staten, regionerne og kommunerne, 2011-2025



Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra loenoverblik.dk samt Kommunernes og Regionernes Lønkontor (KRL).

Kommunernes udgifter til administration er steget med 22 pct. fra 2011 til 2025, mens der er et markant fald i udgifter til ledelse på knap 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 2025. Når udgifterne 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. 11.500 flere administrative årsværk, jf. Bilag 1.

Kommunerne anvender stadigt flere ressourcer på myndighedsopgaver. Myndighedsopgaver er sagsbehandling over for borgerne og virksomheder som følge af statslig regulering. Kommunernes lønudgifter til myndighedsopgaver er steget med 5 mia. kr. i faste priser (51 pct.) siden 2011, jf. bilag 1 tabel 2. Staten løser i lighed med kommunerne også myndighedsopgaver, og stigningen i udgifterne 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 lønudgifter til myndighedsopgaver peger dog på, at den øgede statslige regulering påfører både staten selv og kommunerne større udgifter. Regionerne løser også myndighedsopgaver, omend i noget mindre omfang, hvorfor udgifterne hertil ikke er opgjort.

Endelig er lønningerne for de kolde hænder steget mere end for de varme hænder svarende til i alt 5,5 mia. kr. I faste priser er gennemsnitslønningerne steget med 0,8 pct. for de varme hænder fra 2011 til 25, mens de steg med 3,1 pct. for administrativt ansatte

og 9,6 pct. for ledere (jf. Metodebilag og Bilag 1). Det peger på, at der blandt grupperne af ledere og administrativt ansatte er blevet relativt flere højtlønnede 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. 2,6 mia. kr. i staten, 0,4 mia. kr. i regionerne og 2,5 mia. kr. i kommunerne.

Resultater

Samlet er der i 2025 et besparelsespotentiale på 30,6 mia. kr. til ledelse og administration i den offentlige sektor. Det er fordelt med 17,8 mia. kr. i staten, 2 mia. kr. i regionerne, og 10,7 mia. kr. i kommunerne, jf. Tabel 1. Omregnes potentialet til antal årsværk, svarer det til 43.200 årsværk, jf. Tabel 2.

Tabel 1

Besparelsespotentiale for ledelse og administration i den offentlige sektor, 2011-2025, (2025-lønniveau i mia. kr.)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Staten															
Lønstigninger	-	0,6	-0,4	-0,3	-0,8	1,0	0,5	0,6	1,2	1,8	4,3	1,8	1,8	2,2	2,6
Administrations-potentiale	-	-1,2	0,2	-0,1	1,6	0,2	1,0	2,4	3,6	5,0	5,7	10,3	13,0	14,6	15,2
Staten i alt	-	-0,6	-0,1	-0,4	0,7	1,1	1,5	3,0	4,8	6,8	10,0	12,1	14,8	16,9	17,8
Regionerne															
Lønstigninger	-	0,2	0,6	1,0	1,1	1,3	1,4	1,3	1,3	1,2	1,3	0,8	1,1	0,9	0,4
Administrations-potentiale	2,1	2,0	1,9	1,9	1,8	1,8	1,7	1,6	1,4	1,5	1,5	1,7	1,8	1,5	1,6
Regionerne i alt	2,1	2,1	2,5	2,8	2,9	3,2	3,1	2,9	2,7	2,7	2,8	2,5	2,8	2,5	2,0
Kommunerne															
Lønstigninger	-	0,3	0,7	0,6	0,7	0,7	1,0	1,3	1,5	1,9	2,3	2,5	2,7	2,7	2,5
Administrations-potentiale	8,8	9,9	8,5	8,5	8,1	7,6	8,6	8,8	8,2	7,8	8,5	7,9	8,9	7,5	8,2
Kommunerne i alt	8,8	10,2	9,2	9,1	8,8	8,3	9,5	10,2	9,7	9,7	10,8	10,4	11,6	10,3	10,7
Samlet	**10,9**	**11,7**	**11,6**	**11,6**	**12,5**	**12,6**	**14,1**	**16,0**	**17,2**	**19,3**	**23,6**	**25,0**	**29,3**	**29,6**	**30,6**

Anm.: Der er anvendt et overhead på 10 pct. til drift (husleje, it, drift m.m.) for staten, regionerne og kommunerne. Administrationspotentialet for regioner og kommuner fremgår af bilag 2 og 3. Sammenholdt med disse to bilag er ovenstående administrationspotentiale reduceret proportionalt med besparelserne på lønstigningerne, så disse ikke medregnes to gange. Grundet afrundning af decimaler stemmer enkelte subtotaler ikke 100% i tabellen.
Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra loenoverblik.dk samt Kommunernes og Regionernes Lønkontor (KRL).

