

Kommunerne kan spare over 8 mia. kr. på ledelse og administration

Line Andersen Wendland, Tobias Juul Poulsen og Karsten Bo Larsen

17. juli 2026

Kommunerne kan samlet spare **5,7-8,4 mia. kr.** på ledelse og administration, hvis de øger deres produktivitet på området for ledelse og administration til samme niveau som de bedst sammenlignelige kommuner. Hvis kommunerne lykkedes med at effektivisere, kunne det frigøre meget betydelige midler, der kunne bruges på direkte borgerrettede velfærdsydelser som skoler, daginstitutioner, plejehjem mv. eller på privat borgervelfærd i form af skattelettelser.

I aftalen mellem regeringen og KL om kommunernes økonomi i 2026 indgår en ambition om at nedbringe de kommunale udgifter til ledelse og administration med 0,25 mia. kr. i 2026. Denne analyse viser, at der er tale om et meget lavt ambitionsniveau.

Kontakt

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

CEPOS

Resumé

I denne analyse analyseres besparelspotentialet for de danske kommunernes udgifter til ledelse og administration. De væsentligste resultater er:

- Kommunerne kan samlet spare 5,6-8,4 mia. kr. på ledelse og administration, hvis de forbedrer deres produktivitet til samme niveau som de bedste kommuner. Det svarer til en årlig besparelse på 950-1.400 kr. i gennemsnit per indbygger på landsplan.
- Besparelspotentialet er opgjort på baggrund af regnskabet for 2025 og ved både at tage højde for indbyggertal og den socioøkonomiske befolkningssammensætning i kommunerne.
- Besparelspotentialet for de enkelte kommuner varierer fra 0 pct. og op til ca. 29 pct. af kommunernes udgifter til ledelse og administration.
- Analysen viser, hvilke andre kommuner, hver kommune bør se imod for at søge inspiration til at reducere deres udgifter til ledelse og administration.
- I aftalen mellem regeringen og KL om kommunernes økonomi i 2026 indgår en ambition om at nedbringe de kommunale udgifter til ledelse og administration med 0,25 mia. kr. i 2026. Det svarer kun til 0,3 pct. af de samlede udgifter til ledelse og administration og 3-4 pct. af det samlede besparelspotentiale.

Kommuner med størst besparelspotentiale som andel af samlede udgifter*

Kommune	Besparelspotentiale (mio. kr.)	Andel af samlede udgifter (%)
Bornholm	140-150	27%-29%
Gentofte	213-249	24%-28%
Ballerup	178-187	25%-26%
Skive	120-137	22%-25%
Lemvig	45-58	20%-25%
Halsnæs	83-84	22%
Allerød	54-67	19%-24%
Tønder	96-97	21%-22%
Varde	106-136	19%-24%
Norddjurs	91-93	20%-21%

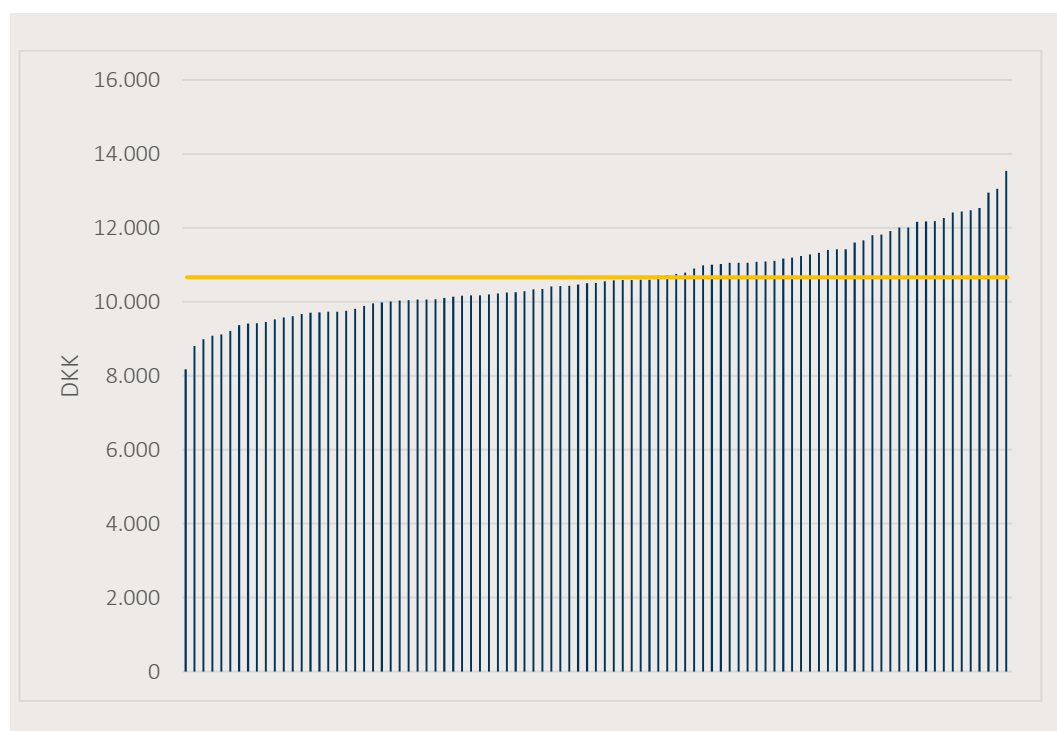
Anm.: Den fulde liste over kommunerne findes i bilaget. *Kommunerne i tabellen er udvalgt på baggrund af gennemsnittet af besparelspotentialerne i de to analysemetoder, som vi anvender.

