

# Kommunernes administrative ressourceforbrug

- udviklingen 2006-2010



**KREVI.**

November 2011



# Forord

Der er brug for styring i den kommunale sektor. De administrative funktioner er derfor helt nødvendige i understøttelsen af såvel den politiske ledelse som de udførende led i den kommunale serviceproduktion.

Samtidigt er kommunerne i en økonomisk presset situation, som nødvendiggør, at man på alle områder udnytter ressourcerne bedst muligt. Det gælder ikke mindst på administrationsområdet, hvor kommunalreformen har skabt ekstra fokus på realiseringen af effektiviseringsgevinster i kraft af, at kommunerne er vokset i både størrelse og opgaveportefølje.

Derfor har KREVI i dette projekt taget temperaturen på udviklingen i kommunernes administrative ressourceforbrug. Vi har undersøgt udviklingen fra 2006 til 2010 på landsplan, og vi har stillet skarpt på ændringerne i de enkelte kommuner.

Tak til Søren Heldgaard Olesen for et væsentligt bidrag til projektet.

November 2011

Torben Buse

Direktør

## **Kommunernes administrationsudgifter - udviklingen 2006-2010**

ISBN-nr.: 978-87-92258-80-9 (elektronisk version)

Udgivet november 2011 af: KREVI - Det Kommunale og Regionale Evalueringsinstitut, Olof Palmes Allé 19, 8200 Århus N, Tlf. 72 26 99 70, [post@krevi.dk](mailto:post@krevi.dk).

Forfattere: Projektleder Marianne Schøler Kollin samt Søren Heldgaard Olesen, Jonas Toxvig Sørensen & Lars Engelbrecht Jensen

Rapporten kan downloades gratis på [www.krevi.dk](http://www.krevi.dk)

Grafisk design: Weltklasse A/S



# Indholdsfortegnelse

RESUME .....	1
BAGGRUND OG FORMÅL .....	4
DATA OG METODE .....	6
3.1 Data .....	6
3.2 Afgrænsning.....	7
3.2.1 Valg af stillingskategorier .....	7
3.2.2 Valg af tidsperiode .....	8
3.2.3 Valg af ansættelsesformer .....	9
3.2.4 Valg af kommuner .....	9
UDVIKLINGEN PÅ LANDSPLAN .....	11
4.1 Hvor mange administrativt ansatte?.....	11
4.2 Hvor mange kroner?.....	14
4.3 Udviklingen opdelt på overenskomstområder.....	16
4.4 Hvor meget fylder administrationen i kommunen?.....	19
4.5 Opsummering .....	22
UDVIKLINGEN I DE ENKELTE KOMMUNER .....	23
5.1 Forskelle når vi opgør antal kroner .....	23
5.2 Forskelle i administrationsandele.....	26
5.3 Opsummering .....	29
REFERENCER.....	30
BILAG .....	32
7.1 Uddybende om data .....	32
7.2 Uddybende om datavalg .....	33
7.2.1 Valg af stillingskategorier .....	33
7.2.2 Valg af ansættelsesformer .....	37
7.2.3 Håndtering af datamangler .....	38
7.2.4 Omregning fra stillinger til kroner.....	39



# Resume

KREVI har i dette projekt undersøgt udviklingen i kommunernes administrative ressourceforbrug efter kommunalreformen - både på landsplan og for hver enkelt kommune.

## Stigning på landsplan, men stor forskel mellem kommuner

På landsplan er antallet af administrative medarbejdere pr. 1.000 indbyggere steget fra 11,6 til 12,3 i perioden 2006-2010. Omregnet til lønkroner giver det en stigning fra 5.306 til 5.611 kr. pr. indbygger i faste 2010-priser. Ser vi på, hvor stor en andel det administrative personale udgør af kommunernes samlede medarbejderskare, er der også her sket en stigning fra 15 % i 2006 til 15,5 % i 2010. Uanset om ressourceforbruget opgøres i antal stillinger, antal lønkroner eller det administrative personales andel af alle ansatte, er der altså tale om en stigning fra 2006 til 2010. At dømme ud fra den nyeste opgørelse af kommunernes administrative personale ser det dog ud til, at stigningen er toppet i 2010 (KL, 2011).

Opgørelsen er korrigeret for de opgave- og personaleflytninger mellem amter og kommuner, som skete med kommunalreformen, men derudover er der ikke taget højde for opgaveændringer henover årene. Stigningen i administrationens omfang skal derfor blandt andet ses i lyset af, at kommunerne har fået nye administrative opgaver. Heraf udgør beskæftigelsesreformen medio 2009 langt den største ændring, hvor kommunerne overtog medarbejderne fra den statslige del af jobcentrene. En beregning af administrationens omfang uden disse medarbejdere peger på, at beskæftigelsesreformen står for omkring en tredjedel af den stigning, der sker i antal administrative medarbejdere i perioden 2006-2010.

Uanset opgaveændringerne er der imidlertid også kommuner, der har reduceret deres administrative ressourceforbrug i perioden. Den landsgennemsnitlige stigning dækker således over store forskelle mellem udviklingen i de enkelte kommuner.



Når man ser bort fra de helt små ø-kommuner, spænder udviklingen i de enkelte kommuners administrative ressourceforbrug fra 2006 til 2010 lige fra et fald på 972 kr. pr. indbygger til en stigning på 1.465 kr. pr. indbygger. Mens knap hver femte kommune har reduceret det administrative ressourceforbrug fra 2006 til 2010, har en anden femtedel haft en stigning på mere end 600 kr. pr. indbygger.

Hvis vi opgør det administrative ressourceforbrug i den andel, de administrative medarbejdere udgør af alle kommunens ansatte, er der ligeledes store forskelle mellem kommunerne. Fra et fald i administrationsandelen på 1,6 procentpoint til en stigning på 4,2 procentpoint. I knap hver femte kommune udgør de administrative medarbejdere en mindre del af kommunens samlede personale i 2010 end i 2006, mens andelen er steget med mere end 1 procentpoint i knap hver tredje kommune.

I et reformperspektiv er det interessant, at det ikke er helt tilfældigt, hvilke kommuner der henholdsvis øger og reducerer deres administrative ressourceforbrug i perioden - der er således en klar forskel mellem de sammenlagte og de fortsættende kommuner.

### **Især de sammenlagte kommuner har realiseret gevinster**

Det administrative ressourceforbrug er steget mere i fortsætterkommuner end i sammenlagte kommuner i perioden 2006-2010. Den gennemsnitlige fortsætterkommune ligger i hele perioden med et højere administrativt ressourceforbrug end den gennemsnitlige sammenlægningskommune, og forskellen mellem de to grupper øges efter kommunalreformen. Det er billedet, uanset om ressourceforbruget opgøres i antal administrative stillinger, i lønkroner eller i den andel, som de administrative medarbejdere udgør af kommunens samlede personale.

Den stigende forskel mellem fortsætterkommuner og sammenlægningskommuner slår især igennem, når ressourceforbruget opgøres i lønkroner, dvs. når vi tager højde for, at ressourceforbruget ikke kun afhænger af antallet af stillinger, men også af hvilke stillinger der er tale om. Det peger på, at de sammenlagte kommuner ikke blot har ansat færre administrative medarbejdere end fortsætterkommunerne, men at de også har ansat færre af de højtloønnede medarbejdere.

Når udviklingen på de forskellige overenskomstområder sammenlignes, er det især antallet af chefer og skoleledere pr. 1.000 indbyggere, der har

udviklet sig forskelligt i fortsætterkommuner og sammenlægningskommuner. Det indikerer, at de sammenlagte kommuner har arbejdet aktivt med strukturtilpasninger.



# Baggrund og formål

Før kommunalreformen blev der foretaget flere analyser af sammenhængen mellem administrativt ressourceforbrug og kommunestørrelse med henblik på at undersøge potentialet for stordriftsfordele. Analyser, som baserede sig på kommunernes regnskaber, viste klart administrative stordriftsfordele (Mouritzen, 1999; Houlberg, 2000; Indenrigsministeriet, 2000), mens en analyse baseret på antallet af administrativt ansatte konkluderede, at der ikke er stordriftsfordele i den kommunale administration (Blom-Hansen & Larsen, 2005).

Umiddelbart efter kommunalreformen forventede kommunerne selv - navnlig de sammenlagte - at de ville kunne høste væsentlige effektiviseringsgevinster på administrationsområdet (KREVI, 2007). Disse forventninger afspejles også i en undersøgelse af de første budgetter efter kommunalreformen (Indenrigs- og Sundhedsministeriet, 2010: 80), og netop administrationsområdet er det område, hvor flest kommuner ifølge eget udsagn har gennemført strukturtilpasninger i årene 2007-2009 (KL, 2010a).

Hvis man ser på de hidtidige analyser af udviklingen i administrationsudgifterne efter kommunalreformen, ser det ikke desto mindre ud til, at effektiviseringsgevinsterne fortsat lader vente på sig.

Således konkluderer en analyse fra Deloitte i 2008, der undersøger, hvor stor en andel de administrative ansatte udgør af alle kommunens ansatte, at kommunerne samlet set ikke har realiseret stordriftsfordele, men at der dog er betydelige forskelle på udviklingen i de enkelte kommuner (Deloitte, 2008). En analyse af kommunernes regnskaber i 2008 viser, at de sammenlagte kommuner sammenlignet med regnskaberne fra 2007 er begyndt at høste effektiviseringer, men endnu i et meget beskedent omfang (Houlberg, 2009). En nylig analyse fra KL viser, at der samlet set er sket en stigning i antallet af administrative medarbejdere i perioden efter kommunalreformen, men at 2011 måske bliver et vendepunkt (KL, 2011).



KREVI vil i dette projekt tage temperaturen på udviklingen i kommunernes administrative ressourceforbrug på landsplan og på kommuneniveau, og vi vil undersøge, om kommunerne har reduceret eller øget ressourceforbruget til administrative opgaver efter kommunalreformen.

Projektets har til formål at finde svar på følgende spørgsmål:

- Hvordan har udviklingen i kommunernes ressourceforbrug til administration været for perioden 2006-2010?
- Er det lykkedes kommunerne at høste de forventede stordriftsfordele ved at blive sammenlagt?
- Er der kommuner, som i højere grad er lykkedes med at reducere det administrative ressourceforbrug end andre?

Det er vigtigt at understrege, at administrationsudgifter hverken er unødvendige eller uproduktive. Enhver kommune har behov for administrative funktioner, der kan støtte den politiske ledelse og de udførende led i den kommunale serviceproduktion. Når udgiftsniveauet alligevel er interessant i sig selv, er det fordi, der i de fleste kommuner er et stort ønske om, at udgifterne til administration holdes så lave som muligt. Det skal dog bemærkes, at de administrative udgifter ikke siger noget om hverken produktivitet eller kvalitet, dvs. hvor meget og hvad der fås for pengene.





# Data og metode

## 3.1 Data

Vi har undersøgt kommunernes ressourceforbrug til administration på baggrund af løn- og personalestatistik fra Det Fælleskommunale Løndatakontor (FLD), som er baseret på udtræk fra kommunernes lønsystemer. Herigennem kan identificeres antallet af ansatte i hver enkelt kommune, kategoriseret ud fra den overenskomst, de er ansat under (fx Kommunale Akademikere), samt ud fra den underliggende stillingsgruppe inden for overenskomsten (fx Jurister og Økonomer). For yderligere oplysninger om data - se bilag 7.1.

En fordel ved at anvende personaledata frem for regnskabstal, når man opgør kommunernes administrationsudgifter, er, at tallene kan sammenholdes på tværs af kommuner uanset, om kommunerne har forskellig konteringspraksis (hvilket synes at være tilfældet, jf. KREVI, 2011).

En anden fordel ved personaledata frem for regnskabsdata er, at der tages højde for forskellig grad af decentralisering af administrative opgaver. Uanset om en kontorassistent er placeret i kommunens centrale forvaltning eller decentralt på fx en skole, vil vedkommende blive medregnet som administrativt personale.

Der kan dog også være problemer forbundet med at sammenligne stillingskategorier. Eftersom nogle personalegrupper, fx institutionsledere, ikke udelukkende arbejder med administration, men også bruger tid på faglige opgaver, kan det variere fra kommune til kommune i hvilken grad, man har uddelegeret administrative opgaver til institutionslederne.

En ulempe ved personaledata er desuden, at der ikke tages højde for, at nogle kommuner har valgt at udlicitere dele af deres administrative opgaver eller får løst opgaver af andre kommuner i forpligtende eller fælleskommunale samarbejder (fx indkøbsfællesskaber). En opgørelse baseret



på personaledata vil underestimere de administrative omkostninger for kommuner, der udliciterer mange administrative opgaver eller får løst mange af disse opgaver af andre kommuner. Baseret på en tidligere analyse vurderes graden af udlicitering at have relativt begrænset betydning for niveauet for det administrative ressourceforbrug, da de udliciterede opgaver tilsyneladende stadig udgør en forholdsvis lille del af de samlede administrative opgaver (KREVI, 2011: 27). Ulempen ved personaledata er derfor af størst betydning for de kommuner, der indgår i et forpligtende samarbejde med andre kommuner (som fx de små ø-kommuner).

Personaledata inkluderer ikke administrative udgifter udover løn, som fx it-investeringer mm., og siger derfor alene noget om de personalemæssige administrationsudgifter, som dog udgør langt størsteparten af de samlede udgifter.<sup>1</sup>

## 3.2 Afgrænsning

### 3.2.1 Valg af stillingskategorier

Vi har valgt en afgrænsning af administrative medarbejdere, hvor vi medtager alle stillinger under overenskomstområderne chefer, akademikere og kontor- og it-personale<sup>2</sup>. Derudover har vi udvalgt en række stillingskategorier fra de øvrige overenskomstområder, hvoraf de væsentligste grupper er decentrale ledere (skoleinspektører, ledere på ældreområdet mv.). Tabel 1 giver et overblik over, hvilke stillinger der indgår i vores mål for administrative udgifter opgjort med personaledata. Tabellen er ikke komplet, men viser de største personalegrupper. Se bilagstabel 1 for den fulde opgørelse.

Vores afgrænsning tager udgangspunkt i KREVI's forrige analyse på administrationsområdet (KREVI, 2011). Det er vanskeligt at foretage en entydig afgrænsning af, hvilke ansatte der er administrative, da mange personalegrupper beskæftiger sig med både administration og andre opgaver. Det gælder fx socialrådgivere/-formidlere, som vi har valgt ikke at medtage. Da socialrådgivere og socialformidlere i nogle sammenhænge medregnes som administration, og da de samtidigt udgør en stor personalegruppe,

---

<sup>1</sup> I forhold til spørgsmålet om stordriftsfordele er det værd at bemærke, at der ikke synes at være en systematisk forskel mellem små og store kommuner, hvad angår de administrative udgifter, der ikke er løn (Blom-Hansen & Larsen, 2005)

<sup>2</sup> Enkelte stillingskategorier er dog fravalgt fra akademikergruppen samt kontor- og it-personale, se note under tabel 1.

undersøger vi dog særskilt betydningen af at medtage gruppen som administrativt ansatte.