Tabel 2

Besparelsespotentiale i antal årsværk (1.000 årsværk)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Staten	-	-0,9	-0,2	-0,5	1,1	1,7	2,2	4,3	7,1	9,9	14,6	17,5	21,4	24,5	25,7
Regionerne	2,5	2,6	3,0	3,3	3,4	3,7	3,6	3,4	3,1	3,1	3,3	2,9	3,3	2,9	2,4
Kommunerne	12,5	14,5	13,1	13,0	12,6	12,0	13,7	14,5	13,8	13,8	15,2	14,7	16,3	14,3	15,1
Samlet	15,0	16,2	16,0	15,8	17,1	17,3	19,4	22,2	24,0	26,8	33,1	35,2	41,1	41,7	43,2

Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra loenoverblik.dk samt Kommunernes og Regionernes Lønkontor (KRL).

Besparelsespotentialet er opgjort i både sparede udgifter og sparede årsværk. Udgifterne er opgjort som henholdsvis lønstigninger og administrationspotentiale.

Lønstigningspotentialet viser, hvor meget lavere udgifterne til ledelse og administration ville have været, hvis gennemsnitslønnen for de kolde hænder havde udviklet sig som gennemsnitslønnen for de varme hænder siden 2011. Beregningen tager udgangspunkt i den faktiske lønsum og det faktiske antal årsværk til ledelse og administration, men erstatter den faktiske lønudvikling med lønudviklingen for kerneopgaverne. Forskellen mellem den faktiske lønsum og denne kontrafaktiske lønsum opgøres som lønstigningspotentialet.

Potentialet afspejler udviklingen i gennemsnitsløn pr. årsværk og kan derfor både skyldes højere løn til de enkelte medarbejdere samt ændret personalesammensætning – f.eks. hvis der er kommet relativt flere højtlønnede administrative medarbejdere eller ledere.

Administrationspotentialet er for staten opgjort som ændringen i de samlede udgifter til ledelse og administration siden 2011. For regionerne og kommunerne er potentialet beregnet ved at sammenligne med hhv. regionen med laveste administrationsandel og et beregnet benchmarkniveau svarende til den tredje mest effektive kommune (2,5 pct.-fraktilen). Metoderne er beskrevet nærmere i metodebilaget.

Staten

I staten er lønudgifterne steget med 2,6 mia. kr. mere fra 2011 til 2025 for de kolde hænder end de varme hænder. Derudover er der et administrationspotentiale på 15,2 mia. kr. Potentialet er beregnet som den samlede stigning i lønudgifterne siden 2011. Argumentet er, at hele væksten i staten skyldes flere kolde hænder, og at staten selv – f.eks. ved at reducere sin egen regulering eller detailstyring – kan reducere sine udgifter.

Regionerne

I regionerne er det samlede besparelsespotentiale på 2 mia. kr. Det kommer primært fra et administrationspotentiale på 1,6 mia. Dette potentiale er beregnet ved at sammenligne den andel af udgifterne, der anvendes til ledelse og administration mellem regionerne. Det svarer dermed 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 myndighedsopgaver som kommunerne, hvor ressourcebehovet til administration påvirkes af befolkningssammensætningen. Derfor er administrationsandelene for regionerne umiddelbart sammenlignelige i modsætning til, hvad der gælder for kommunerne. De faktiske potentialer for hver region og år fremgår af Bilag 2.

Kommunerne

I kommunerne er besparelsespotentialet i 2025 på 10,7 mia. kr. – fordelt med 2,5 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). Her er anvendt personaledatametoden tillagt et overhead på 10 pct. øvrig drift vedrørende ledelse og administration. I regressionen til beregning af besparelsespotentialet er der taget højde for kommunestørrelse, socioøkonomi samt kommunens ressourcepres, da disse tænkes at påvirke ressourceforbruget til ledelse og administration – herunder særligt for myndighedsopgaverne, hvor f.eks. mere socialt belastede borgere giver behov for flere ressourcer til administration af sociallovgivningen. De faktiske potentialer for hver kommune og år fremgår af Bilag 3.