Introduktion

Kommunerne brugte sammenlagt over lige knap 64 mia. kr. på ledelse og administration i 2025. Det løber i gennemsnit 10.665 kr. per indbygger. Variationen i udgifterne per indbygger mellem kommunerne var dog stor – se Figur 1.

Figur 1

Udgifter til ledelse og administration per indbygger, 2025



Note: Udgifter til ledelse og administration per indbygger inkl. 10 pct. overhead. Hver søjle repræsenterer en kommune. De 5 mindste 0-kommuner er ekskluderet. Gennemsnit: **10.665** (orange linje), standardafvigelse: **1027,4**.

Kilde: Særudtræk fra KRL lavet for CEPOS.

Ligesom CEPOS' to forudgående analyser om kommunernes ledelse og administration i form af Line Andersen et al. (2024) og Line Andersen et al. (2025), anvender denne analyse både Data Envelopment Analysis-metoden (DEA) og en regressionsbaseret metode. Den regressionsbaserede benchmarking tilgang har været motoren i en lang række af CEPOS' analyser af produktiviteten i kommunernes ledelse og administration. Se f.eks. Larsen (2020), Kjeldsen og Larsen (2021), Larsen og Andersen (2022).

I al sin enkelthed består den regressionsbaserede metode af, at man på baggrund af en lineær regresionsmodel beregner kommunernes forventede udgifter, som herefter sammenlignes med kommunens faktiske udgifter til ledelse og administration. På den måde fås en indikator for, hvor stor en andel kommunens udgiftsniveau udgør af kommunens forventede udgiftsniveau. Til sidst beregnes besparelspotentialet ved at sammenligne hver enkelt kommunes indikator med den kommune, der har den

tredjelaveste indikator for faktiske udgifter relativt til de forventede udgifter. Her antages det, at alle kommuner kan komme på niveau med den pågældende kommune.

Derimod baseres DEA-metoden på lineær programmering til at sammenligne enheder og bestemme deres relative efficiens, hvorfor metoden er oplagt til benchmarking. Det er en anerkendt metode, der ofte anvendes til benchmarking, se for eksempel Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen (2020), Forsyningstilsynet (2021), Buleca og Mura (2014) samt Bogetoft og Wittrup (2011).

DEA-metoden skiller sig også ved, at den muliggør, at kommunerne kun bliver sammenlignet med de kommuner, som de er mest sammenlignelige med. Det står i skarp kontrast til den regressionsbaserede metode, hvor alle kommuner reelt bliver sammenlignet med én kommune, der har den tredjebedste produktivitet. Dermed kræves heller ikke, at man selv vælger benchmarket (f.eks. 2,5 pct. fraktilen).

Analysen beskæftiger sig ikke udelukkende med det samlede besparelspotentiale, men finder også potentialer for hver enkelt kommune. Derudover identificeres også de referencekommuner, som hver enkelt kommune mest oplagt bør hente inspiration fra, når de har til hensigt at reducere deres udgifter.

På den måde får kommunerne mulighed for at identificere de kommuner, der både ligner dem selv mest på en række grundvilkår, og som det er muligt at lære noget af for at realisere deres besparelspotentiale. Det kan f.eks. være med hensyn til forbedringer af organisering, ledelsesstil, økonomistyring, rekruttering mm., men det vil kræve yderligere analyser at fastlægge præcist, *hvad* man kan lære af sine referencekommuner.

Metode

I dette afsnit præsenteres de to metoder, der er anvendt til at identificere besparelspotentialer og referencekommuner for hver kommune.

Den regressionsbaserede metode

I CEPOS er kommunernes besparelspotentiale på ledelse og administration undersøgt af flere omgange – se Larsen (2020), Kjeldsen og Larsen (2021), Larsen og Andersen (2022), L. Andersen et al. (2024), samt L. Andersen et al. (2025). I de analyser er samme metode brugt, som i denne analyse med navnet den regressionsbaserede metode. Indenrigs- og Boligministeriets Benchmarkingenhed anvender samme metode i deres analyser af kommunernes udgifter til ledelse og administration (Indenrigs- og Boligministeriet, 2023).

Indenrigs- og Boligministeriets analyser adskiller sig ved beregningen af besparelspotentialerne. Benchmarkingenheden beregner en såkaldt benchmarkingindikator, der bruges til at indikere om en kommune bruger færre eller flere penge end forventet. I indeværende – og tidligere CEPOS-analyser – bestemmes et benchmark og deraf besparelspotentialer for de resterende kommuner.