*Tabel 1. De største personalegrupper i målet for administrative udgifter*

<b>Administrative medarbejdere</b>
<i>Alle stillinger under overenskomstområderne:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Chefer</li><li>• Akademikere*</li><li>• Kontor- og it-personale**</li></ul>
<i>Fra de øvrige overenskomstområder - decentrale ledere:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Undervisningsområdet: ledere, viceskoleinspektører</li><li>• Ældreområdet: ledere, mellemledere, plejehjemsforstandere</li><li>• Biblioteksområdet: ledere, mellemledere</li><li>• Pædagogisk uddannede ledere</li><li>• Ledere med socialrådgiver/socialformidler baggrund</li></ul>
<i>Fra de øvrige overenskomstområder - ikke ledere:</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Journalister</li><li>• Bygningskonstruktører</li></ul>

Bemærk: tabellen udgør ikke en komplet oversigt over valgte stillinger. For detaljeret opgørelse over udvalgte stillinger, se bilagstabel 1. \*Undtaget fra akademikergruppen er dog: musikterapeuter, kiropraktikere, agronomer/hortonomer, landinspektører, forstkandidater, dyrlæger, bromatologer, bibliotekarer, psykologer, støttepsykologer og arkitekter. \*\*Undtaget fra overenskomstgruppen "Kontor- og it-personale" er: Tandklinikassistenter og tandklinikassistentelever. Overenskomstområderne Chefer, Akademikere og kontor- og it-personale dækker både over personale under den kommunale og regionale overenskomst, idet nogle af de medarbejdere, der flyttede fra region til kommune, beholdt deres overenskomst.

Som det fremgår af tabellen ovenfor betyder vores afgrænsning af administrative medarbejdere, at administrationsbegrebet dækker over ganske forskelligartede opgaver, lige fra lønadministration og regnskabsafregning til personaleledelse, byggesagsbehandling og kommunikationsarbejde.

### 3.2.2 Valg af tidsperiode

Vi opgør det gennemsnitlige antal ansatte i kommunerne for hvert år i perioden 2006-2010. Der vælges et gennemsnit af året, da der er udsving i personaletallet henover året. Ideelt set ville vi have analyseret udviklingen fra år 2004 eller tidligere for at få et udgangspunkt, der er upåvirket af kommunalreformen, men datamæssige begrænsninger gør, at det ikke er muligt.

For år 2006 gælder, at vi har fremrykket de personaleflytninger mellem amter, kommuner og regioner, som skete 1. jan. 2007, således at de gælder allerede i 2006. Vi har med andre ord "etableret" de nye kommuner til at gælde allerede i 2006 og korrigeret for de opgave- og personaleflytninger, der fandt sted mellem amter og kommuner i forbindelse med kommunalreformen. Korrektionen er baseret på FLDs detaljerede opgørelser over bevægelserne i antal stillinger fordelt på stillingskategorier. Opgørelsen er baseret på oplysninger, som de daværende amter og kommuner enkeltvis har indrapporteret til FLD, og er behæftet med en vis usikkerhed.

### 3.2.3 Valg af ansættelsesformer

Vi har valgt at medtage alle ansatte i analysen, uanset ansættelsesform, dvs. både tjenestemænd, overenskomstansatte, elever, ekstraordinært ansatte<sup>3</sup> og fleksjobansatte. Ikke alle analyser medtager elever, ekstraordinært ansatte og fleksjobansatte (se fx KL, 2011). Vi vælger imidlertid at medregne ansatte i disse ansættelsesformer, da de udgør en væsentlig og stigende del af kommunernes administrative ressourcer (bl.a. som følge af aftaler om flere praktikpladser og løntilskudskvoter), se desuden bilag afsnit 7.2.2). Selvom medarbejdere i disse ansættelsesformer er billigere for den enkelte kommune, så har vi vurderet, at det i forhold til undersøgelsesspørgsmålet om stordriftsgevinster vil være en større ulempe at udelade disse medarbejderressourcer.

I forhold til fleksjobansatte skal man være opmærksom på, at til og med 2008 viser opgørelsen af fleksjobansatte, hvor mange årsværk der arbejdes, mens den fra 2009 og frem viser, hvor mange årsværk der aflønnes. Omlægningen giver en kunstig stigning i antallet af administrativt ansatte fra 2008 til 2009 på samlet set 40,7 fuldtidsstillinger (årsværk), svarende til 0,06 % af alle administrativt ansatte i 2009, hvorfor omlægningen har forsvindende lille betydning på landsplan.

### 3.2.4 Valg af kommuner

Vi har valgt at inddrage alle kommuner i analysen. København og Frederiksberg kommuner anvender nogle steder andre stillingskategorier end de øvrige kommuner, men vi har valgt at medtage dem med de mindre usikkerheder, det indebærer. Selvom Ærø Kommune blev sammenlagt af Ærø-

---

<sup>3</sup> Ekstraordinært ansatte er defineret som personale, hvor der sker lønrefusion fra staten, fx ansatte i skånejob, jobtræning, revalidering, beskæftigelsesprojekter, beskyttede stillinger mv.

skøbing og Marstal kommuner allerede i 2006, har vi valgt at lade den indgå i gruppen af sammenlagte kommuner.

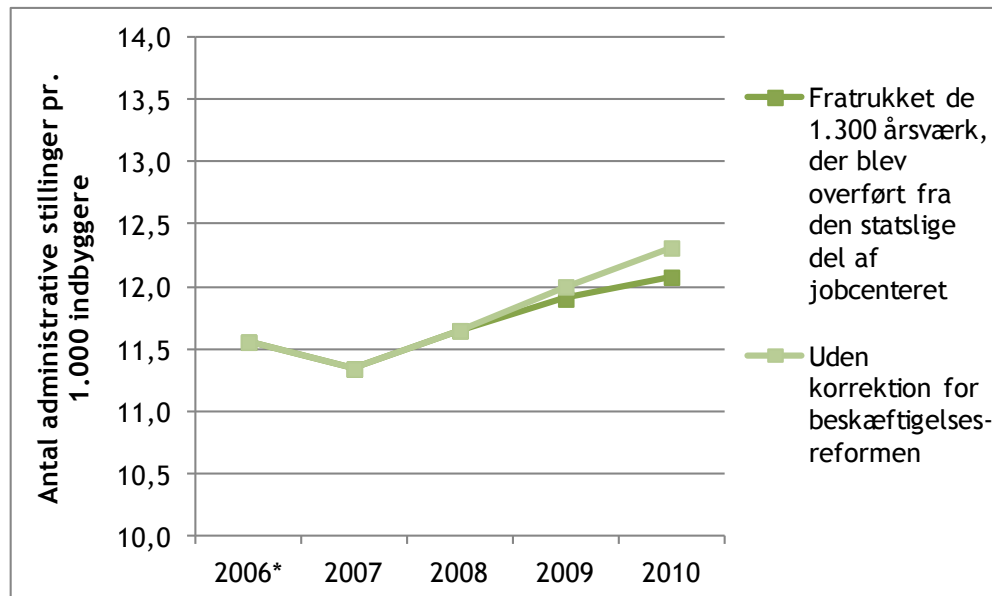


# Udviklingen på landsplan

## 4.1 Hvor mange administrativt ansatte?

I figur 1 nedenfor ses udviklingen i antal administrative stillinger pr. 1.000 indbyggere på landsplan. Som det fremgår af figuren, er der sket en stigning i antallet af administrative stillinger fra 2006 til 2010. Uden korrektion for andre opgaveændringer end dem, der trådte i kraft ved kommunalreformen, er der på landsplan tale om en stigning fra 11,6 til 12,3 administrative medarbejdere pr. 1.000 indbyggere i perioden 2006-2010, dvs. en stigning på godt 6,5 %.

Figur 1. Udviklingen i administrative ansatte i kommunerne



\*Der er korrigeret for opgaveflytninger i forbindelse med kommunalreformen ved at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er fremrykket til at gælde allerede i 2006. Figuren viser årsgennemsnit. Landsgennemsnittet er vægtet, dvs. København vejer tungere end Læsø.

År 2006 er korrigeret for de opgave- og personaleflytninger mellem amter og kommuner, som skete med kommunalreformen. Ser vi på, hvilke opgaver kommunerne i øvrigt har overtaget i perioden, er det primært overtagelsen af den statslige del af jobcentrene august 2009, der kan forventes



at forøge antallet af administrative medarbejdere i kommunerne. Ifølge Finansministeriet betød det en overførsel af ca. 1.300 årsværk (Finansministeriet, 2010: 126), hvoraf langt hovedparten har været administrative medarbejdere (akademikere samt kontor- og it-personale).<sup>4</sup> Hvis vi fraregner alle 1.300 overførte årsværk i opgørelsen af administrative medarbejdere, fås i stedet en stigning på landsplan fra 11,6 administrative medarbejdere pr. 1.000 indbyggere i 2006 til 12,1 i 2010, dvs. en stigning på 4,5 %.

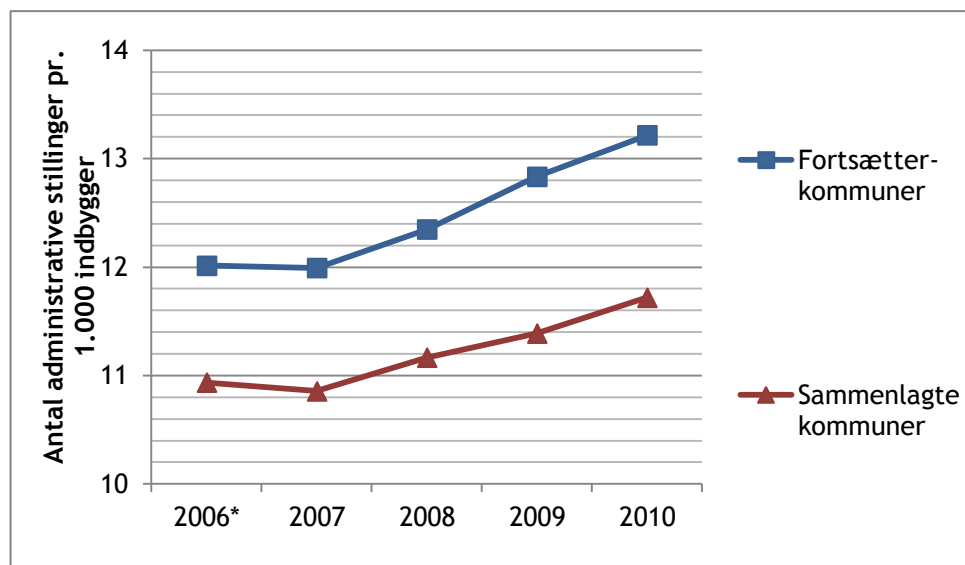
For kommunerne under ét har administrationens omfang altså været støt stigende fra kommunalreformens ikrafttræden til nu. At dømme ud fra en nylig analyse fra KL, ser det ud til, at 2011 kan blive året, hvor udviklingen vender (KL, 2011), men analysen ser dog alene på udviklingen for april måned i årene 2007-2011.

Selvom vi ikke kan korrigere præcist for alle opgaveændringer over tid, så har vi alligevel mulighed for at undersøge effekten af kommunesammenlægningerne, når vi sammenligner fortsætterkommuner med sammenlagte kommuner. Det kan vi, fordi opgaveændringerne er sket for alle kommunerne. Resultatet ses i figur 2.

---

<sup>4</sup> Det skal desuden bemærkes, at de 14 kommuner, der havde pilotjobcentre, og derfor overtog opgaven før de resterende 84 kommuner, har fået korrigeret deres personaletal, så det svarer til, at de først overtog opgaven samtidig med de øvrige kommuner. Korrektionen er alene foretaget på baggrund af stillingskategorierne "Jobcentre, tidligere staten" under overenskomstområderne "Akademikere, KL" og "Kontor- og it-personale, KL" og kan derfor tænkes ikke at være fuldt ud dækkende. Yderligere korrektioner har ikke været muligt, da der for øvrige stillingskategorier (fx ledere under socialrådgiveroverenskomsten) ikke kan sondres mellem stigning grundet pilotjobcentre og almindelig stigning.

Figur 2. Antal administrative stillinger pr. 1.000 indbyggere 2006-2010



\*Der er korrigeret for opgaveflytninger i forbindelse med kommunalreformen, ved at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er fremrykket til at gælde allerede i 2006. Figuren viser årgennemsnit. Der er ikke korrigeret for andre opgaveændringer. Gennemsnit er uvægtede.

De to linjer i figur 2 repræsenterer udviklingen i en gennemsnitlig fortsætterkommune og en gennemsnitlig sammenlægningskommune, dvs. der er tale om et uvægtet gennemsnit, hvor fx Københavns og Læsø Kommuner tæller lige meget i gruppen af fortsætterkommuner.

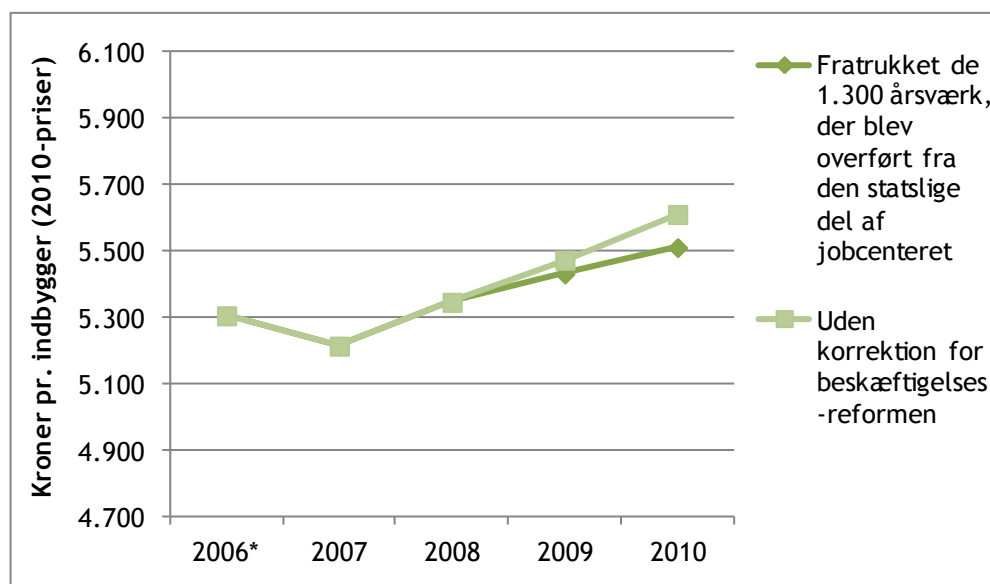
Som det fremgår af figuren, har fortsætterkommunen gennem hele perioden et større antal administrative stillinger pr. indbygger end den typiske sammenlægningskommune, men efter kommunalreformen øges forskellen mellem de to grupper. Den gennemsnitlige sammenlægningskommune stiger således i perioden 2006-2010 fra 10,9 til 11,7 administrative medarbejdere pr. 1.000 indbyggere, svarende til 7,2 %, mens den gennemsnitlige fortsætterkommune stiger 10,0 % fra 12,0 til 13,2 administrative medarbejdere pr. 1.000 indbyggere. Stigningen er altså mindre i sammenlægningskommunen end i fortsætterkommunen, hvilket indikerer, at kommunerne *har* høstet administrative besparelser ved sammenlægningerne.



## 4.2 Hvor mange kroner?

Opgørelsen af antal ansatte ovenfor tager ikke højde for det forhold, at fx chefer og akademikere er dyrere at aflønne end kontorelever. For at tage højde herfor, ganger vi antal årsværk inden for hver stillingskategori med den landsgennemsnitlige løn for den pågældende stilling. Vi ganger i alle år med landsgennemsnitslønningerne i 2010 for på den måde at udligne den forskel mellem årene, som skyldes almindelige lønstigninger.