Konklusion

Denne analyse finder et samlet besparelsespotentiale i den offentlige sektor på 30,6 mia. kr. svarende til 43.200 årsværk på ledelse og administration i 2025. Potentialet er fordelt med 17,8 mia. kr. i staten, 2 mia. kr. i regionerne og 10,7 mia. kr. i kommunerne. Analysen bygger på forskellige opgørelsesmetoder for staten, regionerne og kommunerne, fordi deres opgaver og datagrundlag ikke er fuldt sammenlignelige.

Det er især staten, der har drevet væksten i ledelse og administration siden 2011. Staten har både haft den største udgiftsstigning på over 17 mia. kr. i 2025-priser, hvilket svarer til en udgiftsvækst på ca. 38 pct., samt den klareste stigning i administrationsprocenten fra 47 pct. til 55 pct. I samme periode har regionerne og kommunerne tilnærmelsesvis fastholdt deres administrationsandel.

Den næststørste del af potentialet kommer fra kommunerne, hvis potentiale er på lige knap 11 mia. kr. i 2025. Potentialet har været stødt stigende, om end det ikke er et udtryk for eksplosiv stigning i administrationsandel. Tværtimod afspejler det, at variationen mellem kommunerne er stigende – også når der tages højde for strukturelle forhold. Det skyldes formentlig, at nogle kommuners udgifter til ledelse og administration er steget relativt meget, mens andre har haft markant lavere stigning. Kommunernes potentiale bygger på et benchmarkniveau svarende til den tredje mest effektive kommune.

Slutteligt har regionerne i 2025 et besparelsespotentiale på 2 mia. kr. Det opnås, hvis alle regioner reducerer deres udgifter til ledelse og administration til samme relative niveau som regionen med laveste administrationsandel. I samtlige år har det været Region Nordjylland.

Det samlede besparelsespotentiale består både af et administrationspotentiale og et lønstigningspotentiale. Lønstigningspotentialet udgør 5,5 mia. kr. i 2025 og viser, at de kolde hænder har haft en større gennemsnitlig lønudvikling end de varme hænder siden 2011. Muligheden for at reducere udgifterne til ledelse og administration handler derfor ikke kun om antallet af administrative og ledelsesmæssige årsværk, men også om lønudviklingen og personalesammensætningen blandt de kolde hænder. Hvis gennemsnitslønnen for ledere og administrative ansatte havde fulgt samme udvikling som gennemsnitslønnen for de ansatte i kerneopgaverne, kunne den offentlige sektor have frigjort 5,5 mia. kr.

En del af udviklingen kan samtidig hænge sammen med flere myndighedsopgaver og øget regulering. Kommunernes udgifter til myndighedsopgaver er steget med næsten 58 pct. siden 2011, og staten løser også myndighedsopgaver, som ikke kan udskilles særskilt i datagrundlaget. Det peger på, at effektiviseringer ikke alene handler om lokal styring i kommuner og regioner, men også om at begrænse og forenkle den statslige regulering, der skaber administrative opgaver i hele den offentlige sektor.

Hvis potentialet skal realiseres, kræver det et vedvarende politisk og styringsmæssigt fokus. Det kan eksempelvis ske gennem maksimumsnormeringer for ledelses- og administrative årsværk eller gennem lønsumsrammer, der gradvist reduceres over en årrække. Uanset model er hovedpointen, at udgifterne til ledelse og administration bør synliggøres og styres mere aktivt, så flere offentlige midler kan frigøres til kerneopgaver, skattelettelser eller anden borgerrettet velfærd.

Metodebilag

Data for kommuner og regioner kommer fra Kommunernes og Regionernes Lønkontor, mens 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 2025.

Lønudgifterne er således trukket fra myndighedernes lønsystemer, og de vil derfor afvige fra de tilsvarende lønudgifter 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 2025-niveau med Danmarks Statistiks implicitte lønindeks for hhv. kommunerne og regionerne, samt staten.[3]

Kategoriseringen af udgifterne til ledelse og administration følger grundlæggende den model, som Indenrigs- og Boligministeriets Benchmarkingenhed anvender for kommunerne.[4] 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. De er beregnet som forholdet mellem et indeks for udviklingen i de samlede lønudgifter og et indeks for udviklingen i antallet af årsværk. F.eks. er de samlede lønudgifter for administrativt ansatte steget til indeks 133,4 fra 2011 til 2025, mens det tilsvarende indeks for udviklingen i antal årsværk er på 129,4. Samlet betyder det, at gennemsnitslønningerne er steget med 3,1 pct. mere for administrativt ansatte end antallet af årsværk.