Benchmarkingenheden anvender samtidig også kombinationsmetoden, når de opgør udgifter til ledelse og administration. Det betyder, at de kombinerer løndata med regnskabsdata på områder som drift, husleje osv. Denne analyse anvender personaledatametoden tillagt et overhead på 10 pct.

De variable, der bedst forklarer kommunernes forskelle i udgifter til ledelse og administration er indbyggertal, socioøkonomisk indeks og ressourcepres (Indenrigs- og Boligministeriets Benchmarkingenhed, 2021; 2022; 2023; Larsen og Andersen, 2022; Kjeldsen og Larsen, 2021; Larsen, 2020). Variablene er nærmere beskrevet i afsnittet Data. Resultaterne fra regressionsanalysen for 2025 fremgår af Tabel 1.

Tabel 1

Forklaring af samlede udgifter til ledelse og administration pr. indbygger, 2025

	Parameterestimat	Standardfejl	p-værdi
Konstant	15.415	1.784	0,00
Socioøkonomisk indeks	2.748	309	0,00
Ressourcepres	-10.160	1.809	0,00
Log(indbyggertal)	16	112	0,88

Kilde: Egne beregninger på baggrund af tal fra Noegletal.dk samt særudtræk fra KRL.

Regressionskoefficienterne fra tabel 1 anvendes til at beregne det forventede niveau for kommunernes udgifter til ledelse og administration. I regressionen indgår variablen ressourcepres. Variablen anvendes alene som kontrolvariabel og indgår derfor ikke i beregningen af det forventede udgiftsniveau. En diskussion af dette findes i Larsen (2020).

Det bemærkes, at indbyggertal ikke er statistisk signifikant, hvilket med undtagelse af forrige års analyse, tidligere har været tilfældet. Årsagen til dette er formentlig, at vi i disse analyser anvender en anden opgørelse af udgifterne til øvrig drift – altså alt hvad der ikke er løn. Vi har valgt denne tilgang for at minimere risikoen for, at fejl og forskelle i kontering mellem kommunerne får indflydelse på analysens resultater – se mere i nedenstående afsnit om Data. Det vurderes stadig at være relevant at tage højde for indbyggertal i analysen.

Ved at dividere det faktiske niveau for udgifterne til ledelse og administration i 2024 med de forventede udgifter for hver kommune, fås en indikator for kommunens udgiftsniveau i forhold til ledelse og administration. På baggrund af denne indikator beregnes, hvor meget de enkelte kommuner kunne spare på ledelse og administration, hvis de havde samme udgiftsniveau, som kommunen med det 3. laveste udgiftsniveau (2,5 pct. fraktilen). Denne kommune, sammen med de 2 kommuner med lavest udgiftsniveau, har dermed ikke et beregnet besparelspotentiale med den regressionsbaserede metode.

For en nærmere uddybning af metoden henvises til Larsen og Andersen (2022).

Data Envelopment Analysis

Ligesom i L. Andersen et al. (2024) og L. Andersen et al. (2025) anvendes i denne analyse både den regressionsbaserede metode samt Data Envelopment Analysis (DEA). Dermed anvendes to forskellige metoder med hver sine fordele og ulemper til at belyse samme problemstilling.

I den anvendte DEA model er inputtet udgifter til ledelse og administration og modellens output er indbyggertal. En bedre variabel til at beskrive output i konteksten af administrationsudgifter kan være antal sager i kommunerne. Data for antal sager i kommunerne er dog ikke tilgængelige, hvorfor indbyggertal i kommunerne anvendes som en proxy for hver enkelt kommunes arbejdsbyrde på ledelses- og administrationsområdet.

Fordelen ved DEA-modellen over den regressionsbaserede metode er, at hver kommune sammenlignes med bedst sammenlignelige kommuner, i modsætning til den regressionsbaserede metode, hvor alle kommuner sammenlignes med den tredjebedste. Metoderne har derfor to forskellige benchmark, der tilsammen kan supplere hinanden og styrke analysens konklusioner.

Variablene, der indgår i DEA-modellen, er beskrevet i Tabel 2. Da ressourcepres ikke anvendes i udregningen af besparelspotentialer med den regressionsbaserede metode, inkluderes ressourcepreset heller ikke i DEA-modellen. I modellen antages VRS.

For en længere introduktion til metoden henvises til bilag 1 i J. L. Andersen og Larsen (2021), L. Andersen et al. (2024) samt L. Andersen et al. (2025).

Tabel 2
Variable i DEA-modellen

Variable	
Input	Udgifter til ledelse og administration
Ikke-diskretionært input	Socioøkonomisk indeks*indbyggertal
Output	Indbyggertal

Note: Data er eksklusiv de fem ø-kommuner
Kilde: Data for udgifter til ledelse og administration er et særudtræk fra KRL. Indbyggertal, socioøkonomisk indeks og udliciteringsgrad er hentet fra Noegletal.dk. Ressourcepres er beregnet på baggrund af tal fra Noegletal.dk.