Figur 3. Kommunernes administration i kroner pr. indbygger (2010-priser)



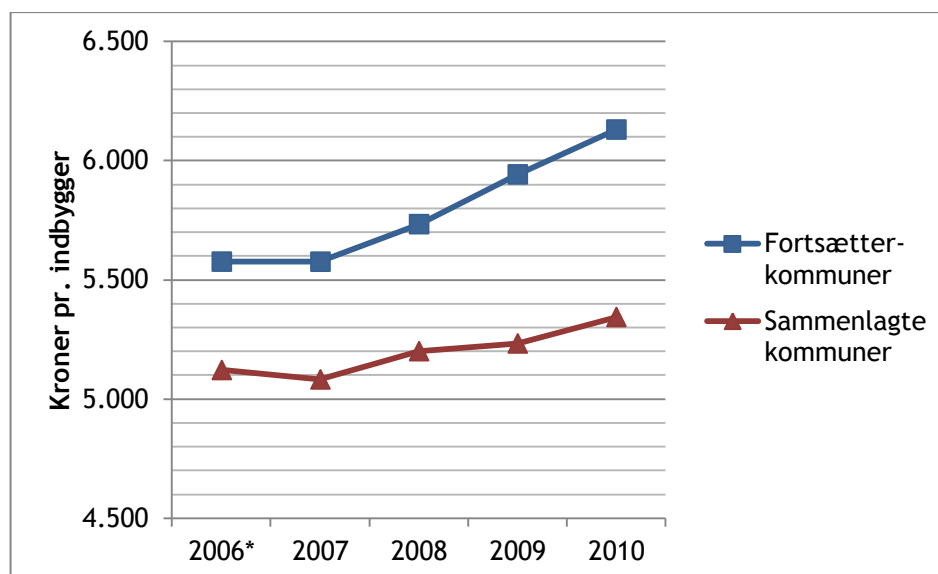
\*Der er korrigeret for opgaveflytninger i forbindelse med kommunalreformen, ved at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er fremrykket til at gælde allerede i 2006. Kronebeløbet er beregnet ud fra landsgennemsnitslønninger i 2010. Figuren viser årsgennemsnit. Gennemsnittene er vægtede, dvs. København vejer tungere end Læsø.

Ikke overraskende bekræfter figuren den udvikling, vi så i forrige afsnit, hvor det administrative ressourceforbrug blev opgjort i antal administrative stillinger. Når vi opgør kommunernes administrative ressourceforbrug på landsplan uden korrektion for andre opgaveændringer end dem, der trådte i kraft med kommunalreformen, ser vi en stigning fra 5.306 til 5.611 kr. pr. indbygger fra 2006-2010, svarende til 5,8 %. Hvis vi fraregner de 1.300 årsværk, der blev overført ved beskæftigelsesreformen, ser vi en stigning fra 5.306 til 5.511 kr. pr. indbygger, svarende til 3,9 %.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Ved omregning af de 1.300 årsværk til lønkroner er anvendt en skønnet gennemsnitslønning, baseret på gennemsnitslønnen for ansatte registreret i stillingskategorierne "Jobcentre, tidligere staten" under overenskomstområderne "Akademikere, KL" og "Kontor- og it-personale, KL".

I figuren nedenfor ser vi ligesom tidligere, at forskellen mellem den gennemsnitlige sammenlægningskommune og den gennemsnitlige fortsætterkommune øges efter kommunalreformen, men tendensen er endnu tydeligere her, hvor vi opgør det administrative ressourceforbrug i kroner frem for antal administrative stillinger. Hvor sammenlægningskommunen stiger fra 5.122 til 5.344 kr. pr. indbygger, svarende til en stigning på 4,3 %, så stiger fortsætterkommunen med 9,9 % fra 5.576 til 6.130 kr. pr. indbygger.

Figur 4. Administrationsudgifter i kroner pr. indbygger 2006-2010



\*Der er korrigeret for opgaveflytninger i forbindelse med kommunalreformen ved at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er tilbageført til at gælde allerede i 2006. Der er ikke korrigeret for andre opgaveændringer. Gennemsnit for de tre kommunegrupper er uvægtede. Kronebeløbet er beregnet ud fra den landsgennemsnitlige løn i 2010 for hver enkelt stillingskategori. Figuren viser årsgennemsnit.

Ved hjælp af en såkaldt 'fixed effect model'<sup>6</sup> kan det undersøges, om der er tale om en signifikant stigning i forskellen mellem fortsætterkommuner og sammenlagte kommuner. Analysen viser, at for årene 2009 og 2010 er forskellen mellem de to kommunegrupper signifikant større end i 2006<sup>7</sup>, og at de kommuner, der er vokset relativt mest i størrelse, også har haft det største fald i administrative udgifter (Se Olesen, 2011:63-69 for den fulde analyse heraf).

<sup>6</sup> I en 'fixed effect model' antages det, at alle kommunerne påvirkes i nogenlunde samme grad af opgaveændringerne over tid. Udviklingen i forskellen mellem de to kommunegrupper kan dermed undersøges kontrolleret for påvirkningen heraf.

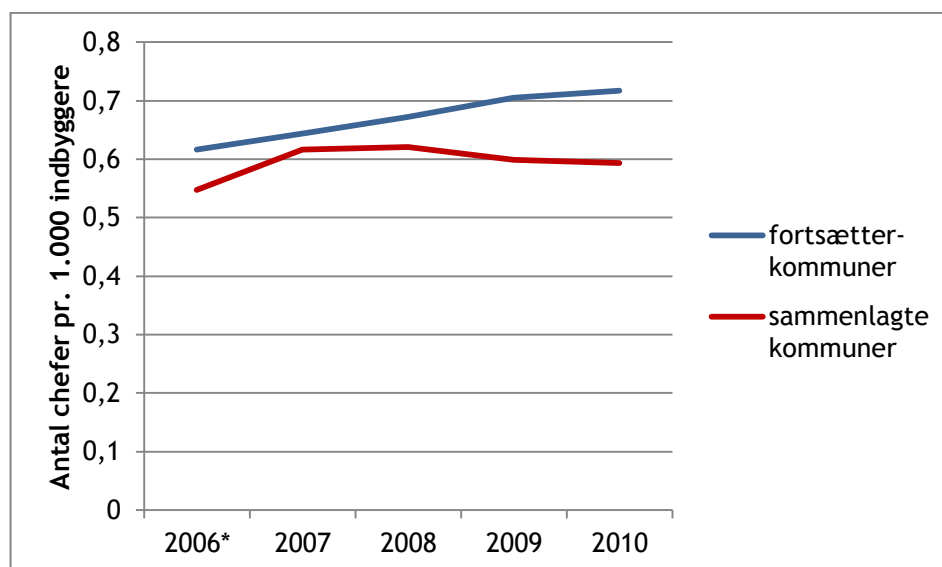
<sup>7</sup> Resultatet er signifikant på 0,05-niveau.

Forskellen mellem sammenlagte kommuners og fortsætterkommuners administrative ressourceforbrug øges altså i perioden efter kommunalreformen - og denne tendens slår især igennem, når vi tager højde for, at det administrative ressourceforbrug ikke kun afhænger af antallet af administrative ansatte, men også afhænger af, hvilke personalegrupper der er tale om. Det lader til, at de sammenlagte kommuner ikke alene har ansat relativt færre administrative medarbejdere end fortsætterkommunerne i perioden 2006-2010, men at de også har ansat relativt billigere personalegrupper sammenlignet med fortsætterkommunerne. For at komme tættere på denne forskel vil vi i det følgende undersøge udviklingen i de forskellige overenskomstgrupper for henholdsvis sammenlagte og fortsætterkommuner.

### 4.3 Udviklingen opdelt på overenskomstområder

Når vi dykker om bag tallene og ser på udviklingen i antal administrative medarbejdere separat for de forskellige overenskomstområder, kan vi se, hvor de sammenlagte kommuner især adskiller sig fra fortsætterkommunerne. Her finder vi, at det blandt andet er i antallet af chefer pr. 1.000 indbyggere, at udviklingen i fortsætterkommuner og sammenlagte kommuner er forskellig, jf. figuren nedenfor.

Figur 5. Udviklingen i antallet af chefer pr. 1.000 indbyggere

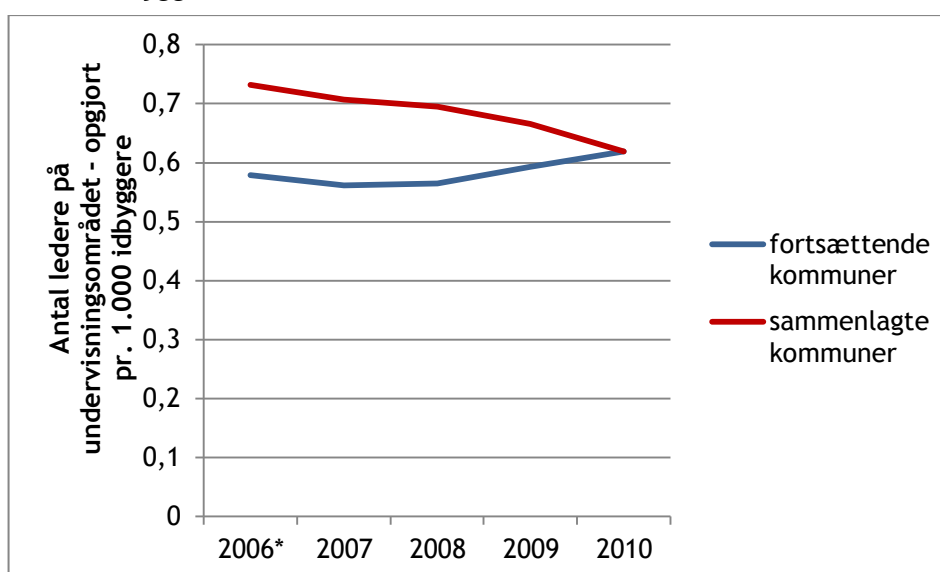


\*Der er korrigeret for opgaveflytninger i forbindelse med kommunalreformen, ved at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er tilbageført til at gælde allerede i 2006. Der er ikke korrigeret for andre opgaveændringer. Figuren viser uvægtede gennemsnit, dvs. hver kommune vejer lige tungt i beregningen. Opgjort som vægtede gennemsnit har de sammenlagte kommuner i 2006 flere chefer pr. indbygger på landsplan end fortsætterkommunerne, hvilket udligner sig i 2009, og i 2010 har fortsætterkommunerne flest chefer pr. indbygger set på landsplan.

Mens antallet af chefer pr. 1.000 indbyggere er støt stigende fra 2006 til 2010 i den gennemsnitlige fortsætterkommune, svarende til en stigning på godt 16 %, så stopper stigningen i den gennemsnitlige sammenlægningskommune i 2008, mens der i 2009 og 2010 kan spores et svagt fald. I den gennemsnitlige sammenlægningskommune er stigningen fra 2006 til 2010 derfor kun på godt 8 %.

Hvis vi undersøger udviklingen i de decentrale ledere, finder vi, at det især er i antallet af ledere på undervisningsområdet, at udviklingen i fortsætter og sammenlagte kommuner er forskellig, jf. figuren nedenfor.

Figur 6. Udviklingen i antal ledere på undervisningsområdet opgjort pr. 1.000 indbyggere.



\*Der er korrigeret for opgaveflytninger i forbindelse med kommunalreformen, ved at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er tilbageført til at gælde allerede i 2006. Der er ikke korrigeret for andre opgaveændringer. Figuren viser uvægtede gennemsnit, dvs. hver kommune vejer lige tungt i beregningen.

Af figuren fremgår det, at den gennemsnitlige sammenlægningskommune i 2006 havde flere skoleledere pr. 1.000 indbyggere end den gennemsnitlige fortsætterkommune. Det er ikke så overraskende, da den gennemsnitlige sammenlægningskommune også har en lavere befolkningstæthed end den gennemsnitlige fortsætterkommune og derfor typisk vil have flere og mindre skoler. Mens den gennemsnitlige fortsætterkommune har øget antallet af ledere pr. indbygger på undervisningsområdet i perioden 2006 til 2010, svarende til en stigning på knap 7 %, så har de sammenlagte kommuner reduceret antallet af ledere pr. indbygger, svarende til et fald på godt 15 %. Ud fra figuren at dømme har de sammenlagte kommuner altså arbejdet med strukturtilpasninger på skoleområdet i form af skole-

sammenlægninger og/eller administrative og ledelsesmæssige fællesskaber.

For kontor- og it-personale, som udgør langt størsteparten af de administrative medarbejdere (58 % i 2010), er udviklingen i sammenlagte og fortsættende kommuner mere ens, idet antal ansatte pr. 1.000 indbyggere stiger med henholdsvis 9,8 % i den gennemsnitlige fortsætterkommune og 8,8 % i den gennemsnitlige sammenlægningskommune, når vi ser på udviklingen fra 2006 til 2010.

For akademikergruppen, der i 2010 udgør knap 16 % af de administrative medarbejdere på landsplan, er der heller ikke markant forskel på de to kommunegrupper. I fortsætterkommunen stiger antallet af administrative akademiske medarbejdere pr. indbygger med knap 13 % fra 2006 til 2010, mens stigningen i den sammenlagte kommune gennemsnitligt har været godt 15 %<sup>8</sup>. For netop denne gruppe administrative medarbejdere har stigningen altså været større i den gennemsnitlige sammenlægningskommune end i fortsætterkommunen. Den udvikling stemmer fint overens med forventningen om øget professionalisering og specialisering, som en del af formålet med kommunesammenlægningerne (Strukturkommissionen, 2004). Den gennemsnitlige fortsætterkommune har dog stadig flere administrative akademikere pr. 1.000 indbyggere i 2010 end den gennemsnitlige sammenlægningskommune.

Det er værd at være opmærksom på, at ledere på undervisningsområdet samt ansatte under chefoverenskomsten hver især kun udgør mellem fire og fem procent af de administrative medarbejdere på landsplan. Selvom der kun er lille forskel i stigningsprocenten for kontor og it-personale, når vi sammenligner fortsætterkommuner og sammenlagte kommuner, så udgør denne medarbejdergruppe så stor en del af det administrative personale, at dette forhold også forklarer en væsentlig del af den forskellige udvikling i fortsætterkommuner og sammenlagte kommuner. Ikke desto mindre så lader det altså til, at især kommunernes håndtering af antallet af chefer og antallet af skoleledere kan forklare, hvor de sammenlagte kommuner har realiseret en lavere stigning i det administrative ressourceforbrug end fortsætterkommunerne.

---

<sup>8</sup> Uvægtede gennemsnit, dvs. hver kommune vejer lige tungt i beregningen.

#### 4.4 Hvor meget fylder administrationen i kommunen?

De to foregående afsnit viser entydigt, at kommunerne samlet set har haft et stigende administrativt ressourceforbrug fra kommunalreformen til nu. Spørgsmålet er, om denne stigning blot skyldes, at der er en større butik at administrere.

Ved at undersøge udviklingen i forholdet mellem administrative og ikke-administrative medarbejdere (herefter kaldet administrationsandelen) får vi et billede af udviklingen i det administrative ressourceforbrug, som i nogen grad tager højde for opgaveændringer over tid. Nye opgaver må således forventes ikke blot at kræve flere administrative medarbejdere, men også flere ikke-administrative medarbejdere. Dermed vil den andel, som de administrative medarbejdere udgør af hele kommunens medarbejderskare, ikke blive væsentligt påvirket af nye opgaver - *medmindre* de nye opgaver adskiller sig væsentligt fra tidligere opgaver, hvad angår fordelingen mellem administrativt og ikke-administrativt arbejde. Det er derfor interessant at undersøge udviklingen i, hvor stor en andel de administrative medarbejdere udgør af kommunens samlede personale.