Beregning af administrationspotentialet

For kommunerne anvendes personaledatametoden tillagt et overhead på 10 pct. til øvrig drift, der vedrører administration og ledelse. I tidligere analyser er kombinationsmetoden blevet anvendt, men det er den ikke her for at undgå at forskellig konteringspraksis kan have indflydelse på resultaterne. Personaledatametoden betyder, at lønningerne fra kommunernes lønsystem (KRL) benyttes, hvor lønningerne hvert år svarer til landsgennemsnittet. Når landsgennemsnittet af lønningerne anvendes, vil forskelle i udgiftseffektiviteten mellem kommunerne skyldes for mange årsværk og ikke for høje lønninger. Administrationspotentialet er bestemt ved hjælp af de forventede udgifter til ledelse og administration, som findes via en regression af kommunernes faktiske udgifter ift. indbyggertal, socioøkonomi og ressourcepres.

[3] Statistikbanken - ILON32 & Statistikbanken - ILON22

[4] Kommunernes udgifter til administration og ledelse i 2021

For staten er metoden beskrevet i (Larsen, Andersen, & Baumgarten, 2022). I korte træk betyder det blot, at det antages, at staten kan rulle udgifterne til ledelse og administration tilbage til 2011-niveau.

For regionerne beregnes administrationspotentialet ved at sammenligne regionerne med den region, der har den mindste administrationsprocent, dvs. den region der anvender relativt færrest ressourcer til ledelse og administration. Det er for alle årene Region Nordjylland, så administrationspotentialet er beregnet som de potentielle besparelser i de enkelte regioner, hvis de reducerer deres udgifter svarende til Region Nordjylland. Alle udgifter er opgjort ud fra landsgennemsnitlige lønninger, så regionale lønforskelle ikke påvirker beregningerne. Kategoriseringen af stillinger til ledelse og administration i regionerne er som nedenfor.

I et tidligere CEPOS-notat[5] har vi beskrevet udviklingen i andelen af ansatte uden direkte patientrettede funktioner på sygehusene. Sammenlignes resultaterne for sygehusene med resultaterne i denne analyse for den samlede udvikling i regionerne er det vigtigt at være opmærksom på, at opgørelserne ikke måler det samme. Eksempelvis omfatter analysen af regionernes samlede udvikling alle ledere og administratorer i regionerne – herunder også ledere og administratorer med patientrettede funktioner som f.eks. overlæger, chefsygeplejersker, chefradiografer, lægesekretærer mv. På den anden side omfatter opgørelsen af medarbejdere i ikke-patientrettede funktioner også personalegrupper, der ikke arbejder med administration – f.eks. køkkenpersonale. Ved en sammenligning af udviklingen på sygehusene og i regionerne samlet set, er det dog også vigtigt at være opmærksom på, at en del af væksten i administratorer og akademikere i ikke-patientrettede funktioner på sygehusene, kan være sket ved en decentralisering af en række af regionens administrative funktioner til sygehusene.

Administrative årsværk i regionerne

Administrative årsværk i regionerne	
Administration og it mv., Regioner	Chefkonsulenter
1. tandklinikassistenter	Civiløkonomer
Administrationsøkonomer	Handelsjurister m.fl.
Assistenter	Jurister og økonomer
Datamatikere/Datanomer/AU´ere	Jurister og økonomer, gammelt lønforløb
Finansøkonomer	Magistre
It-medarbejdere	Specialkonsulenter
Kontorassistenter	Øvr. akademikere
Kontorelever	Øvr. akademikere, skalatrinaflønnede

[5] https://cepos.dk/artikler/stigende-bureaukrati-paa-sygehusene/

Laboranter	**Journalister og fotografer**
Markedsføringsøkonomer	Journalister
Professionsbachelorer	Uddannede fotografer
Specialister	**Lægesekretærer m.fl.**
Specialister, it-personale	Ikke-uddannede lægesekretærer
Specialister, laboratorie- og miljøpers.	Lægesekretærer
Specialister, socialformidlere, prot. 1	Specialister
Tandklinikassistenter	Sundhedsservicesekretær
Telefonister	**Sundhedsadministrativt personale**
Øvrigt kontor- og It-personale	Sundhedsadministrative koordinatorer
Akademikere, Regioner	Sundhedsservicesekretær
Arkitekter	Specialister
Bachelorer m.fl.	Ikke-uddannede lægesekretærer
Bibliotekarer	Lægesekretærer