Datagrundlag

Kommunernes samlede udgifter til ledelse og administration er opgjort ved personaledatametoden tillagt et overhead på 10 pct., som skal repræsentere de øvrige driftsomkostninger til ledelse og administration udover løn, i denne analyse. De 10 pct. svarer til overheadprocenten på landsplan og stammer fra Benchmarkingenhedens analyser.

De administrative udgifter kan opgøres på flere måder. For en nærmere diskussion af dette henvises til L. Andersen et al. (2024). Her anvendes kommunernes lønudgifter, som i høj grad er opgjort på samme måde i alle kommuner. Det betyder, at risikoen for, at forskellig konteringspraksis på tværs af kommunerne påvirker analysens resultater, minimeres.

Derimod kan fordeling af udgifterne til ledelse og administration på hhv. løn og øvrig drift også afhænge af graden af udlicitering, hvor en højere udliciteringsgrad vil give lavere lønudgifter og højere udgifter til øvrig drift. Derfor indebærer anvendelsen af en fast overheadprocent en risiko for, at kommuner med høj udliciteringsgrad vil fremstå mere effektive, end det i virkeligheden er tilfældet. Problemet formindskes af, at en stor del af opgaverne indenfor ledelse og administration umiddelbart ikke er velegnet til udlicitering.

Derfor er sammenhængen mellem konkurrenceudsættelsesgrad og produktivitet undersøgt. Korrelationen mellem udliciteringsgrad på hovedkonto 6 og besparelespotentialer som andel af de samlede udgifter for de to metoder viser en svag negativ sammenhæng med hhv. $r(91) = -0,18$ for den regressionsbaserede metode og $r(91) = -0,25$ for DEA modellen. Det kan indikere en svag tendens til, at kommuner, der udliciterer mere, også er mere effektive. Det betyder dog ikke nødvendigvis, at udliciteringen i sig selv giver anledning til lavere udgifter. Det kan også skyldes, at kommuner, der arbejder aktivt med udlicitering i øvrigt også drives mere effektivt. I

skrivende stund er der ikke offentliggjort regnskabstal for 2025 for kommunernes udlicitering på hovedkonto 6, så i stedet er 2024-tallene benyttet.

Slutteligt bør det bemærkes, at når der anvendes gennemsnitslønninger på landsplan til at opgøre lønudgifter, betyder det, at fortolkningen af et besparelspotentiale er, at der er for mange årsværk ansat og ikke at lønnen er for høj. Analysen tager dermed ikke højde for, at kommunen kan anvende løn som et ledelsesredskab til at øge effektiviteten, for eksempel igennem lønforhandling i forhold til rekruttering, opnåede resultater, fastholdelse mv. På den anden side vil lønnen, som kommunen må tilbyde for at tiltrække medarbejdere også i et eller andet omfang afspejle de lønninger, som medarbejderne kan opnå i andre virksomheder på det lokale arbejdsmarked, der afhænger af konjunkturerne og den strukturelle udvikling i andre brancher, som kommunen stort set ikke kan påvirke. Det betyder dermed, at højere generelle lønninger i enkelte kommuner ikke har indflydelse på resultaterne. Derudover skal man være opmærksom på, at brugen af gennemsnitslønninger betyder, at de anvendte udgifter i analysen kan afvige en smule fra de udgifter den enkelte kommune har haft i 2025.

Udover udgifter til ledelse og administration i kommunerne bliver der i denne analyse også anvendt indbyggertal og socioøkonomisk indeks. En værdi over 1 på det socioøkonomiske indeks betyder, at kommunen har et større udgiftsbehov relativt til gennemsnittet af kommunerne, mens en værdi lavere end 1 betyder et lavere udgiftsbehov relativt til gennemsnittet. For en nærmere beskrivelse af det socioøkonomiske indeks henvises til Indenrigs- og boligministeriet (2022, s. 53). Ressourcepres måles, som kommunens indtægter i forhold til det af Indenrigs- og Boligministeriets beregnede udgiftsbehov (Larsen, 2020). Deskriptiv statistik for de anvendte variable i analysen ses i Tabel 3.

Tabel 3
Deskriptiv statistik af anvendte variable, 2025

	Gennemsnit	Standardafvigelse	Min	Max
Samlede udgifter (mio. Kr.)	687,6	896,4	131,3	7741,5
Indbyggertal	64.152	78.517	14.450	667.099
Socioøkonomisk indeks	1	0,22	0,52	1,63
Ressourcepres	0,9	0,04	0,75	0,94
Udliciteringsgrad hovedkonto 6	21,6	3,8	10,0	37,5

Note: Data er eksklusiv de fem ø-kommuner. En del af kommunernes indtægter, der benyttes til at beregne ressourcepres, er refusion af købsmoms. I forbindelse med analysens udarbejdelse i juni 2026 var der ikke udgivet regnskabstal for kommunernes refusion af købsmoms i 2025. Da det blot er en enkel variabel i en større beregning, er det valgt at benytte tallene for refusion af købsmoms fra 2024. Det vurderes ikke at forvride fortolkningen af regressionsmetoden nævneværdigt.