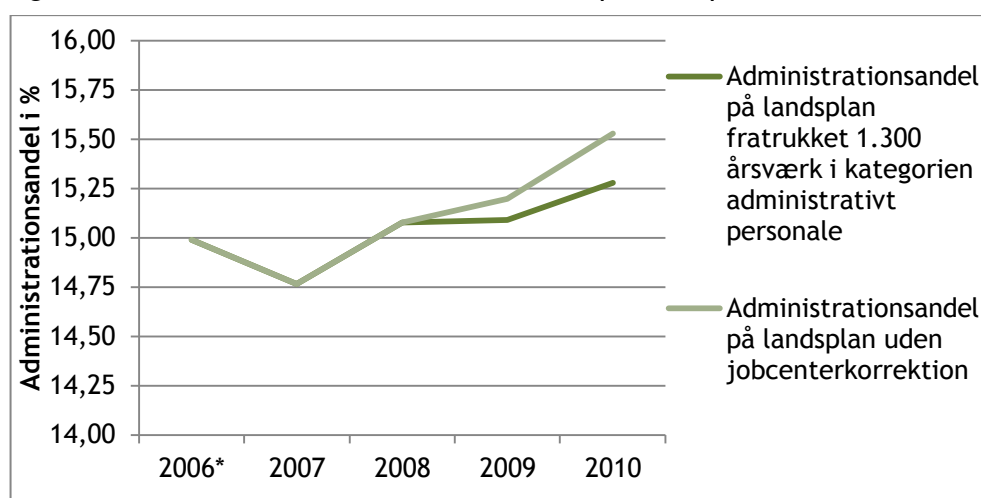
En anden fordel ved at opgøre administrationsandelen er, at man i nogen grad løser det problem, at udgifter og indtægter ved køb og salg af (administrative) ydelser mellem kommuner ikke indgår i opgørelsen af antal administrativt ansatte. Et forhold, der især er relevant for ø-kommuner, der indgår i forpligtende samarbejder med andre kommuner, eller for kommuner der køber eller sælger mange pladser i specialiserede tilbud. Ved at undersøge hvor stor en andel administrationen udgør af de samlede lønudgifter, tager man i nogen grad højde for, at kommuner, der får løst opgaver af andre kommuner, har færre administrativt ansatte - eller omvendt, at de har flere administrativt ansatte, fordi de sælger ydelser til andre kommuner - da disse kommuner også vil have færre eller flere ansatte i ikke-administrative stillinger.

Endelig kan en opgørelse af administrationsandelen siges i nogen grad at tage højde for kommunernes forskellige udgiftsbehov. En kommune, hvis sociale struktur giver et stort udgiftsbehov og dermed flere administrationskrævende aktiviteter, vil ikke blot have flere administrative medarbejdere, men også flere ansatte samlet set, og dermed udlignes de strukturelle forskelle til en vis grad.

Ulempen ved at opgøre administrationsandele er, at en kommune med særdeles ineffektiv opgavevaretagelse på ikke-administrative områder, kan fremstå som værende administrativt effektiv. Derudover vil administrationsandelen være påvirket af, om kommunen har udliciteret mange af de ikke-administrative opgaver, som fx det tekniske område. Det er derfor stadig relevant at skele til antal administrativt ansatte pr. 1.000 indbyggere, når man sammenligner kommunernes administrationsandele.

I figur 7 nedenfor ses udviklingen i, hvor meget de administrative medarbejdere udgør af alle de kommunale medarbejdere på landsplan.

Figur 7. Kommunernes administrationsandel på landsplan



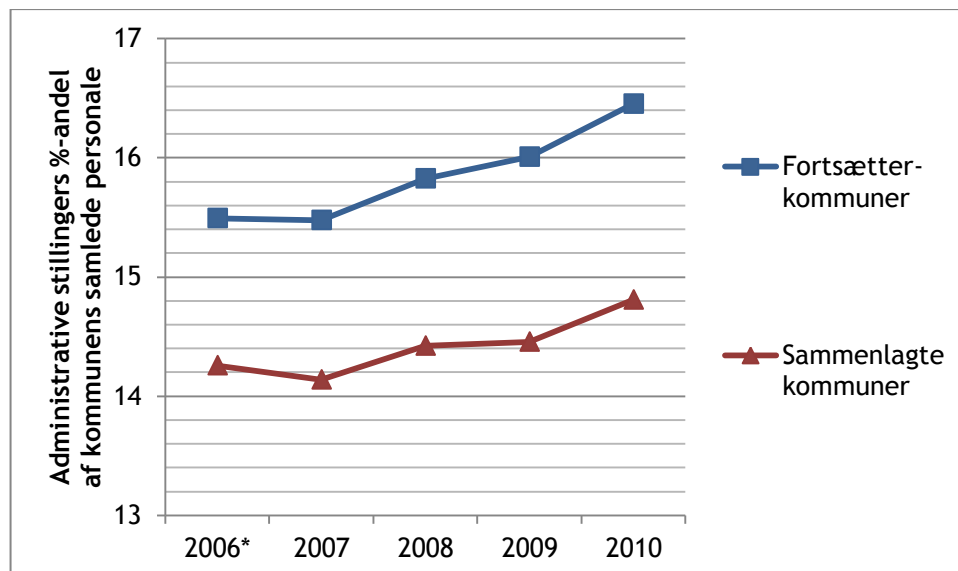
Tallet for 2006 justeret, således at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er tilbageført til at gælde allerede i 2006. Vægtede landsgennemsnit.

Uden korrektion for andre opgaveændringer end dem, der trådte i kraft ved kommunalreformen, viser figuren, at administrationsandelen på landsplan er steget med 0,54 procentpoint fra 14,99 % i 2006 til 15,53 % i 2010. Hvis vi som tidligere antager, at alle de 1.300 årsværk, der blev overført fra den statslige del af jobcentrene i 2009, skal kategoriseres som administrative og udregner administrationsandelen på landsplan uden de 1.300 årsværk, reduceres stigningen i administrationsandelen til en stigning på 0,29 procentpoint fra 2006 til 2010.

Uanset opgaveændringerne over tid, er det igen interessant at se, hvordan billedet ser ud, når vi sammenligner fortsætterkommuner og sammenlægningskommuner, idet begge grupper har været påvirket af opgaveflytninger. Resultatet fremgår af figur 8 nedenfor, som viser admini-

strationsandelen for den gennemsnitlige sammenlægningskommune og den gennemsnitlige fortsætterkommune.

Figur 8. Administrationsandelen: Administrative medarbejderes andel af kommunernes samlede personale 2006-2010



Udviklingen er ikke korrigeret for opgaveændringer, dog er tallet for 2006 justeret, således at de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, er tilbageført til at gælde allerede i 2006. Gennemsnit er uvægtede, dvs. hver kommune vejer lige tungt.

Som det fremgår af figur 8, er der sket en stigning i administrationsandelen for såvel sammenlagte kommuner som fortsætterkommuner fra kommunalreformen til nu. Den gennemsnitlige fortsætterkommunes administrationsandel er højere end den gennemsnitlige sammenlægningskommunes, og forskellen mellem sammenlagte og fortsættende kommuner øges over tid. Udviklingen i administrationsandele viser dermed i høj grad det samme billede, som vi så i opgørelsen af de administrative ressourcer i antal stillinger og kroner. For en gennemsnitlig sammenlagt kommune stiger administrationsandelen med 0,5 procentpoint fra 14,3 % i 2006 til 14,8 % i 2010, mens andelen af administrative medarbejdere stiger 1 procentpoint i en gennemsnitlig fortsætterkommune fra 15,5 % til 16,5 %.



## 4.5 Opsummering

- **Kommunernes administrative ressourceforbrug er steget fra 2006 til 2010.** På landsplan er der sket en stigning i administrationens omfang. Det gælder uanset, om det administrative ressourceforbrug opgøres i antal administrative stillinger, i lønkroner eller i, hvor stor en andel de administrative medarbejdere udgør af kommunens samlede personale. Stigningen i administrationens omfang skal ses i lyset af, at der også er sket opgaveændringer i perioden.
- **De sammenlagte kommuner lader til at have høstet gevinster:** Det administrative ressourceforbrug stiger mere i fortsætterkommunen end i sammenlægningskommunen - både opgjort i antal stillinger, lønkroner og i den andel, de administrative ansatte udgør af kommunens samlede personale. Den stigende forskel mellem sammenlagte og fortsætterkommuners administrative ressourceforbrug slår især igennem, når ressourceforbruget opgøres i lønkroner. Det indikerer, at de sammenlagte kommuner ikke alene har ansat færre administrative medarbejdere end fortsætterkommunen, de har også ansat relativt billigere medarbejdere.
- **Især antallet af chefer og skoleledere har udviklet sig forskelligt i sammenlægningskommuner og fortsætterkommuner.** Når antal ansatte pr. 1.000 indbyggere opgøres inden for de forskellige overenskomstområder, er det især for chefer og skoleledere, at udviklingen i fortsætterkommuner og sammenlægningskommuner er forskellig.

Det har ingen betydning for de overordnede konklusioner og tendenser om socialrådgivere og formidlere medregnes som administration - hverken når vi opgør det administrative ressourceforbrug i antal stillinger, kroner eller i administrationsandel.



# Udviklingen i de enkelte kommuner

I forrige afsnit så vi på den overordnede udvikling for kommunerne under ét. Billedet på landsplan dækker imidlertid over betydelig variation kommunerne imellem, som vi ser nærmere på i de følgende afsnit.

## 5.1 Forskelle når vi opgør antal kroner

I figuren nedenfor ses et landkort over udviklingen i administrationens omfang fra 2006 til 2010 opgjort i kroner. Kronebeløbet er som nævnt ikke udtryk for den faktiske ændring i udgiftsniveauet, da det for alle kommunerne er beregnet på baggrund af landsgennemsnitslønninger for 2010. Kronebeløbet udtrykker dermed ændringen i administrationens omfang, når der tages højde for antallet af administrative ansatte, samt hvor omkostningstunge de forskellige stillinger er.

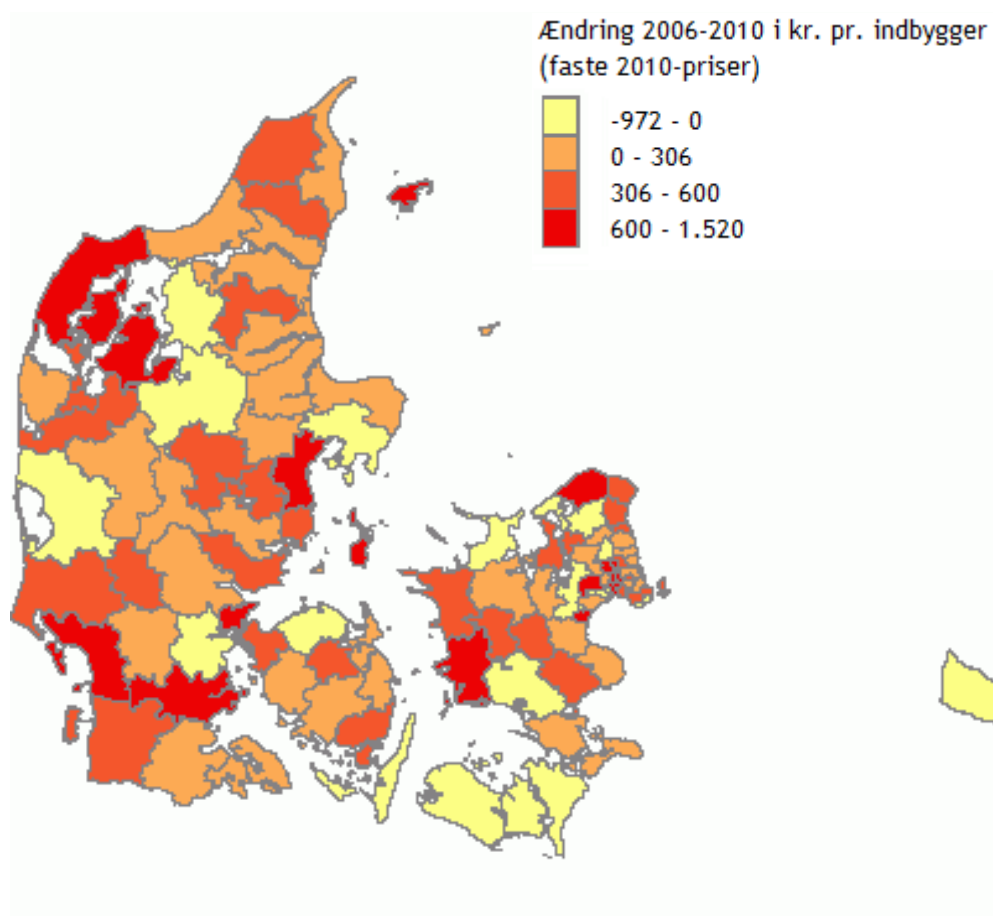
Som det fremgår af landkortet nedenfor, gælder det for godt hver femte kommune, at det administrative ressourceforbrug er reduceret i perioden 2006-2010. I knap en tredjedel af kommunerne har stigningen i det administrative ressourceforbrug været under den gennemsnitlige stigning på landsplan på 306 kr. pr. indbygger (vægtet gennemsnit), mens knap hver femte kommune har haft stigninger på mere end 600 kr. pr. indbygger (faste 2010-priser).

Med et fald i de administrative udgifter på 972 kr. pr. indbygger er Hillerød den kommune, der har reduceret mest i det administrative ressourceforbrug i perioden 2006 til 2010. Herefter følger Bornholm og Næstved med et fald på henholdsvis 437 og 423 kr. pr. indbygger. Hvis vi ser bort fra de helt små ø-kommuner, er Morsø Kommune den kommune, der har haft den største stigning i de administrative ressourcer på 1.465 kr. pr. indbygger fra 2006 til 2010. I Fredericia og Høje Taastrup kommuner har



man oplevet de næststørste stigninger<sup>9</sup> på henholdsvis 1.315 og 991 kr. pr. indbygger.

Figur 9. Ændring fra 2006 til 2010 i kr. pr. indbygger (2010-priser)



Se bilagstabel 2 for de eksakte kommuneværdier. Udviklingen er korrigeret for kommunalreformens opgaveflytninger (vha. personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007), således at de gælder allerede i 2006, men derudover er der ikke korrigeret for opgaveændringer over tid. Ændringerne for Thisted og Esbjerg Kommune er ikke retvisende, da 2006-niveauet grundet datamangel er opgjort for lavt i disse kommuner.

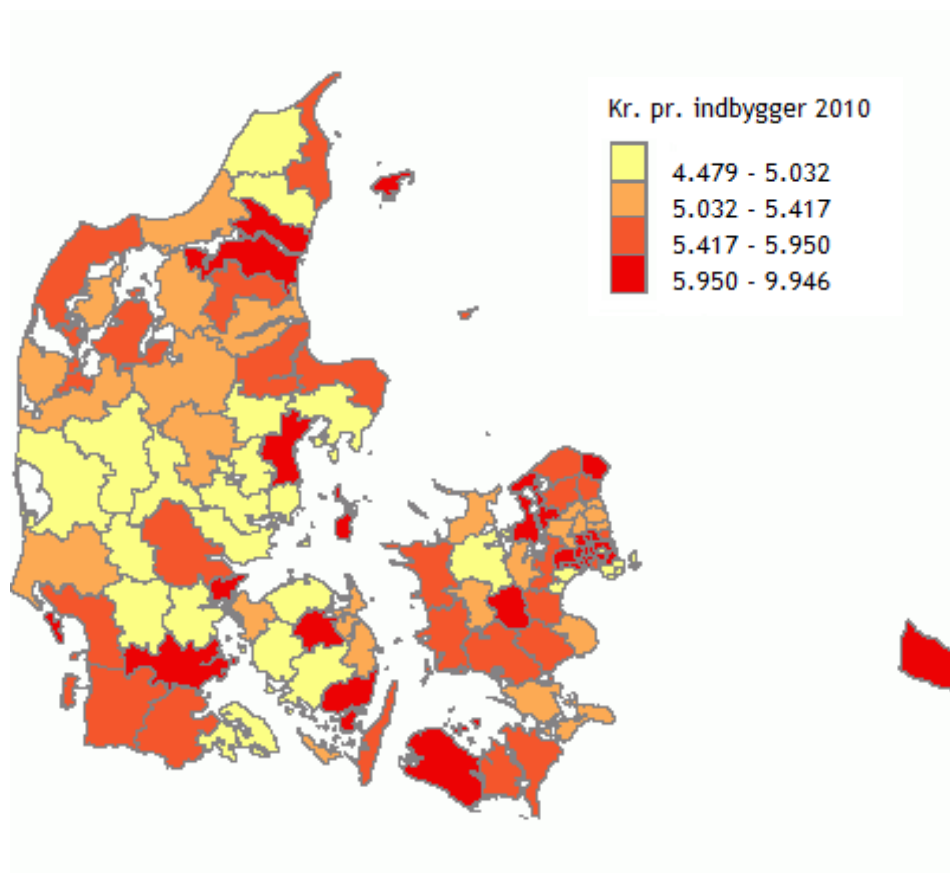
Ændringer i det administrative ressourceforbrug bør naturligvis ses i sammenhæng med niveauet for kommunernes administrationsudgifter, da det alt andet lige må være lettere at reducere udgifterne, hvis kommunen allerede ligger på et højt niveau. De tre kommuner, der har reduceret mest i det administrative ressourceforbrug, lå i 2006 alle over landsgennemsnittet. Bornholm ligger med administrative udgifter i 2010 på 6.399 kr. pr. indbygger stadig over landsgennemsnittet (vægtet) på 5.611 kr. pr. indbygger, mens både Næstved og Hillerød er kommet på niveau

<sup>9</sup> I Thisted Kommune ses en større stigning end i Høje Taastrup, men en del af stigningen kan tilskrives, at 2006-niveauet for Thisted Kommune er for lavt i forhold til det faktiske niveau, da der mangler stillinger for den tidligere Hanstholm Kommune i beregningen.

med landsgennemsnittet i 2010 med udgifter på henholdsvis 5.643 og 5.658 kr. pr. indbygger.