Kilde: Egen kategorisering

Ledelsesmæssige årsværk i regionerne	
Administration og it mv., Regioner	Overlæger
Ledere	Overlæger, løntrinaflønnede
Ambulanceuddannet personale, Regioner	Øvrige Overlæger, lægelige chefer m.v.
Områdeledere	**Professionsbachelorer, teknisk område**
Audiologiassistenter og-elever	Bygningskonstruktører
Ledende audiologiassistenter	Maskinmestre
Chefer, Regioner	**Social- og sundhedspersonale, Regioner**
Andre chefer	Afdelingsledere
Koncerndirektører-/chefer	**Socialpædagogisk pers. ved døgninst. mv.**
Ergo- Fysio- og Jordemødre, ledere Reg.	Dagcenter-/daghjemsledere
Ledende ergoterapeuter	Forstandere
Ledende fysioterapeuter	Overlærere/viceforstandere
Ledende jordemødre	Socialpædagogiske konsulenter
Journalister og fotografer	Stedfortrædere/afdelingsledere
Ledende fotografer	**Socialrådgivere, Regioner**
Led. værkst.pers. mv., klientv.,Regioner	Ledere
Stedfortrædere/souschefer	**Sundhedsadministrativt personale**
Værkstedsledere	Sundhedsadministrative ledere
Ledende Service- og plejepersonale	**Syge- og Sundhedspersonale, ledere Reg.**

Afdelingsledere	Chefbioanalytiker, ledende
Chefportører	Chefradiograf, ledende
Ledere	Chefsygeplejerske, ledende
Rengøringschefer	Ledende bioanalytikere
Servicechefer	Ledende farmakonomer
Serviceledere	Ledende kliniske diætister
Souschefer	Ledende radiografer
Vaskerichefer	Ledende sygeplejersker
Øvr. Ledende servicepersonale	Ledende økonomaer
Lægesekretærer m.fl.	**Sygehus-/hospitalsapotekere**
Ledende lægesekretærer	Sygehusapotekere, grundløn 51
Lærere, specialunderv. f. børn og voksne	Sygehusapotekere, grundløn 52
Ledere	**Tandlæger, Regioner**
Overlæger, lægelige chefer m.v.	Cheftandlæger
Andre lægelige chefer	Ledende overtandlæger
Cheflæger fra 1.6.22	Overtandlæger, løntrinaflønnede
Cheflæger før 1.6.22	Overtandlæger, tjenestemandsansatte
Cheflæger/professorer fra 1.6.22	**TL, byggeri, miljø og energi, Regioner**
Ledende overlæger fra 1.6.22	Byggetekniker/prod.teknolog m. fagl. ans
Ledende overlæger/professorer fra 1.6.22	Tekniske designere
Lægelige direktører	

Kilde: Egen kategorisering

Bilag 1

Tabel 3

Lønudgifter i stat, regioner og kommuner i årene 2011-2025 (2025-lønniveau i hele mia. kr.)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Indeks 2025 (2011=100)	Ændring fra 2011 til 2025 (pct.)
Staten																	
Administration	28	28	28	28	29	30	30	31	33	34	36	38	40	41	42	147,9	3,3%
Ledelse	14	14	14	14	14	14	14	14	14	15	15	16	16	17	17	118,9	14,6%
Kerneopgaver	48	49	50	50	50	49	48	48	47	48	48	48	48	48	48	99,6	2,1%
Staten - samlet	91	91	92	92	93	93	92	93	94	96	99	101	104	106	107	117,6	4,1%
Regionerne																	
Administration	9	9	10	10	10	10	10	10	10	11	11	12	12	12	12	130,2	6,0%
Ledelse	12	12	13	13	13	13	13	13	12	12	13	13	13	13	13	103,1	2,7%
Kerneopgaver	49	49	50	50	50	50	50	51	52	53	56	56	55	56	58	116,7	2,8%
Regionerne - samlet	71	71	72	73	73	73	73	74	74	76	80	81	80	81	82	116,1	2,2%
Kommunerne																	
Adm. ekskl. myndighedsopgaver	25	25	25	26	26	26	26	26	26	26	27	27	27	27	28	111,2	6,0%
Adm. - myndighedsopgaver	10	10	11	11	11	12	12	13	13	13	14	14	14	15	15	150,8	-4,5%
Ledelse	21	20	19	18	18	17	17	16	16	16	16	16	16	16	16	75,1	8,0%
Kerneopgaver	152	149	147	149	149	147	147	148	148	148	150	152	152	153	154	100,9	-0,4%
Kommunerne - samlet	209	204	202	204	204	202	202	204	204	204	207	209	210	211	212	101,8	0,2%
Samlet for alle myndigheder																	
Administration	72	73	74	75	77	78	79	81	83	84	89	91	93	95	96	133,4	3,1%
Ledelse	48	47	46	45	44	44	43	43	42	43	44	44	45	46	46	95,3	9,6%
Kerneopgaver	250	247	247	249	249	245	245	247	247	249	254	255	256	257	259	103,7	0,8%