Kilde: Data for udgifter til ledelse og administration er et særudtræk fra KRL. Indbyggertal, socioøkonomisk indeks og udliciteringsgrad er hentet fra Noegletal.dk. Ressourcepres er beregnet på baggrund af tal fra Noegletal.dk.

De fem ø-kommuner (Fanø, Læsø, Ærø, Samsø og Langeland) er udeladt fra analysen, da de bl.a. har et indbyggertal og en geografi, som afviger grundlæggende fra de øvrige kommuner.

Resultater

Dette afsnit præsenterer analysens resultater. Først undersøges de samlede besparelspotentialer, der bestemmes med de to metoder. Dernæst belyses referencekommunerne, der med DEA-modellen udgør de analyserede kommuners benchmark.

Det samlede besparelspotentiale for de 93 kommuner er præsenteret i Tabel 4. Kommunerne kunne samlet spare mellem 5,7-8,4 mia. kr. af deres udgifter til ledelse og administration i 2024, hvis alle var lige så effektive som de bedste kommuner. Set i forhold til de samlede udgifter kunne kommunerne i 2025 spare mellem 9-13 pct. af de samlede udgifter til ledelse og administration.

Tabel 4

Samlet besparelspotentiale i kommunerne i mia. kr., 2025

	Regression	DEA
Besparelspotentiale	8,4	5,7

Note: 93 kommuner. De fem ø-kommuner er undtaget. Metoderne er beskrevet i afsnittet Metode.

Kilde: Noegletal.dk, Regionernes Løndatakontor (KRL) samt egne beregninger.

Ønskes en oversigt over besparelspotentialerne for samtlige 93 kommuner henvises til Tabel 5 i bilaget. I tabellen ses potentialerne identificeret med hhv. regressions- og DEA-metoden. Derudover fremgår referencekommuner, dvs. de kommuner der udgør benchmarket for den evaluerede kommune.

Referencekommunerne som inspiration

DEA-metoden gør det muligt at identificere de såkaldte referencekommuner – eller *peers*. Det udgør de efficiente kommuner, som er benchmark for de inefficiente kommuner. Desuden kan det bestemmes hvor meget hver referencekommune vægter i hvert benchmark. I føromtalte Tabel 5 er referencekommunerne listet i rækkefølge fra mest til mindst vægt i benchmarket for en given kommune.

Det er dog vigtigt at pointere, at DEA-metoden ikke giver direkte løsningsforslag til, hvordan en kommune kan reducere deres udgifter til ledelse og administration. Derimod gør den det muligt at identificere hvilke referencekommuner en kommune kan sammenligne sig med og evt. lære noget af.

Diskussion

Denne analyse har anvendt to forskellige metoder til at estimere de danske kommuners besparelspotentiale på området for ledelse og administration. Grundet fordele og ulemper ved begge metoder, er begge anvendt.

DEA-metoden har sin force i, at alle kommuner sammenlignes med andre kommuner, der ligner dem selv ift. størrelse og befolkningssammensætning. Af den årsag præsenteres der foruden besparelspotentialet også referencekommuner, som kommunerne kan bruge til at søge inspiration fra til at indfri potentialet. Dermed er benchmarket også forskelligt mellem kommunerne. Desuden vil der være nogle kommuner, hvor der ikke er identificeret besparelspotentialer med DEA-metoden, da metoden finder dem efficiente. I denne analyse er det ni kommuner. Det er dog ikke ensbetydende med, at de kommuner ikke også har et besparelspotentiale. Det kan også være ensbetydende med, at disse kommuner ikke har sammenlignelige kommuner, hvor effektiviteten er højere, da DEA-metoden udelukkende siger noget om den relative produktivitet. Dette er eksempelvis tilfældet for Københavns Kommune, da den ikke har sammenlignelige kommuner i DEA-analysen, hvorfor kommunens potentiale bliver nul. Dog bliver kommunen således ej heller brugt som referencekommune for andre. Derfor er netop det netop for kommuner som København afgørende, at vi supplerer DEA-analysen med regressionsmetoden, der viser et betydeligt besparelspotentiale i Københavns Kommune.

Det er således her, at regressionsmetoden kommer til sin ret, da benchmarket i denne analyse er det samme for alle kommuner. Dermed er der identificeret et besparelspotentiale for alle kommuner – på nær tre. På den måde supplerer de to analyser hinanden.

Der vil for nogle kommuner være en relativ stor forskel mellem de estimerede potentialer for de to metoder. En stor del af de største forskelle mellem de to metoder findes blandt de større kommuner målt på indbyggertal eller kommuner med et højt socioøkonomisk indeks. Det gør det begrænset, hvor mange disse kommuner kan sammenlignes med. Det står i modsætning til den regressionsbaserede metode, hvor alle kommuner sammenlignes med det samme benchmark, efter der korrigeret for indbyggertal og befolkningssammensætning. Det er medforklarende til, hvorfor der generelt identificeres større besparelspotentialer med den regressionsbaserede metode end med DEA-metoden. Derfor kan de identificerede besparelspotentialer også tolkes som et spænd for det mulige potentiale.