Til trods for, at Morsø Kommune havde en af de største stigninger i det administrative ressourceforbrug, så ligger Morsø i 2010 dog stadig under landsgennemsnittet, idet kommunens administrative udgifter har nået 5.372 kr. pr. indbygger. Stigningen i Fredericias administrative ressourceforbrug har øget niveauet til 6.329 kr. pr. indbygger i 2010, og kommunen har derved rykket sig fra at ligge under det daværende landsgennemsnit i 2006 til at være over landsgennemsnittet i 2010, mens Høje Taastrup Kommune både i 2006 og 2010 ligger over landsgennemsnittet. I figur 5 nedenfor ses niveauet for det administrative ressourceforbrug i 2010 for alle landets kommuner.

Figur 10. Administrationsudgifter 2010 målt i kroner pr. indbygger



Se bilagstabel 2 for de eksakte kommuneværdier.

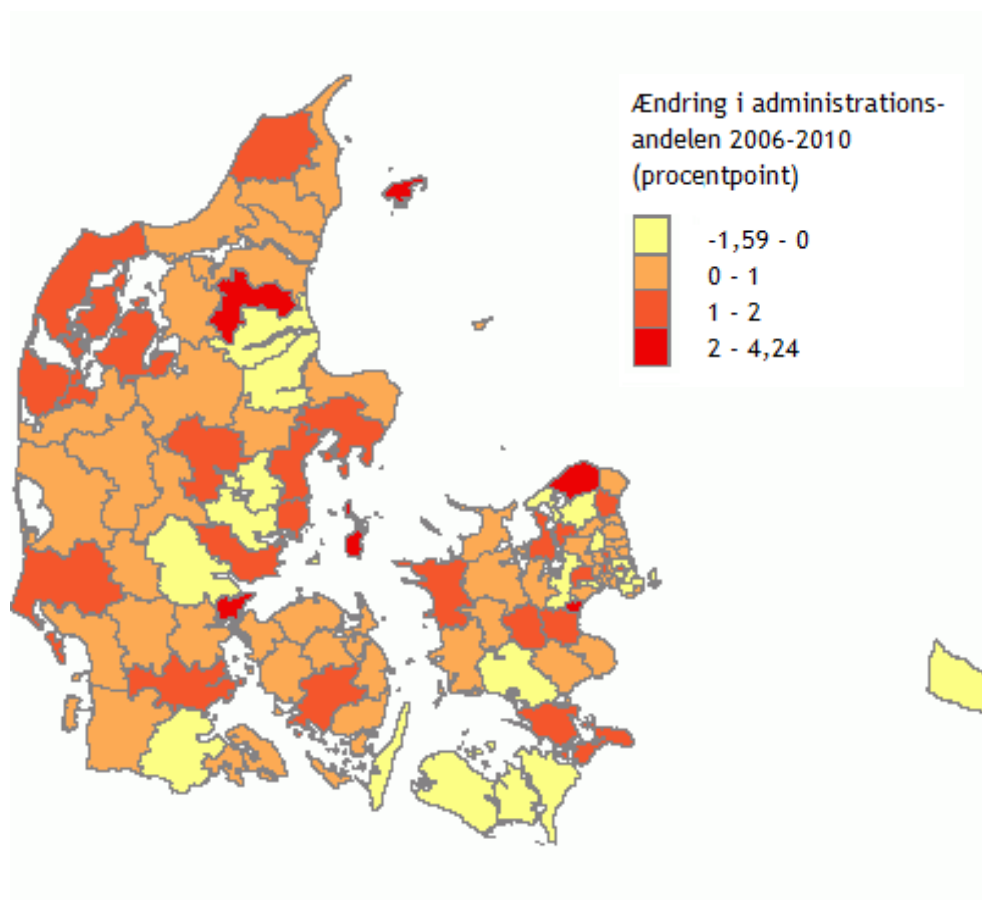
Administrationsudgifterne er opgjort på baggrund af en definition, hvor socialrådgivere og socialformidlere ikke er kategoriseret som administrativt personale. Hvis vi foretager den samme øvelse som ovenfor, men i stedet lader socialrådgivere og socialformidlere indgå som administrativt personale, er det i store træk de samme kommuner, der skiller sig ud. I

bilagstabel 4 fremgår opgørelsen af det administrative ressourceforbrug inklusiv socialrådgivere/-formidlere.

## 5.2 Forskelle i administrationsandele

Hvis vi i stedet ser nærmere på administrationsandelen, dvs. hvor meget de administrative medarbejdere fylder i kommunens samlede medarbejderskare, ændres billedet lidt. Når vi opgør udviklingen i administrationsandele i perioden 2006-2010 ser det kommunale landskab ud som vist i figur 11.

Figur 11. Udviklingen 2006-2010 i administrationsandelen: Administrative medarbejders andel af kommunernes samlede personale



Se bilagstabel 3 for de eksakte kommuneværdier. Udviklingen er korrigeret for kommunalreformens opgaveflytninger (vha. personaleflytningerne mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007), således at de gælder allerede i 2006, men derudover er der ikke korrigeret for opgaveændringer over tid. Der er desuden korrigeret for det forhold, at 14 kommuner overtog den statslige del af jobcentrene før de resterende kommuner.

I knap hver femte kommune udgør de administrative medarbejdere en mindre del af kommunens samlede personale i 2010, end de gjorde i 2006. I lige nøjagtig halvdelen af kommunerne er administrationsandelen steget mellem 0 og 1 procentpoint, mens den i godt hver fjerde kommune

er steget mellem 1 og 2 procentpoint. For seks kommuner er de administrative medarbejderes andel af den samlede personaleskare vokset med mere end 2 procentpoint.

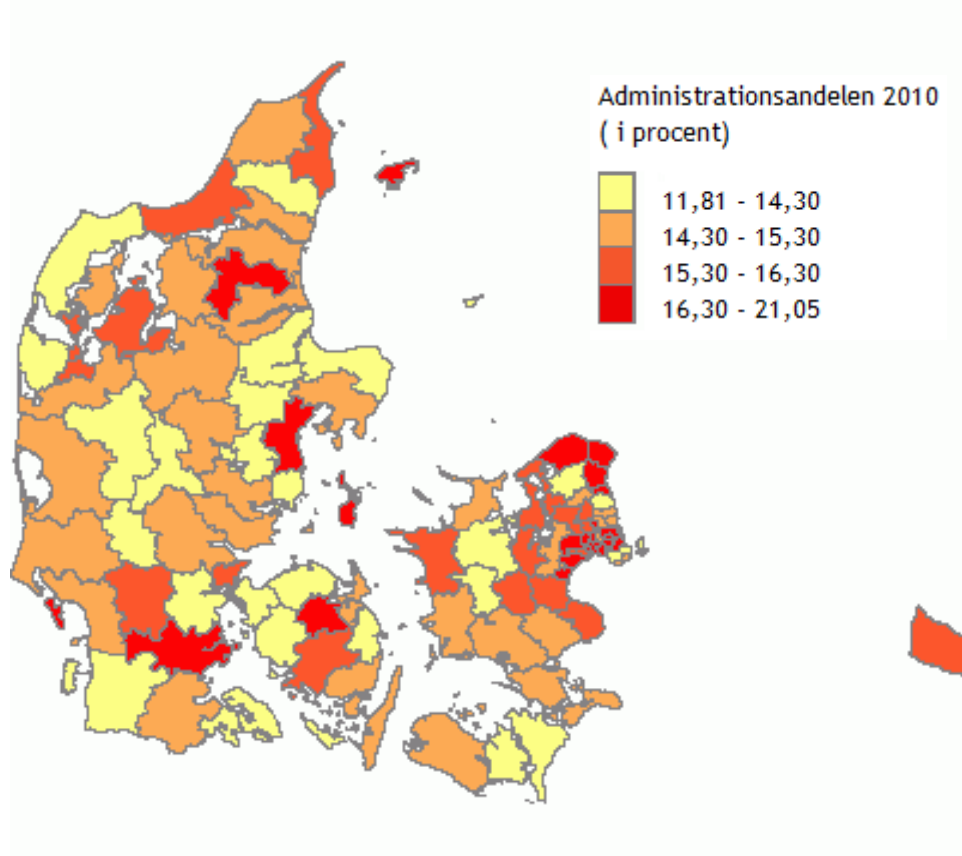
Den største stigning i administrationens andel ses i Gribskov Kommune<sup>10</sup>, hvor de administrative medarbejdere i 2006 udgjorde 16,9 % af det samlede personale mod 21,1 % i 2010. Hvis vi ser bort fra de små ø-kommuner, er de næststørste stigninger sket i Fredericia og Rebild Kommuner. I Fredericia er administrationsandelen steget fra 13,5 % i 2006 til 16 % i 2010, mens Rebilds administrative ansatte gik fra at udgøre 14,1 % af den samlede personaleskare i 2006 til at udgøre 16,4 % i 2010.

Igen er det relevant at holde ændringerne i de forskellige kommuner op imod niveauet. I figuren nedenfor gives et billede af, hvor meget de administrative medarbejdere fylder ud af kommunens samlede medarbejderskare, når vi kigger på tværs af det kommunale landskab i 2010. Her gælder det for både Fredericia og Rebild kommuner, at de har bevæget sig fra i 2006 at ligge under det daværende landsgennemsnit på 15 % til i 2010 at ligge over landsgennemsnittet på 15,5 %, mens Gribskov både i 2006 og 2010 har befundet sig over landsgennemsnittet.

---

<sup>10</sup> I forhold til Gribskov Kommune kan det meget vel tænkes at spille ind på kommunens administrationsandel, at der er en lang tradition for udlicitering. Såfremt udliciteringen har ændret sig markant på de ikke-administrative områder fra 2006 til 2010 vil det alt andet lige påvirke administrationsandelen.

Figur 12. Administrationsandelen 2010: De administrative medarbejderes andel af kommunens samlede personale.



Se bilagstabel 3 for de eksakte værdier for hver kommune.

Den største reduktion i administrationens andel af kommunens samlede personale er sket i Ishøj, hvor andelen er faldet fra 17,5 til 16,0 % i perioden 2006-2010. Til trods for reduktionen ligger Ishøj dog stadig over landsgennemsnittet i 2010 på 15,53 %<sup>11</sup>. For både Guldborgsund, Lolland, Næstved og Hillerød kommuner gælder, at de har reduceret administrationens andel med mere end 1 procentpoint, og at de alle ligger under landsgennemsnittet i 2010.

De opgjorte administrationsandele inkluderer ikke socialrådgivere og socialformidlere som administrativt personale. Hvis vi laver en opgørelse som ovenfor, hvor socialrådgivere og -formidlere indgår som administrativt personale, er det i store træk de samme kommuner, der skiller sig ud. I bilagstabel 5 fremgår opgørelsen af administrationsandelen inklusiv socialrådgivere/-formidlere.

<sup>11</sup> Det er dog værd at være opmærksom på, at Ishøj Kommunes administrative ressourceforbrug skal ses i lyset af, at kommunen også løser opgaver for Vallensbæk Kommune, hvorfor ressourceforbruget opgjort ud fra antal administrativt ansatte vil være overestimeret.

## 5.3 Opsummering

- På landsplan er det administrative ressourceforbrug steget med 306 kr. pr. indbygger fra 2006 til 2010, men der er stor forskel på udviklingen i de enkelte kommuner.
- Ændringerne i de administrative udgifter fra 2006 til 2010 spænder lige fra et fald på 972 kr. pr. indbygger til en stigning på 1.465 kr. pr. indbygger.
- Mens knap hver femte kommune har reduceret det administrative ressourceforbrug fra 2006 til 2010, har en anden femtedel haft en stigning på mere end 600 kr. pr. indbygger.
- På landplan udgør de administrative medarbejdere en større andel af de kommunale ansatte i 2010 end i 2006, idet andelen er vokset med 0,5 procentpoint. Også med denne opgørelsesmetode er der store forskelle mellem kommunerne.
- Ændringerne i administrationsandelen spænder fra et fald på 1,6 procentpoint til en stigning på 4,2 procentpoint.
- I knap hver femte kommune udgør de administrative medarbejdere en mindre andel af kommunens samlede personale i 2010 end i 2006, mens andelen er steget med mere end 1 procentpoint i knap hver tredje kommune.



# Referencer

Blom-Hansen, Jens & Larsen, Brian (2005): "Jo større, jo dyrere. En ny belysning af skalaeffekter i den kommunale administration", *Nordisk Administrativt Tidsskrift*, nr. 86, s. 5-27.

Bøgelund, Eva (2009): "Stordriftsfordele på kommunal administration var blålys", *DJØF-bladet*, nr. 22.

CEPOS (2010): "8.500 flere til administration efter kommunalreform". Analysenotat februar 2010. [www.cepos.dk](http://www.cepos.dk)

Deloitte (2008): "Kommunalreformens effekter" i Deloitte's Kommunaløkonomisk fokus ([http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Kommunal\\_oekonomisk\\_fokus\\_sep08.pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Kommunal_oekonomisk_fokus_sep08.pdf))

Finansministeriet (2010): Budgetredegørelse 2010.

Houlberg, Kurt (2000): *Kommunale stordriftsfordele - hvor finder vi dem, og hvor store er de?*, AKF Forlaget, København.

Houlberg, Kurt (2009): Stordriftsfordele i kommunernes administration. *Danske Kommuner*, nr. 30, pp.12-13.

Indenrigsministeriet (2000): Størrelseseffekter i den kommunale sektor.

Indenrigsministeriet (2010): De kommunale og regionale budgetter 2009.

KL (2010a): De effektive kommuner. Undersøgelse af kommunernes effektiviseringsarbejde.

KL (2011): Fakta om det administrative personaleforbrug i kommunerne. Notat fra 12. august 2011.

KREVI (2007): Forventede effektiviseringer på administrationsområdet. KREVI.



KREVI (2011): Sammenligning af kommunernes administration: To metoder - to resultater. KREVI.

Mouritzen, Poul Erik (1999): *De små kommuner. De er ikk' så ringe endda?*, AKF Forlaget, København.