Samlet for alle myndigheder	370	366	366	369	370	367	367	371	373	377	386	391	394	397	401	108,4	1,9%	

Anm.: Lønændringen er beregnet som forholdet mellem indekset for lønudviklingen og indekset for udviklingen i antallet af årsværk. Beregningerne er foretaget på uafrundede tal. Tallene i bilag er afrundet.
Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra loenoverblik.dk samt Kommunernes og Regionernes Lønkontor (KRL).

Tabel 4

Antal årsværk i stat, regioner og kommuner, 2011-2025, (1.000 årsværk)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Indeks 2025 (2011= 100)
Staten																
Administration	50	53	50	49	54	51	52	54	57	59	63	65	69	71	71	143,2
Ledelse	21	19	19	19	18	19	18	18	19	19	20	20	21	22	22	103,7
Kerneopgaver	85	89	84	83	86	84	81	80	82	82	87	82	81	82	83	97,6
Staten - samlet	156	161	152	151	158	154	151	152	158	160	170	167	170	175	176	113,0
Regionerne																
Administration	17	17	17	18	18	18	18	18	18	18	20	20	20	20	20	122,8
Ledelse	12	12	12	12	12	12	12	11	11	11	11	11	12	12	12	100,5
Kerneopgaver	87	87	89	90	89	89	89	90	92	94	99	98	97	98	99	113,6
Regionerne - samlet	116	116	118	119	119	119	119	120	121	123	130	129	129	130	131	113,6
Kommunerne																
Adm. ekskl. myndighedsopgaver	42	43	42	43	44	44	44	44	44	43	43	44	44	44	44	104,9
Adm. - myndighedsopgaver	16	17	18	18	19	20	21	22	23	23	24	24	25	25	26	157,8
Ledelse	29	27	26	25	23	22	22	21	21	20	20	20	20	20	20	69,5
Kerneopgaver	293	286	284	287	287	283	284	287	287	287	290	294	296	295	297	101,2
Kommunerne - samlet	381	374	370	373	373	369	371	375	374	373	378	383	384	384	388	101,6
Samlet for alle myndigheder																
Administration	125	130	127	129	135	133	136	138	142	143	150	154	157	159	162	129,4

Ledelse	62	58	56	55	53	52	51	50	50	51	52	52	52	54	54	87,0
Kerneopgaver	466	462	457	460	462	456	454	457	460	462	476	473	474	476	479	102,9
Samlet for alle myndigheder	653	650	640	644	650	642	641	646	652	656	678	679	684	689	695	106,4

Anm.: Beregningerne er foretaget på uafrundede tal. Tallene i bilag er afrundet.
Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra loenoverblik.dk samt Kommunernes og Regionernes Lønkontor (KRL).

Bilag 2

Tabel 5

Besparelsespotentiale i regionerne, mio. kr. (2025-lønniveau)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Region Hovedstaden	1.367	1.343	1.351	1.335	1.265	1.224	1.125	1.076	1.034	1.077	1.108	1.230	1.256	1.111	1.192
Region Midtjylland	247	189	127	102	84	117	115	128	36	53	45	67	120	91	132
Region Nordjylland	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Region Syddanmark	317	285	322	300	334	326	292	230	173	234	253	255	299	267	226
Region Sjælland	197	165	146	170	145	207	239	225	179	153	177	130	153	111	92
Samlet	**2.128**	**1.983**	**1.947**	**1.907**	**1.829**	**1.874**	**1.770**	**1.660**	**1.423**	**1.517**	**1.584**	**1.683**	**1.828**	**1.579**	**1.642**

Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra Kommunernes og Regioners Lønkontor (KRL).