Kommunernes besparelspotentialer på udgifter til ledelse og administration er i CEPOS-regi undersøgt flere gange tidligere – se Larsen (2020), Kjeldsen and Larsen (2021), Larsen og Andersen (2022), L. Andersen et al. (2024) samt L. Andersen et al. (2025). Denne eller tidligere analyser kan dog ikke bruges til at sige noget om udviklingen i produktivitet på området over tid. Det skyldes, at kommunernes besparelspotentiale i hvert år

identificeres ved at sammenligne kommunerne relativt til hinanden i det givne år. Så selvom besparelspotentialer i år er større end sidste, kan det ikke udledes, at kommunerne i mellemtiden er blevet mindre produktive. Det kan også skyldes, at alle (eller de fleste) kommuner er blevet mere produktive, men at de mest produktive kommuner har forbedret sig mere end de øvrige, så afstanden mellem de mest og mindst produktive kommuner er blevet større. Derfor er det et åbent spørgsmål, hvordan produktiviteten har udviklet sig over tid.

De identificerede besparelspotentialer er derfor heller ikke et resultat af, at f.eks. regeringen har pålagt kommunerne flere opgaver, da besparelspotentialerne baserer sig på at sammenligne alle kommuner på samme tidspunkt, hvilket betyder, at de er underlagt samme rammevilkår.

Litteraturhenvisninger

Andersen, Jens Lund, og Karsten Bo Larsen. 2021. 'Arbejdspapir 67: Hvilke kommuner har den bedste folkeskole?' <https://cepos.dk/artikler/arbejdspapir-67-hvilke-kommuner-har-den-bedste-folkeskole/>.

Andersen, Line, Jens Lund Andersen, Ulrik Crüger Ahm, og Karsten Bo Larsen. 2024. 'Kommunerne Kan Spare Mindst 5,6 Mia. Kr. På Ledelse Og Administration'. CEPOS. <https://cepos.dk/artikler/kommunerne-kan-spare-mindst-56-mia-kr-pa-ledelse-og-administration/>.

Andersen, Line, Aksel Bak-Jensen, og Karsten Bo Larsen. 2025. 'Kommunerne kan frigøre 7,4 mia. kr. fra ledelse og administration'. CEPOS. <https://cepos.dk/artikler/kommunerne-kan-spare-mindst-56-mia-kr-pa-ledelse-og-administration/>.

Bogetoft, Peter, og Lars Otto. 2010. *Benchmarking with DEA, SFA, and R*. Vol. 157. International Series in Operations Research & Management Science. New York, NY: Springer Nature. <https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7961-2>.

Bogetoft, Peter, og Jesper Wittrup. 2011. 'Productivity and Education: Benchmarking of Elementary and Lower Secondary Schools in Denmark'. *Nordic Economic Policy Review*, no. 2:257–94.

Buleca, Ján, og Ladislav Mura. 2014. 'Quantification of the Efficiency of Public Administration by Data Envelopment Analysis'. *Procedia Economics and Finance*, Emerging Market Queries in Finance and Business, 2014 (15):162–68.

Forsyningstilsynet. 2021. 'BILAGSKOMPENDIUM'. <https://forsyningstilsynet.dk/media/10603/bilagskompendum.pdf>.

Indenrigs- og Boligministeriets Benchmarkingenhed. 2021. 'Kommunernes udgifter til administration og ledelse i 2020'.

———. 2022a. 'Kommunernes Udgifter Til Administration Og Ledelse i 2021'. <https://benchmark.dk/Media/637910624700322352/Hele%20rapporten%20inkl.%20bilag.pdf>.

———. 2022b. 'Kommunal udligning og generelle tilskud 2023'. <https://im.dk/Media/638003844048197422/Kommunal%20udligning%202023.pdf>.

———. 2023. 'Kommunernes Udgifter Til Administration Og Ledelse i 2022'. <https://benchmark.dk/Media/638228549055472855/Hele%20analysen%20inkl.%20bilag.pdf>.

Kjeldsen, Kasper Nørgaard, og Karsten Bo Larsen. 2021. 'Udgifter til ledelse og administration'. CEPOS.

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen. 2020. 'Metode for Beregning Af Individuelle Effektiviseringskrav. Benchmarking Af Drikkevandsselskaber Til Brug for de Økonomiske Rammer 2021- 2022'. <https://www.kfst.dk/media/fcnlke3f/metode-for-beregning-af-individuelle-effektiviseringskrav.pdf>.

Larsen, Karsten Bo. 2020. 'Kolde Kommunale Hænder – Effektiviseringspotentialer i Kommunernes Ledelse Og Administration'. CEPOS.

Larsen, Karsten Bo, og Jens Lund Andersen. 2022. 'Den offentlige sektor kan spare 21,5 mia. kr. eller 33.500 årsværk på ledelse og administration'. CEPOS.