Olesen, Søren Heldgaard (2011): *Jo større, desto billigere? - Kommunalreformen og de administrative stordriftsfordele*, Speciale ved Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet.

Strukturkommissionen (2004): *"Strukturkommissionens betænkning. Bind 1. Hovedbetænkningen"*. Betænkning nr. 1434, Strukturkommissionen, januar 2004.



# Bilag

## 7.1 Uddybende om data

Data fra Det Fælleskommunale LønDatakontor (FLD) indeholder løn- og personaleoplysninger baseret på udtræk fra kommunernes lønsystemer hos Kommunedata, Silkeborg DataCentral, CSC Danmark (tidl. Datacentralen) og KomDan. Oplysninger fra institutioner, der ikke anvender disse lønsystemer - hovedsageligt selvejende institutioner samt diverse fælleskommunale virksomheder - indhentes via spørgeskemaer. Denne manuelle del af statistikken udgør knap 2 % af det samlede antal fuldtidsbeskæftigede.

FLD udtrækker oplysninger til databasen hver måned. På baggrund af data kan kommunernes personaleforbrug identificeres. Grundlaget for FLD's optælling af personaleforbruget er begrebet "fuldtidsbeskæftigede", som svarer nogenlunde til det, man i andre sammenhænge kalder "årsværk"<sup>12</sup>.

De enkelte personer kategoriseres ud fra den overenskomst, de er ansat under, samt ud fra den underliggende stillingsgruppe inden for overenskomsten. Stillingsoplysningerne kan desuden knyttes til de forskellige hovedkonti i Indenrigsministeriets autoriserede kontoplan, så det fremgår på hvilke konti, den ansattes lønudgifter er konteret<sup>13</sup>.

FLD rummer desuden oplysninger om gennemsnitslønninger for de enkelte stillingskategorier.

---

<sup>12</sup> Til eksempel vil en månedslønnet medarbejder, der har været ansat på halv tid i halvdelen af året, blive optalt som ¼ fuldtidsbeskæftiget, mens en timelønnet, der har haft 80 timer i en måned, vil tælle som (næsten) en halv fuldtidsbeskæftiget.

<sup>13</sup> Dette forudsætter dog køb af et særtræk af data fra FLD.



## 7.2 Uddybende om datavalg

I de følgende afsnit redegøres for nogle af de metodiske valg, der er truffet i udarbejdelsen af analysen.

### 7.2.1 Valg af stillingskategorier

I nedenstående tabel oplistes alle de stillingskategorier, der indgår i målet for administrativt ansatte.

*Bilagstabel 1. Udvalgte stillingskategorier i målet for adm. personale*

#### **Stillingskategori**

##### ***Overenskomstområde: Chefer***

Alle stillingskategorier

##### ***Overenskomstområde: Akademikere***

Alle stillingskategorier på nær få undtagelser\*

##### ***Overenskomstområde: Kontor- og it-personale***

Alle stillingskategorier på nær få undtagelser\*\*

##### ***Overenskomstområde: Beredskabspersonale i chef/lederstillinger***

Beredskabschefer, honorarlønnede

Beredskabschefer

Øvr. beredsk.pers. i chef/lederstil.

Brandinspektører

Stationschefer

##### ***Overenskomstområde: Bibliotekarer (tj.mænd) incl. ledere***

Ledere

Melleledere

Melleledere, grundløn 34

Ledere/melleml./spec., pers.ordn.

##### ***Overenskomstområde: Bygningskonstruktører***

Bygningskonstruktører

Bygningskonstruktører, grundløn 34

##### ***Overenskomstområde: Flyvepladspersonale***

Flyvepladsledere, IMC

##### ***Overenskomstområde: Forhandlingskartellets personale***

Havnechefer

Havnedirektører

##### ***Overenskomstområde: Hjemmevejledere og pæd.pers., døgninst.***

Viceforstandere

Dagcenter-/daghjemsledere

**Overenskomstområde: Journalister**

Journalister

Journalistpraktikanter

Personer i offentligt arbejdstilbud

**Overenskomstområde: Kontoradministrativt personale, Kbh.**

Afdelingsledere, ungdommens udd.vejledn.

Ledere/melleml./spec., gr.løn 55

Ledere/melleml./spec., gr.løn 52

**Overenskomstområde: Kontorpersonale, Frb.**

Kontorelever

Ledere/melleml./spec., gr.løn 54

**Overenskomstområde: Laboratorie- og miljøpersonale**

Ledere/melleml./specialister

**Overenskomstområde: Ledende værkst.pers. mv., klientværkst.**

Institutionsledere

**Overenskomstområde: Ledere m.fl., undervisningsområdet**

Ledere, forvaltningen

Ledere, folkeskolen

Ledere, ungdomssk./ungd.kostsk., LC

Ledere, sprogcentre

Ledere, spec.underv. for voksne

Viceskoleinsp., folkeskolen

Viceskoleinsp., ungdomssk./ungd.kostsk.

Viceskoleinsp., sprogcentre

Viceskoleinsp., spec.underv. for voksne

Ledere, LU

Øvrige ledere m.fl., underv.området

Ledere, silkeborg data

**Overenskomstområde: Ledere/mellemledere v. komm. ældreomsorg**

Øvr. led./melleml.v. komm. ældreomsorg

Ledere/mellemledere

**Overenskomst: Lægeseekretærer**

Ikke-uddannede lægesekretærer

Ledende lægesekretærer
Lægesekretærer med specialistfunktioner
Lægesekretærer
Lægesekretærer, personlig ordning
<b>Overenskomstområde: Lærere og pæd. ledere, Sankt Annæ gymn.</b>
Ledende inspektører
<b>Overenskomstområde: Lærere, specialunderv. f. børn og voksne</b>
Viceskoleinspektører-/viceforstandere
Ledere
Skoleinspektører/forstandere
<b>Overenskomstområde: Musikskoleledere</b>
Musikskoleledere
<b>Overenskomstområde: Personale ved aftenskoler/fritidsunderv.</b>
Ledere
<b>Overenskomstområde: Plejehjemsforstandere</b>
Forstandere/souschefer, grundløn 29
Forstandere/souschefer, grundløn 41
<b>Overenskomstområde: Professionsbachelorer, teknisk område</b>
Bygningskonstruktører
<b>Overenskomstområde: Pæd. Pers. og husholdn.led. døgninst.</b>
Forstandere
Centerledere
Institutionsledere
Institutionsledere, § 94-institutioner
Dagcenter-/daghjemsledere
<b>Overenskomstområde: Pædagogisk personale i dagplejeordninger</b>
Pædagoger i pladsanvisningen
<b>Overenskomstområde: Pædagogisk uddannede ledere</b>
Ledere
Øvrige pædagogisk uddannede ledere
<b>Overenskomstområde: Socialrådg./socialformidlere</b>
Ledere ved forsorgshjem/krisecentre
Souschefer ved forsorgshjem./krisecentre
Ledere, socialrådgivere
Ledere, socialformidlere

Ledere

**Overenskomstområde: Tekniske designere m.fl.**

Ledere/mellemledere/specialister, Kbh.

**Overenskomstområde: Tandlæger**

Klinikchefer

\*Undtaget fra akademikergruppen er dog: musikterapeuter, kiropraktikere, agronomer/hortonomer, landinspektører, forstkandidater, dyrlæger, bromatologer, bibliotekarere, psykologer, støttepsykologer og arkitekter. \*\*Undtaget fra overenskomstgruppen "Kontor- og it-personale" er: Tandklinikassistenter, tandklinikassistentelever. Overenskomstområderne Chefer, Akademikere og Kontor- og it-personale dækker både over personale under den kommunale og regionale overenskomst, idet nogle af de medarbejdere, der flyttede fra region til kommune, beholdte deres overenskomst.

I forhold til spørgsmålet om socialrådgivere/socialformidlere vælger vi i ikke at inddrage dem i afgrænsningen af administrativt ansatte, selvom en væsentlig del af deres arbejdstid anvendes på administrative opgaver<sup>14</sup>. Vi har dog analyseret betydningen af dette fravalg, idet de udgør en relativt stor medarbejdergruppe. Ved fravalget af socialrådgivere/socialformidlere skal man desuden være opmærksom på, at ansatte fra overenskomsten "kontor- og it-personale" i nogle kommuner varetager stillinger, som også kan varetages af socialrådgivere/socialformidlere, fx som jobkonsulenter. Ved ikke at medtage overenskomstområdet for socialrådgivere/socialformidlere er der derfor risiko for, at ansatte der udfører samme arbejde vil indgå nogle steder og ikke andre, såfremt der er systematiske forskelle kommunerne imellem, hvad angår denne fordeling.

I udvælgelsen af stillinger uden for overenskomstområderne Chefer, Akademikere og Kontor- og it-personale har vi foretaget en særskilt vurdering af de enkelte stillingskategorier. KREVI's tilgang har været i første omgang at gennemse alle stillingsbetegnelserne systematisk for titlerne "leder", "chef", "direktør", "forstander" og "inspektør", "mestre" samt "ledende". Herved medtages også viceforstandere, viceinspektører og vicedirektører samt souschefer. Næste skridt indebærer en skønsmæssig vurdering af, hvorvidt de fundne stillinger i overvejende grad skal karak-

---

<sup>14</sup> Undersøgelser fra Dansk Socialrådgiverforening viser, at socialrådgivere i jobcentre bruger 56 % af deres arbejdstid på administration (fx registrering, journalisering og dokumentation) (Dansk Socialrådgiverforening, 2010:1-3). For socialrådgivere ansat på børne- og familieområdet angives 43 % af arbejdstiden som værende "skrivebordsarbejde", hvilket defineres som alt arbejde, der foregår ved skrivebordet og computeren, som ikke indebærer telefonisk kontakt til hverken børn, forældre, pårørende eller samarbejdspartnere, dvs. både socialfagligt arbejde, fx undersøgelse af mulige tilbud til en familie, og administrative opgaver som registrering, dokumentation mv. (Dansk Socialrådgiverforening, 2008:2-3).

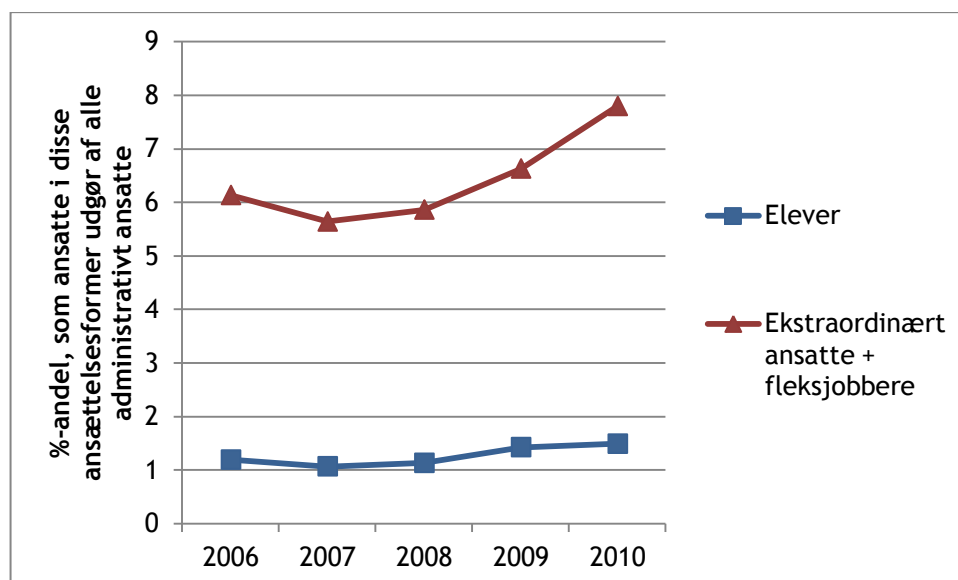
teriseres som administrative. En sådan vurdering er nødvendig, idet en souschef for en stor institution, fx en viceskoleinspektør, må antages primært at varetage administrative opgaver, mens en souschef for en mindre institution, fx en børnehave, formentlig mere har karakter af at være stedfortræder for den daglige børnehaveleder.

I den endelige afgrænsning blev der ikke valgt stillinger, hvori ordet ”ledende” eller ”mestre” indgik, mens alle stillinger med ordet ”direktører” blev valgt. Sidstnævnte drejer sig kun om to stillingskategorier, da øvrige direktører hører under et af de allerede medtagne overenskomstområder.

### 7.2.2 Valg af ansættelsesformer

Vi har valgt at medtage alle ansatte i analysen, uanset ansættelsesform, dvs. både tjenestemænd, overenskomstansatte, elever, ekstraordinært ansatte<sup>15</sup> og fleksjobansatte. Ansatte under de tre sidstnævnte ansættelsesformer medregnes ikke altid i opgørelser af kommunernes administration, men de er medtaget her, da de som vist i figuren nedenfor udgør en væsentlig og stigende del af kommunernes administrative ressourcer.

*Bilagsfigur 13. Procentandel som hhv. elever og ekstraordinært ansatte (inkl. fleksjobbere) udgør af alle administrativt ansatte*



I forhold til fleksjobansatte skal man være opmærksom på, at til og med 2008 viser opgørelsen af fleksjobansatte, hvor mange årsværk der arbejdes, mens den fra 2009 og frem viser, hvor mange årsværk der aflønnes.

<sup>15</sup> Ekstraordinært ansatte er defineret som personale, hvor der sker lønrefusion fra staten, fx ansatte i skånejob, jobtræning, revalidering, beskæftigelsesprojekter, beskyttede stillinger mv.



Omlægningen giver en kunstig stigning i antallet af administrativt ansatte fra 2008 til 2009 på i alt 40,7 fuldtidsstillinger, svarende til 0,06 % af alle administrativt ansatte i 2009, hvorfor omlægningen har forsvindende lille betydning på landsplan. Omlægningen har heller ikke nævneværdig indflydelse på resultatet i figuren ovenfor (uden den "kunstige" stigning i antal fleksjobansatte og ekstraordinært ansatte udgør denne ansættelsesform 6,56 % i 2009, modsat de i figuren viste 6,63 %).

### 7.2.3 Håndtering af datamangler

FLD opgør data månedsvist, og da der kan være udsving i antal ansatte henover året, anvendes et gennemsnit for hele året. Grundet datamangler er der dog to tilfælde, hvor årsgennemsnittet ikke er baseret på alle årets måneder. Det gælder for det første år 2006, hvor gennemsnittet for hele året er beregnet uden data for månederne januar, februar og marts. Eftersom antallet af ansatte ofte er lidt lavere i disse måneder sammenlignet med årets øvrige måneder, kan det betyde, at 2006-gennemsnittet ligger en anelse for højt. Den anden undtagelse gælder for Hjørring Kommune i år 2008, hvor gennemsnittet for hele året er beregnet uden data for november og december. Eftersom antallet af ansatte ofte er lidt lavere i disse måneder sammenlignet med årets øvrige måneder, kan det betyde, at Hjørring ligger en anelse for højt i 2008.

For 2006 gælder desuden, at der mangler årsværk (administrative såvel som ikke-administrative) i gennemsnittene for Thisted Kommune og Esbjerg Kommune. For Thisted skyldes det, at der i 2006 mangler data for Hanstholm Kommune. For Esbjerg gælder, at størstedelen af de årsværk, der overgik fra Ribe amt, er blevet fejlagtigt registreret hos FLD under Region Syddanmark frem for Esbjerg Kommune. For Thisted og Esbjerg Kommuner gælder derfor, at niveauet for det administrative ressourceforbrug i 2006 er for lavt, og at administrationsandelen i 2006 er unøjagtig.