Bilag 3

Tabel 6

Besparelsespotentiale i kommunerne, mio. kr. (2025-lønniveau)

Kommune	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Albertslund	69	66	79	88	98	83	89	90	84	78	80	81	69	55	66
Allerød	45	54	45	41	28	25	38	39	40	48	53	50	49	59	65
Assens	12	10	13	17	24	28	49	43	14	12	20	18	35	28	32
Ballerup	161	151	125	137	148	131	143	155	144	133	135	119	135	149	191
Billund	29	30	19	19	24	30	39	38	53	56	56	59	65	64	56
Bornholm	143	151	143	124	77	79	98	97	92	99	126	138	155	138	141
Brøndby	91	197	84	59	66	66	68	70	85	91	96	94	100	73	71
Brønderslev	40	47	49	48	49	36	39	35	32	45	43	46	55	40	32
Dragør	-	-	0	4	8	13	18	14	13	4	-	-	-	5	11
Egedal	94	97	80	73	77	65	62	55	62	66	63	45	42	34	37
Esbjerg	164	174	170	190	146	106	105	119	99	67	88	79	98	68	59
Favrskov	61	67	51	48	45	38	51	55	52	60	61	49	64	61	66
Faxe	29	27	3	-	-	-	6	9	4	9	9	16	28	2	15
Fredensborg	73	84	86	81	64	31	51	47	52	45	58	46	49	39	43
Fredericia	129	125	123	112	92	77	90	86	63	42	59	72	70	43	46
Frederiksberg	-	-	-	-	-	-	56	85	109	107	127	82	109	102	121
Frederikshavn	80	96	94	98	70	44	49	66	58	42	67	54	45	31	38
Frederikssund	95	83	61	72	81	75	81	61	37	42	44	54	66	62	49
Furesø	16	30	29	30	31	25	38	36	33	36	45	36	38	21	14
Faaborg-Midtfyn	49	61	65	104	124	110	109	77	78	91	97	88	98	99	94
Gentofte	157	258	170	184	189	137	182	181	202	197	207	199	232	239	243

Gladsaxe	150	158	137	140	130	135	138	133	123	148	158	140	152	112	114
Glostrup	89	96	99	93	79	72	78	86	88	78	83	75	81	80	66
Greve	24	35	44	48	33	10	22	24	-	-	-	-	-	-	-
Gribskov	48	44	43	38	31	32	53	51	21	13	19	14	16	14	16
Guldborgsund	63	69	63	43	25	40	52	54	36	22	50	61	70	52	64
Haderslev	143	161	137	124	109	56	69	86	82	55	79	96	97	82	89
Halsnæs	57	55	54	54	58	66	80	73	64	59	73	75	84	83	84
Hedensted	58	65	58	65	73	80	94	89	77	71	79	65	70	84	90
Helsingør	128	124	119	120	128	130	146	124	114	99	88	90	82	61	54
Herlev	57	58	48	39	39	48	61	57	43	32	36	40	42	36	36
Herning	89	126	91	77	48	27	33	35	24	36	31	31	42	25	29
Hillerød	136	150	132	107	91	82	80	79	76	80	89	68	78	75	80
Hjørring	57	72	65	93	106	93	110	125	131	112	140	137	137	124	129
Holbæk	41	87	100	116	78	66	-	-	2	-	-	3	12	-	19
Holstebro	98	131	127	120	109	105	90	81	78	73	68	80	95	95	91
Horsens	14	53	60	70	56	42	45	54	63	69	59	31	37	19	31
Hvidovre	70	85	81	67	55	56	60	54	48	50	71	68	84	72	83
Høje-Taastrup	84	31	35	31	41	46	63	63	69	67	57	43	47	22	39
Hørsholm	38	46	48	58	49	38	41	36	28	26	28	18	12	12	10
Ikast-Brande	39	54	69	67	36	28	43	49	43	26	22	19	22	23	25
Ishøj	60	48	58	52	47	51	51	50	62	58	43	40	51	43	40
Jammerbugt	46	46	40	47	53	50	61	53	41	32	40	34	36	16	15
Kalundborg	48	62	50	44	47	48	67	71	59	48	48	49	54	26	48
Kerteminde	17	24	35	38	43	49	37	27	17	29	40	38	32	20	11
Kolding	147	190	183	167	152	135	187	212	192	139	149	143	172	144	138
København	452	680	687	769	690	807	786	931	854	944	1.097	1.057	1.283	1.217	1.465