Bilag

Tabel 5

Besparelspotientialet i kommunerne med to metoder samt referencekommuner

Kommune	Regression	DEA	Referencekommuner
	Potentiale mio. kr. (%)	Potentiale mio. kr. (%)	
Gentofte	248,6 (28,4%)	212,6 (24,3%)	Greve og Viborg
Bornholm	139,8 (27,5%)	149,9 (29,5%)	Greve, Ishøj og Dragør
Ballerup	187,4 (26,1%)	178,4 (24,9%)	Lolland, Greve og Næstved
Lemvig	58,2 (25,4%)	45 (19,7%)	Dragør, Ishøj og Greve
Allerød	67,1 (24,2%)	53,9 (19,5%)	Dragør og Greve
Skive	119,6 (22,2%)	136,5 (25,3%)	Greve, Ishøj og Lolland
Halsnæs	82,9 (21,8%)	84,5 (22,2%)	Greve, Dragør og Ishøj
Tønder	97,4 (21,5%)	96,4 (21,3%)	Ishøj, Greve og Dragør
Glostrup	64,1 (20,7%)	47,9 (15,5%)	Ishøj, Dragør og Greve
Norddjurs	91,3 (20,4%)	92,6 (20,8%)	Ishøj, Greve og Dragør
Rødovre	109,7 (20%)	113,8 (20,7%)	Greve, Lolland og Ishøj
Struer	47,6 (19,9%)	31,5 (13,2%)	Dragør, Ishøj og Greve
Solrød	50,8 (19,7%)	45,9 (17,8%)	Dragør og Greve
Vesthimmerlands	82,9 (19,4%)	85,2 (20%)	Ishøj, Greve og Dragør
København	1464,1 (18,9%)	0 (0%)	København
Varde	105,5 (18,7%)	135,8 (24,1%)	Greve, Lolland og Ishøj
Morsø	42 (18,2%)	22,4 (9,7%)	Dragør, Ishøj og Greve
Vejle	248,7 (18,1%)	190,6 (13,8%)	Viborg og Odense
Billund	55,5 (17,9%)	51,1 (16,5%)	Dragør, Ishøj og Greve
Hedensted	91,8 (17,8%)	120,2 (23,3%)	Greve og Dragør
Aarhus	739,7 (17,7%)	0 (0%)	Aarhus
Hjørring	128,1 (17,7%)	153,1 (21,2%)	Greve, Næstved og Lolland
Lyngby-Taarbæk	105,6 (17,4%)	115 (19%)	Greve og Viborg
Rudersdal	98,2 (17,2%)	94,9 (16,6%)	Greve og Viborg
Albertslund	61,9 (17%)	30,5 (8,4%)	Ishøj, Lolland og Greve
Faaborg-Midtfyn	93,2 (16,1%)	124,2 (21,4%)	Greve, Lolland og Næstved
Aalborg	396,7 (16%)	98,3 (4%)	Odense og Aarhus
Middelfart	65,3 (15,4%)	91,5 (21,5%)	Greve og Dragør

Ringsted	61,3 (15,2%)	69 (17,1%)	Greve, Ishøj og Dragør
Hillerød	82,2 (14,7%)	106,4 (19,1%)	Greve og Viborg
Holstebro	91,6 (14,6%)	130,1 (20,7%)	Greve og Viborg
Tårnby	70,8 (14,6%)	88,5 (18,2%)	Greve, Ishøj og Lolland
Skanderborg	91,6 (14,3%)	73,4 (11,5%)	Greve og Viborg
Gladsaxe	112,4 (14,3%)	130,1 (16,6%)	Næstved, Greve og Lolland
Favrskov	69,2 (14,2%)	82,9 (17%)	Greve og Dragør
Haderslev	86,3 (13,8%)	89,9 (14,3%)	Lolland, Greve og Næstved
Roskilde	125,3 (13,6%)	86,3 (9,4%)	Viborg og Greve
Kolding	137,2 (13,3%)	136,5 (13,3%)	Viborg, Næstved og Odense
Hvidovre	80 (13,2%)	82,9 (13,7%)	Lolland, Greve og Næstved
Brøndby	64,6 (12,8%)	23,8 (4,7%)	Lolland og Odense
Syddjurs	56,4 (12,6%)	83,2 (18,6%)	Greve og Dragør
Silkeborg	127,4 (12,5%)	74,7 (7,3%)	Viborg og Odense
Nyborg	43,3 (12,2%)	39,3 (11%)	Ishøj, Greve og Dragør
Frederiksberg	125,9 (12,1%)	44,5 (4,3%)	Viborg og Odense
Ishøj	36,3 (11,9%)	0 (0%)	Ishøj
Mariagerfjord	52 (11,8%)	69,7 (15,8%)	Greve, Ishøj og Dragør
Lejre	33 (11,5%)	36,3 (12,7%)	Dragør og Greve
Køge	77,1 (11,5%)	103,9 (15,5%)	Greve, Næstved og Lolland
Svendborg	71,8 (11,3%)	97,2 (15,3%)	Greve, Næstved og Lolland
Vallensbæk	20,3 (11,1%)	9,5 (5,2%)	Dragør, Ishøj og Greve
Stevns	26,7 (11%)	21,1 (8,7%)	Dragør, Ishøj og Greve
Aabenraa	67,9 (10,7%)	78,2 (12,4%)	Greve, Næstved og Lolland
Frederikssund	49 (10,4%)	85,4 (18%)	Greve, Dragør og Ishøj
Fredensborg	43,1 (10,1%)	70,3 (16,6%)	Greve, Dragør og Ishøj
Odsherred	35,7 (10%)	24,9 (7%)	Ishøj, Greve og Dragør
Herlev	33,7 (9,9%)	23,1 (6,8%)	Ishøj, Greve og Dragør
Ringkøbing-Skjern	55,8 (9,9%)	99,6 (17,7%)	Greve, Næstved og Lolland
Egedal	39,9 (9,6%)	40,3 (9,7%)	Greve og Dragør
Vejen	41,8 (9,5%)	61,8 (14,1%)	Greve, Ishøj og Dragør
Rebild	26,8 (9,2%)	31,9 (10,9%)	Dragør og Greve
Dragør	11,9 (9,1%)	0 (0%)	Dragør
Nordfyns	27,7 (9%)	23,7 (7,8%)	Ishøj, Dragør og Greve
Thisted	39,8 (9%)	56,6 (12,8%)	Greve, Ishøj og Dragør
Guldborgsund	59,4 (8,9%)	28,5 (4,3%)	Lolland, Næstved og Odense
Slagelse	78,2 (8,8%)	9,3 (1%)	Lolland, Odense og Næstved