2006 er justeret, således at personaleflytninger mellem amter, kommuner og regioner, som skete 1. jan. 2007, er fremrykket til at gælde i 2006 baseret på FLDs detaljerede opgørelser over bevægelserne i antal stillinger fordelt på stillingskategorier. FLDs opgørelser bygger på kommunernes egne indberetninger. I de tilgængelige data manglede fordelingen af antal stillinger fra den tidligere Sønderhald Kommune mellem henholdsvis Randers og Norddjurs kommuner. I dette tilfælde er stillingerne blevet for-

delt mellem de to kommuner, vægtet efter de to kommuners daværende indbyggertal.

#### 7.2.4 Omregning fra stillinger til kroner

FLD anvender et lønbegreb som indeholder (grund)løntrinnet, særydelser (fx gene- el. aften-/nattetillæg), funktions-, kvalifikations- og resultat-løn, feriegodtgørelse, pensionsbidrag og gruppelevsforikring. Det anvendte lønbegreb betyder, at lønnen ikke er fuldkomment lig de udbetalte lønkroner, da diverse efterreguleringer (fx fradrag for afholdt ferie) samt ATP mm. holdes udenfor. I omregningen af stillinger til kroner har vi fra FLD trukket løndata for alle administrative stillingskategorier i 2010 og ganget antal fuldtidsstillinger i hver stillingskategori med de landsgenemsnitlige lønninger i 2010.

*Bilagstabel 2. Administrationsudgifter i kr. pr. indbygger (2010-niveau) ekskl. socialrådgivere og socialformidlere*

<b>Kommune</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Albertslund	7.387	7.342	7.450	7.461	7.559
Allerød	5.088	4.960	5.002	5.181	5.214
Assens	4.723	4.664	4.754	4.781	4.809
Ballerup	6.531	6.542	6.724	7.071	7.262
Billund	4.282	4.181	4.483	4.604	4.638
Bornholm	6.836	6.205	5.963	6.109	6.399
Brøndby	6.023	6.018	6.177	6.704	6.818
Brønderslev	4.499	4.278	4.582	4.622	5.027
Dragør	5.068	4.763	4.770	4.786	4.816
Egedal	5.077	5.115	5.326	5.255	5.261
Esbjerg	***4.852	4.992	5.323	5.584	5.774
Fanø	5.980	6.146	6.953	7.517	7.500
Favrskov	4.563	4.313	4.556	4.642	4.738
Faxe	5.128	5.231	5.387	5.518	5.543
Fredensborg	5.204	5.197	5.598	5.597	5.672
Fredericia	5.015	5.181	5.519	6.020	6.329
Frederiksberg	4.079	3.978	3.979	4.291	4.668
Frederikshavn	5.369	5.539	5.646	5.656	5.658
Frederikssund	5.401	5.218	5.294	5.347	5.993
Furesø	5.382	5.282	5.306	5.239	5.232
Faaborg-Midtfyn	4.805	4.729	4.909	4.965	4.970
Gentofte	5.438	5.553	5.637	5.504	5.584
Gladsaxe	5.927	5.922	6.054	6.215	6.357
Glostrup	6.882	7.061	7.462	7.769	7.702
Greve	4.830	4.815	4.896	4.887	5.012
Gribskov	5.034	5.213	5.672	5.692	5.798
Guldborgsund	5.643	5.373	5.502	5.511	5.448
Haderslev	5.671	6.181	6.381	6.260	6.371
Halsnæs	6.161	6.099	6.059	5.959	5.994
Hedensted	4.310	4.286	4.400	4.306	4.811
Helsingør	5.775	5.744	5.850	6.103	6.205
Herlev	5.610	5.966	5.966	6.187	6.335

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Herning	4.779	4.569	4.636	4.770	4.889
Hillerød	6.630	6.325	6.239	5.620	5.658
Hjørring	4.630	4.756	*4.911	4.860	4.987
Holbæk	4.662	4.534	4.530	4.618	4.894
Holstebro	4.697	4.682	4.840	5.107	5.137
Horsens	4.849	4.737	4.827	4.930	5.022
Hvidovre	5.015	5.239	5.272	5.373	5.525
Høje-Taastrup	6.166	6.190	6.583	7.101	7.157
Hørsholm	4.694	4.761	4.906	5.179	5.060
Ikast-Brande	4.617	4.517	4.610	4.630	4.681
Ishøj	7.237	7.009	7.103	7.062	7.120
Jammerbugt	5.139	5.132	5.195	5.116	5.300
Kalundborg	5.364	5.372	5.212	5.528	5.706
Kerteminde	5.009	4.950	5.044	5.171	5.268
Kolding	5.035	5.027	4.976	4.944	4.815
København	5.900	5.304	5.463	5.809	5.999
Køge	5.588	5.625	5.712	5.658	5.710
Langeland	5.838	5.806	5.690	5.554	5.792
Lejre	4.934	4.995	5.200	5.054	5.138
Lemvig	4.883	4.761	4.804	4.883	5.184
Lolland	6.426	6.260	6.310	6.301	6.337
Lyngby-Taarbæk	4.952	4.904	4.871	5.012	5.165
Læsø	8.479	8.856	9.024	9.063	9.946
Mariagerfjord	5.039	5.041	5.005	4.934	5.081
Middelfart	4.827	4.856	4.866	4.933	5.148
Morsø	3.907	4.200	4.598	4.960	5.372
Norddjurs	5.456	5.537	5.506	5.363	5.572
Nordfyns	4.609	4.525	4.504	4.414	4.523
Nyborg	4.834	4.939	5.160	5.138	5.121
Næstved	6.066	5.741	5.822	5.882	5.643
Odder	3.945	4.139	4.201	4.459	4.502
Odense	5.543	5.412	5.611	5.957	6.088
Odsherred	5.314	5.316	5.335	5.275	5.303
Randers	5.247	4.963	5.058	5.240	5.417

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Rebild	5.138	4.999	5.210	5.478	5.586
Ringkøbing-Skjern	4.916	4.658	4.722	4.814	4.846
Ringsted	5.451	5.529	5.739	5.758	5.950
Roskilde	5.581	5.237	5.353	5.521	5.551
Rudersdal	4.841	4.832	4.997	5.201	5.129
Rødovre	5.244	5.280	5.470	5.747	6.079
Samsø	5.666	5.637	6.083	6.194	6.872
Silkeborg	4.731	4.590	4.859	4.941	5.046
Skanderborg	4.218	4.198	4.423	4.482	4.809
Skive	5.180	5.146	5.163	5.284	5.825
Slagelse	5.057	4.980	5.229	5.449	5.757
Solrød	3.996	4.062	4.235	4.308	4.715
Sorø	4.671	4.824	4.901	5.129	5.215
Stevns	5.054	5.007	5.021	5.057	5.293
Struer	5.341	5.415	5.548	5.712	5.786
Svendborg	5.577	5.764	5.936	5.871	5.961
Syddjurs	4.906	4.725	4.964	4.823	4.823
Sønderborg	4.849	4.800	4.974	5.013	4.961
Thisted	**4.556	4.806	5.049	5.302	5.680
Tønder	5.463	5.510	5.578	5.653	5.874
Tårnby	4.111	4.211	4.213	4.383	4.479
Vallensbæk	6.034	5.911	5.856	5.832	5.963
Varde	4.767	4.843	4.965	4.969	5.273
Vejen	4.859	4.821	4.877	4.857	4.966
Vejle	5.398	5.336	5.641	5.807	5.703
Vesthimmerland	5.529	5.747	5.667	5.644	5.414
Viborg	5.052	4.939	4.979	4.952	5.032
Vordingborg	5.077	4.984	5.034	5.122	5.248
Ærø	5.361	5.101	5.273	5.273	5.109
Aabenraa	5.447	5.475	5.917	5.733	5.692
Aalborg	5.880	5.814	5.796	5.828	6.054
Aarhus	5.635	5.595	5.842	6.149	6.423

	2006	2007	2008	2009	2010
Lands gennemsnit vægtet	5.306	5.214	5.336	5.473	5.611
Lands gennemsnit uvægtet	5.270	5.243	5.346	5.465	5.601

Udviklingen er ikke korrigeret for opgaveændringer, dog er de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, fremrykket til at gælde allerede i 2006, så der dermed er korrigeret for kommunalreformens opgaveoverflytninger.

De 14 kommuner, der havde pilotjobcentre, har fået korrigeret deres personaletal, så det svarer til, at de først overtog opgaven samtidig med de øvrige kommuner. Korrektionen er alene foretaget på baggrund af stillingskategorierne 'Jobcentre, tidligere staten' under overenskomstområderne 'Akademikere, KL' og 'Kontor- og it-personale, KL' og er derfor ikke fuldt ud dækkende, hvorfor beløbet for kommuner med pilotjobcentre kan være en anelse for højt i 2007, 2008 og 2009.

Kronebeløbet er beregnet som antal medarbejdere i de forskellige stillingskategorier ganget med den lands gennemsnitlige løn i 2010 for hver enkelt stillingskategori. Der er ikke korrigeret for forskelligt udgiftsbehov eller andre strukturelle kommuneforskelle.

For de kommuner, der får løst opgaver af andre kommuner, som en del af forpligtende samarbejder, vil tabellen ovenfor underestimere det administrative ressourceforbrug.

\* For Hjørring Kommune er 2008 beregnet uden data for november og december måned. Personaletallet i disse måneder er ofte være lavere end de øvrige måneder, hvorfor gennemsnittet muligvis er en anelse for højt.

\*\* For Thisted Kommune er gennemsnittet for 2006 udregnet uden data for Hanstholm Kommune, hvorfor gennemsnittet er for lavt.

\*\*\* Grundet fejlregistrering hos FLD er Esbjerg Kommunes gennemsnittet for 2006 udregnet uden størsteparten af de årsværk, der overgik fra Ribe amt, hvorfor gennemsnittet er for lavt.

*Bilagstabel 3. Administrationsandelen - ekskl. socialrådgivere/-formidlere*

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Albertslund	17,71	17,69	18,00	17,81	18,21
Allerød	14,19	13,72	13,59	13,97	14,72
Assens	13,39	13,36	13,63	13,86	14,01
Ballerup	15,35	15,54	15,96	16,05	16,04
Billund	12,35	11,92	12,81	12,70	12,68
Bornholm	16,57	15,56	15,25	15,14	15,63
Brøndby	16,42	16,18	16,43	17,14	17,28
Brønderslev	12,66	12,35	12,82	12,74	13,27
Dragør	14,50	14,32	14,31	14,23	14,97
Egedal	14,79	14,75	15,78	15,56	15,72
Esbjerg	*14,65	13,57	14,40	14,78	14,97
Fanø	17,76	18,25	19,54	19,85	19,60
Favrskov	13,07	12,42	13,03	13,18	13,59
Faxe	14,49	14,69	14,87	14,89	15,20
Fredensborg	14,89	14,89	15,65	15,58	16,39
Fredericia	13,51	13,71	14,50	15,38	15,99
Frederiksberg	16,23	15,85	16,32	16,66	17,32
Frederikshavn	14,44	14,78	15,04	15,09	15,31
Frederikssund	14,39	14,25	14,43	14,39	15,97
Furesø	16,58	16,35	16,28	15,73	15,90
Faaborg-Midtfyn	14,20	14,49	15,47	15,30	15,34
Gentofte	14,40	14,53	14,62	14,41	14,85
Gladsaxe	14,60	14,44	14,75	14,88	15,07
Glostrup	15,40	15,35	15,92	16,68	17,15
Greve	16,19	16,25	16,54	16,53	17,07
Gribskov	16,85	17,25	19,11	20,10	21,05
Guldborgsund	15,47	14,82	14,74	14,51	14,12
Haderslev	16,28	16,74	17,14	17,22	17,56
Halsnæs	16,20	15,74	15,33	15,55	16,19
Hedensted	13,37	13,19	13,32	13,14	14,60
Helsingør	15,94	15,81	15,86	16,09	16,48
Herlev	16,29	17,03	17,21	17,43	17,38
Herning	13,32	12,88	13,07	13,27	13,65

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Hillerød	15,28	14,80	14,87	14,04	14,15
Hjørring	13,25	13,48	14,14	14,07	14,40
Holbæk	13,42	13,16	13,15	13,62	14,30
Holstebro	14,56	14,65	14,90	14,88	15,09
Horsens	14,52	14,34	14,68	14,44	14,42
Hvidovre	15,90	16,47	16,29	16,20	16,49
Høje-Taastrup	16,35	16,53	17,62	17,70	17,87
Hørsholm	16,31	15,76	15,74	16,30	16,63
Ikast-Brande	13,26	13,06	13,06	12,92	13,32
Ishøj	17,53	16,64	16,38	16,42	15,95
Jammerbugt	15,08	15,17	15,29	15,20	15,71
Kalundborg	14,50	14,67	14,36	15,11	15,87
Kerteminde	14,09	13,91	14,00	14,43	15,06
Kolding	13,76	13,90	14,10	13,91	13,82
København	19,16	17,98	18,42	18,76	19,10
Køge	14,49	14,69	15,31	15,11	15,68
Langeland	15,73	15,24	14,72	13,73	14,95
Lejre	14,51	14,42	15,09	14,99	15,49
Lemvig	13,04	13,31	14,05	14,02	14,19
Lolland	16,46	15,85	15,55	15,13	15,23
Lyngby-Taarbæk	14,38	14,25	14,28	14,07	14,40
Læsø	15,01	16,08	18,24	17,97	19,25
Mariagerfjord	14,93	14,57	14,20	14,29	14,74
Middelfart	13,13	13,21	13,22	13,00	13,54
Morsø	13,15	13,93	14,49	14,69	15,07
Norrdjurs	13,87	13,84	13,61	13,45	14,15
Nordfyns	13,43	13,59	13,40	13,33	13,45
Nyborg	13,79	13,92	14,22	14,10	14,15
Næstved	16,29	15,15	15,35	15,52	15,07
Odder	12,44	12,83	12,96	13,04	13,51
Odense	15,87	15,75	16,39	16,73	16,81
Odsherred	15,20	14,84	14,70	15,00	15,26
Randers	14,19	13,46	13,48	13,66	14,13
Rebild	14,06	13,99	14,91	15,65	16,37



Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Ringkøbing-Skjern	14,30	14,02	14,46	14,58	14,64
Ringsted	14,62	14,44	14,92	15,32	16,08
Roskilde	15,42	14,85	15,04	14,84	14,60
Rudersdal	12,93	12,89	13,66	13,68	13,69
Rødovre	13,92	13,76	13,89	14,43	14,87
Samsø	14,99	14,92	16,00	15,81	17,91
Silkeborg	13,11	13,10	13,66	13,90	14,49
Skanderborg	11,97	11,70	12,24	12,54	11,81
Skive	14,10	14,31	14,50	14,77	15,44
Slagelse	14,65	14,52	14,44	14,30	14,83
Solrød	14,43	14,63	14,81	15,25	16,46
Sorø	13,22	13,51	13,51	13,74	14,09
Stevns	15,54	15,38	15,44	15,25	15,98
Struer	13,73	14,58	14,90	15,27	15,33
Svendborg	14,98	15,28	15,32	15,27	15,15
Syddjurs	13,70	13,32	14,08	14,34	14,85
Sønderborg	13,68	13,52	13,82	13,72	13,96
Thisted	*12,51	13,03	13,66	13,87	14,15
Tønder	13,61	13,23	13,34	13,58	14,17
Tårnby	13,58	13,86	13,53	13,33	13,30
Vallensbæk	17,93	17,92	17,55	17,63	18,06
Varde	13,32	13,77	14,07	13,91	14,77
Vejen	14,74	14,54	15,11	15,31	15,54
Vejle	14,97	14,95	14,66	14,72	14,81
Vesthimmerland	14,12	14,65	14,66	14,40	14,34
Viborg	13,81	13,72	14,15	14,03	14,37
Vordingborg	13,96	13,50	13,58	14,21	14,96
Ærø	13,57	12,86	13,44	13,97	14,13
Aabenraa	14,62	14,27	14,91	14,51	14,49
Aalborg	14,22	14,04	14,01	14,26	14,82
Aarhus	15,17	15,28	16,12	16,39	17,00
Lands gennemsnit					
Vægtet	14,99	14,77	15,08	15,20	15,53

Landsgennemsnit					
Uvægtet	14,66	14,58	14,88	14,96	15,35

Udviklingen er ikke korrigeret for opgaveændringer, dog er de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, fremrykket til at gælde allerede i 2006, så der dermed er korrigeret for kommunalreformens opgaveoverflytninger. De 14 kommuner, der havde pilotjobcentre, har dog fået korrigeret deres personaletal, så det svarer til, at de først overtog opgaven samtidig med de øvrige kommuner. Korrektionen er alene foretaget på baggrund af stillingskategorierne 'Jobcentre, tidligere staten' under overenskomstområderne 'Akademikere, KL' og 'Kontor- og it-personale, KL' og er derfor ikke fuldt ud dækkende, hvorfor administrationsandelen for kommuner med pilotjobcentre kan være en anelse for høj i 2007, 2008 og 2009.