Køge	116	134	109	97	87	87	92	97	73	72	83	75	74	74	78
Lejre	58	60	51	50	56	55	60	57	49	39	29	23	34	35	32
Lemvig	40	49	50	52	42	36	44	41	38	39	56	54	58	51	58
Lolland	11	-	17	18	17	6	-	-	-	-	45	40	50	39	46
Lyngby-Taarbæk	72	66	57	62	64	65	89	102	113	104	119	112	120	104	103
Mariagerfjord	32	28	29	39	57	53	68	68	50	51	57	67	84	56	53
Middelfart	46	38	40	40	43	40	49	40	35	37	56	51	58	49	65
Morsø	1	6	18	18	15	13	29	42	39	34	44	43	51	46	43
Norddjurs	80	73	72	93	104	91	111	94	69	44	66	68	82	83	93
Nordfyns	5	4	-	-	-	-	-	-	-	6	9	6	17	13	29
Nyborg	32	28	11	13	16	20	35	34	16	16	23	28	42	37	45
Næstved	373	388	175	155	103	57	53	63	33	3	8	-	-	-	-
Odder	10	27	26	27	30	25	20	16	23	23	20	15	14	11	13
Odense	518	477	310	209	268	253	262	297	248	192	202	202	232	163	186
Odsherred	9	116	40	45	27	22	40	37	27	21	29	31	35	38	38
Randers	108	79	61	77	86	79	93	114	102	81	71	63	90	79	61
Rebild	34	44	48	50	58	50	59	58	53	49	31	40	44	23	25
Ringkøbing-Skjern	62	73	69	44	28	38	63	60	62	65	65	45	52	43	56
Ringsted	68	74	61	53	64	62	68	57	59	61	59	62	67	54	62
Roskilde	157	170	147	121	124	140	181	185	167	183	176	158	164	134	121
Rudersdal	123	133	106	106	90	78	90	98	103	104	100	96	111	93	94
Rødovre	105	109	115	112	102	118	132	131	123	119	129	124	124	90	112
Silkeborg	106	111	92	119	113	109	133	148	153	154	140	113	84	88	124
Skanderborg	147	170	149	160	141	123	132	136	127	133	134	111	111	105	87
Skive	120	144	122	103	84	88	99	107	113	105	124	117	120	111	121
Slagelse	145	169	188	189	175	133	126	86	103	97	91	71	67	35	84

Solrød	13	23	24	21	15	18	35	37	37	43	42	40	54	49	49
Sorø	28	31	20	15	8	7	23	19	13	8	20	13	14	11	21
Stevns	17	28	25	17	12	2	2	7	11	7	4	4	17	24	27
Struer	47	50	49	47	44	32	35	34	35	35	53	46	41	39	48
Svendborg	96	72	66	70	81	87	93	69	63	79	84	72	79	67	73
Syddjurs	60	77	62	52	60	69	89	88	96	92	78	76	66	54	55
Sønderborg	-	17	20	22	46	93	107	87	71	85	121	84	66	35	64
Thisted	89	88	85	79	70	78	88	99	88	77	73	70	66	48	41
Tønder	74	71	74	74	82	93	110	114	110	105	108	107	111	97	99
Tårnby	32	45	41	40	43	39	47	52	65	70	78	70	82	71	72
Vallensbæk	48	43	34	33	34	28	33	28	31	27	27	35	32	20	20
Varde	120	136	135	137	140	131	132	115	80	74	76	71	87	98	106
Vejen	38	42	39	40	42	36	50	47	32	30	39	35	48	44	42
Vejle	266	351	233	219	239	261	266	282	280	272	272	235	265	241	248
Vesthimmer-lands	43	72	68	69	69	77	87	79	81	78	85	81	91	85	84
Viborg	64	103	87	96	105	91	90	105	108	101	96	97	112	27	-
Vordingborg	30	16	-	11	27	19	26	39	39	32	35	38	46	12	35
Aabenraa	96	86	63	64	71	56	72	67	69	82	75	61	71	57	70
Aalborg	625	661	629	640	601	508	541	576	537	510	481	471	509	400	396
Aarhus	616	569	519	521	528	523	568	670	626	596	698	690	810	672	735
Samlet	**8.765**	**9.908**	**8.588**	**8.537**	**8.159**	**7.679**	**8.629**	**8.935**	**8.289**	**7.975**	**8.693**	**8.152**	**9.145**	**7.750**	**8.469**

Anm.: "-" betyder, at kommunen er blandt de tre mest effektive kommuner på ledelse og administration i det givne år, hvorfor potentialet er sat til 0.
Kilde: Egne beregninger på baggrund af et særudtræk fra Kommuners og Regioners Lønkontor (KRL).