Kalundborg	44,5 (8,5%)	40,9 (7,8%)	Lolland, Greve og Næstved
Lolland	39,7 (8,5%)	0 (0%)	Lolland
Brønderslev	31,3 (8,4%)	42,3 (11,3%)	Greve, Ishøj og Dragør
Odense	180,5 (8,2%)	0 (0%)	Odense
Helsingør	53,1 (8,2%)	81,6 (12,6%)	Greve, Næstved og Lolland
Sønderborg	60,9 (7,8%)	60,7 (7,8%)	Næstved, Lolland og Greve
Fredericia	42,2 (7,5%)	36,6 (6,5%)	Lolland, Greve og Næstved
Assens	30,6 (7,4%)	43,5 (10,5%)	Greve, Ishøj og Dragør
Vordingborg	32,2 (6,8%)	37,6 (7,9%)	Greve, Lolland og Ishøj
Sorø	19,9 (6,5%)	20,6 (6,7%)	Dragør, Greve og Ishøj
Frederikshavn	35,7 (6%)	47,9 (8,1%)	Greve, Lolland og Næstved
Ikast-Brande	25,1 (6%)	49,7 (11,8%)	Greve, Ishøj og Dragør
Høje-Taastrup	35,3 (5,7%)	33,4 (5,4%)	Lolland, Næstved og Greve
Odder	13 (5,7%)	12,2 (5,4%)	Dragør, Greve og Ishøj
Randers	57,2 (5,6%)	19,6 (1,9%)	Næstved, Odense og Lolland
Hørsholm	11,6 (5,2%)	6,3 (2,9%)	Dragør og Greve
Esbjerg	55,7 (4,8%)	17,5 (1,5%)	Næstved, Odense og Viborg
Kerteminde	10,2 (4,4%)	2 (0,9%)	Dragør, Ishøj og Greve
Gribskov	16,8 (4,3%)	45,7 (11,7%)	Greve, Dragør og Ishøj
Furesø	15,7 (4,1%)	30,7 (8%)	Greve og Dragør
Jammerbugt	14,5 (4%)	29,5 (8,1%)	Greve, Dragør og Ishøj
Faxe	14,1 (3,8%)	25,4 (6,9%)	Greve, Ishøj og Dragør
Herning	30,2 (3,6%)	27,7 (3,3%)	Viborg og Greve
Horsens	30,8 (3,3%)	28,5 (3%)	Viborg, Næstved og Odense
Holbæk	17,5 (2,4%)	34,5 (4,8%)	Næstved, Greve og Lolland
Viborg	0 (0%)	0 (0%)	Viborg
Næstved	0 (0%)	0 (0%)	Næstved
Greve	0 (0%)	0 (0%)	Greve
Samlet	8.363,9 (13,2%)	5.689,0 (8,9%)	

Anm.: 93 kommuner. De fem ø-kommuner er undtaget. Metoderne er beskrevet i Metode. Kommunerne er sorteret efter størst til mindst gennemsnitligt potentiale som andel af kommunens samlede udgifter til ledelse og administration målt med regressionsmetoden. Referencekommuner er listet i vægtet rækkefølge, dvs. de kommuner der vægter mest i kommunens benchmark er listet først. Der er ikke beregnet et besparelspotentiale for Næstved og Greve.
Kilde: Noegletal.dk, Regionernes Løndatakontor (KRL) samt egne beregninger.