\*Der mangler (både administrative og ikke-administrative) årsværk i opgørelsen af administrationsandelen i 2006 for Esbjerg Kommune og Thisted Kommune, hvorfor den er unøjagtig (se evt. afsnit 7.2.3).

*Bilagstabel 4. Administrationsudgifter i kr. pr. indbygger (2010-niveau)  
inkl. socialrådgivere og socialformidlere*

<b>Kommune</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Albertslund	8.044	8.044	8.140	8.144	8.239
Allerød	5.509	5.389	5.468	5.615	5.661
Assens	5.327	5.293	5.397	5.469	5.532
Ballerup	7.426	7.423	7.655	8.026	8.257
Billund	4.791	4.695	5.058	5.238	5.261
Bornholm	7.307	6.669	6.492	6.646	6.957
Brøndby	6.877	6.879	7.006	7.526	7.612
Brønderslev	5.112	4.901	5.162	5.268	5.771
Dragør	5.365	4.911	4.931	4.921	4.938
Egedal	5.603	5.604	5.773	5.674	5.732
Esbjerg	***5.562	5.943	6.243	6.581	6.804
Fanø	6.440	6.565	7.298	7.853	7.845
Favrskov	5.157	4.903	5.138	5.213	5.360
Faxe	5.631	5.737	5.862	6.022	6.065
Fredensborg	5.746	5.709	6.002	6.066	6.105
Fredericia	5.957	6.144	6.343	6.782	7.156
Frederiksberg	4.610	4.515	4.480	4.853	5.235
Frederikshavn	5.788	5.977	6.112	6.135	6.154
Frederikssund	5.857	5.641	5.733	5.791	6.472
Furesø	5.835	5.733	5.742	5.701	5.633
Faaborg-Midtfyn	5.506	5.402	5.511	5.645	5.699
Gentofte	5.866	5.992	6.076	5.957	5.992
Gladsaxe	6.558	6.561	6.713	6.822	6.955
Glostrup	7.983	8.202	8.497	8.835	8.815
Greve	5.250	5.230	5.312	5.431	5.544
Gribskov	5.653	5.832	6.285	6.227	6.337
Guldborgsund	6.027	5.806	6.025	6.049	6.033
Haderslev	6.427	6.857	7.077	6.871	7.032
Halsnæs	6.552	6.452	6.454	6.319	6.369
Hedensted	4.886	4.875	5.046	4.991	5.477
Helsingør	6.465	6.409	6.451	6.697	6.805
Herlev	6.317	6.736	6.757	6.942	7.080

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Herning	5.255	5.081	5.139	5.278	5.454
Hillerød	7.270	6.922	6.725	6.067	6.133
Hjørring	5.198	5.302	*5.388	5.333	5.553
Holbæk	5.154	4.930	4.891	5.010	5.288
Holstebro	5.244	5.216	5.350	5.661	5.703
Horsens	5.584	5.473	5.529	5.669	5.799
Hvidovre	5.714	5.958	5.905	6.025	6.196
Høje-Taastrup	6.594	6.599	6.964	7.498	7.639
Hørsholm	5.111	5.219	5.381	5.642	5.542
Ikast-Brande	5.074	4.989	5.089	5.149	5.211
Ishøj	7.680	7.396	7.407	7.408	7.474
Jammerbugt	5.727	5.702	5.689	5.635	5.894
Kalundborg	5.771	5.785	5.592	5.875	6.129
Kerteminde	5.662	5.535	5.592	5.719	5.834
Kolding	5.697	5.739	5.660	5.651	5.530
København	6.363	5.762	5.914	6.279	6.474
Køge	6.120	6.193	6.200	6.155	6.281
Langeland	6.379	6.233	6.109	6.040	6.274
Lejre	5.324	5.400	5.659	5.531	5.581
Lemvig	5.273	5.109	5.133	5.170	5.517
Lolland	6.961	6.759	6.782	6.812	6.836
Lyngby-Taarbæk	5.332	5.258	5.246	5.430	5.603
Læsø	8.674	9.007	9.227	9.267	10.153
Mariagerfjord	5.474	5.548	5.555	5.458	5.638
Middelfart	5.384	5.419	5.490	5.587	5.808
Morsø	4.152	4.466	4.892	5.241	5.612
Norddjurs	6.251	6.296	6.215	6.041	6.235
Nordfyns	5.254	5.123	5.149	5.086	5.211
Nyborg	5.597	5.772	5.982	5.941	5.922
Næstved	6.518	6.182	6.277	6.335	6.082
Odder	4.613	4.797	4.889	5.215	5.183
Odense	6.574	6.529	6.749	7.097	7.263
Odsherred	5.600	5.585	5.617	5.626	5.722
Randers	5.881	5.608	5.754	5.996	6.181

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Rebild	5.610	5.499	5.640	5.913	5.996
Ringkøbing-Skjern	5.395	5.077	5.172	5.303	5.364
Ringsted	6.197	6.365	6.555	6.505	6.672
Roskilde	6.226	5.873	5.982	6.224	6.289
Rudersdal	5.262	5.265	5.446	5.646	5.559
Rødovre	5.989	6.033	6.245	6.532	6.868
Samsø	6.209	5.933	6.260	6.611	7.176
Silkeborg	5.292	5.126	5.415	5.522	5.634
Skanderborg	4.861	4.857	5.131	5.250	5.640
Skive	5.611	5.577	5.568	5.698	6.265
Slagelse	5.550	5.501	5.769	6.035	6.340
Solrød	4.334	4.391	4.532	4.597	4.985
Sorø	5.167	5.297	5.406	5.730	5.808
Stevns	5.330	5.291	5.271	5.332	5.633
Struer	5.706	5.741	5.934	6.090	6.132
Svendborg	6.316	6.477	6.670	6.624	6.751
Syddjurs	5.583	5.486	5.676	5.554	5.585
Sønderborg	5.253	5.219	5.378	5.460	5.398
Thisted	**5.113	5.355	5.544	5.807	6.179
Tønder	6.116	6.204	6.249	6.330	6.551
Tårnby	4.412	4.592	4.682	4.805	4.942
Vallensbæk	6.266	6.383	6.464	6.489	6.566
Varde	5.372	5.448	5.587	5.580	5.964
Vejen	5.227	5.187	5.249	5.251	5.367
Vejle	6.066	6.019	6.327	6.481	6.412
Vesthimmerland	5.989	6.145	6.059	6.065	5.828
Viborg	5.718	5.619	5.523	5.458	5.546
Vordingborg	5.483	5.377	5.426	5.539	5.723
Ærø	5.525	5.210	5.424	5.444	5.347
Aabenraa	5.937	5.988	6.438	6.248	6.208
Aalborg	6.931	6.896	6.890	6.925	7.194
Aarhus	6.702	6.636	6.930	7.314	7.595
Landsgennemsnit (vægtet)	5.917	5.833	5.961	6.107	6.263

Landsgennemsnit (uvægtet)	5.823	5.796	5.921	6.027	6.178
------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Udviklingen er ikke korrigeret for opgaveændringer, dog er de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, fremrykket til at gælde allerede i 2006, så der dermed er korrigeret for kommunalreformens opgaveoverflytninger.

De 14 kommuner, der havde pilotjobcentre, har dog fået korrigeret deres personaletal, så det svarer til, at de først overtog opgaven samtidig med de øvrige kommuner. Korrektionen er alene foretaget på baggrund af stillingskategorierne 'Jobcentre, tidligere staten' under overenskomstområderne 'Akademikere, KL' og 'Kontor- og it-personale, KL' og er derfor ikke fuldt ud dækkende, hvorfor beløbet for kommuner med pilotjobcentre kan være en anelse for højt i 2007, 2008 og 2009.

Kronebeløbet er beregnet som antal medarbejdere i de forskellige stillingskategorier ganget med den landsgennemsnitlige løn i 2010 for hver enkelt stillingskategori. Der er ikke korrigeret for forskelligt udgiftsbehov eller andre strukturelle kommuneforskelle.

For de kommuner, der får løst opgaver af andre kommuner, som en del af forpligtende samarbejder, vil tabellen ovenfor underestimere det administrative ressourceforbrug.

\*For Hjørring Kommune er 2008 beregnet uden data for november og december måned. Personaletallet i disse måneder kan ofte være lavere end de øvrige måneder, hvorfor gennemsnittet muligvis er en anelse for højt.

\*\*For Thisted Kommune er 2006 udregnet uden at tage højde for, at der mangler data for Hanstholm Kommune, hvorfor gennemsnittet er lidt for lavt.

\*\*\* Grundet fejlregistrering hos FLD er Esbjerg Kommunes gennemsnittet for 2006 udregnet uden størsteparten af de årsværk, der overgik fra Ribe amt, hvorfor gennemsnittet er for lavt.

*Bilagstabel 5. Administrationsandelen - inkl. socialrådgivere/-formidlere*

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Albertslund	19,45	19,56	19,84	19,58	20,00
Allerød	15,56	15,11	15,08	15,34	16,18
Assens	15,46	15,50	15,78	16,13	16,38
Ballerup	17,70	17,88	18,43	18,50	18,56
Billund	14,03	13,63	14,72	14,70	14,64
Bornholm	17,84	16,85	16,75	16,63	17,16
Brøndby	19,02	18,77	18,89	19,47	19,50
Brønderslev	14,63	14,37	14,66	14,77	15,53
Dragør	15,48	14,83	14,87	14,69	15,40
Egedal	16,57	16,38	17,29	16,98	17,31
Esbjerg	*16,95	16,36	17,10	17,62	17,84
Fanø	19,38	19,78	20,78	21,01	20,79
Favrskov	15,08	14,41	14,98	15,05	15,63
Faxe	16,11	16,32	16,38	16,43	16,81
Fredensborg	16,65	16,56	16,95	17,04	17,79
Fredericia	16,33	16,56	16,92	17,56	18,35
Frederiksberg	18,58	18,25	18,62	19,11	19,70
Frederikshavn	15,72	16,11	16,46	16,53	16,80
Frederikssund	15,81	15,60	15,83	15,77	17,43
Furesø	18,16	17,93	17,79	17,31	17,29
Faaborg-Midtfyn	16,59	16,83	17,59	17,64	17,85
Gentofte	15,66	15,81	15,89	15,73	16,06
Gladsaxe	16,32	16,17	16,53	16,48	16,65
Glostrup	18,25	18,20	18,43	19,28	20,01
Greve	17,76	17,82	18,11	18,58	19,10
Gribskov	19,18	19,56	21,42	22,17	23,17
Guldborgsund	16,66	16,16	16,31	16,07	15,78
Haderslev	18,70	18,79	19,20	19,07	19,57
Halsnæs	17,36	16,77	16,46	16,59	17,30
Hedensted	15,42	15,29	15,58	15,48	16,86
Helsingør	18,05	17,84	17,68	17,84	18,25
Herlev	18,64	19,56	19,83	19,85	19,68
Herning	14,80	14,51	14,67	14,85	15,41

Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Hillerød	16,92	16,37	16,17	15,29	15,48
Hjørring	15,08	15,22	15,67	15,54	16,17
Holbæk	15,02	14,47	14,32	14,89	15,55
Holstebro	16,49	16,57	16,72	16,71	16,95
Horsens	16,94	16,79	17,03	16,82	16,86
Hvidovre	18,37	19,01	18,49	18,41	18,74
Høje-Taastrup	17,63	17,76	18,78	18,83	19,25
Hørsholm	17,97	17,48	17,48	17,93	18,40
Ikast-Brande	14,79	14,65	14,62	14,56	14,99
Ishøj	18,74	17,66	17,17	17,31	16,83
Jammerbugt	17,08	17,14	16,98	16,93	17,67
Kalundborg	15,73	15,91	15,52	16,17	17,16
Kerteminde	16,28	15,86	15,77	16,21	16,91
Kolding	15,82	16,17	16,32	16,13	16,11
København	20,76	19,63	20,05	20,41	20,78
Køge	16,06	16,39	16,78	16,61	17,44
Langeland	17,47	16,59	16,02	15,12	16,35
Lejre	15,87	15,82	16,66	16,60	16,97
Lemvig	14,22	14,39	15,11	14,94	15,21
Lolland	18,00	17,26	16,85	16,51	16,58
Lyngby-Taarbæk	15,61	15,40	15,51	15,38	15,77
Læsø	15,48	16,45	18,74	18,46	19,74
Mariagerfjord	16,39	16,24	15,99	15,97	16,50
Middelfart	14,84	14,94	15,14	14,94	15,47
Morsø	14,05	14,90	15,50	15,61	15,81
Norrdjurs	16,19	16,00	15,59	15,34	15,99
Nordfyns	15,63	15,66	15,59	15,62	15,76
Nyborg	16,32	16,63	16,80	16,59	16,63
Næstved	17,66	16,46	16,69	16,83	16,35
Odder	14,83	15,19	15,42	15,57	15,85
Odense	19,12	19,32	20,03	20,22	20,35
Odsherred	16,11	15,67	15,55	16,11	16,58
Randers	16,12	15,43	15,55	15,86	16,34
Rebild	15,60	15,64	16,34	17,05	17,71



Kommune	2006	2007	2008	2009	2010
Ringkøbing-Skjern	15,95	15,50	16,07	16,28	16,42
Ringsted	16,81	16,84	17,25	17,49	18,21
Roskilde	17,40	16,87	17,01	16,94	16,75
Rudersdal	14,20	14,20	15,06	15,00	14,98
Rødovre	16,09	15,92	16,08	16,63	17,03
Samsø	16,70	15,86	16,55	17,02	18,78
Silkeborg	14,86	14,80	15,39	15,69	16,35
Skanderborg	14,06	13,82	14,51	14,98	14,11
Skive	15,43	15,66	15,75	16,03	16,68
Slagelse	16,21	16,16	16,05	15,93	16,42
Solrød	15,81	15,96	15,97	16,37	17,49
Sorø	14,87	15,08	15,12	15,58	15,91
Stevns	16,50	16,36	16,31	16,18	17,11
Struer	14,85	15,59	16,09	16,43	16,37
Svendborg	17,21	17,42	17,48	17,43	17,34
Syddjurs	15,89	15,82	16,40	16,83	17,50
Sønderborg	15,02	14,88	15,11	15,11	15,36
Thisted	*14,19	14,66	15,13	15,32	15,53
Tønder	15,52	15,22	15,24	15,44	16,00
Tårnby	14,65	15,20	15,14	14,71	14,78
Vallensbæk	18,71	19,55	19,64	19,88	20,12
Varde	15,31	15,77	16,09	15,87	16,98
Vejen	16,06	15,86	16,46	16,72	16,95
Vejle	17,01	17,07	16,65	16,63	16,87
Vesthimmerland	15,52	15,85	15,84	15,63	15,58
Viborg	15,88	15,85	15,87	15,62	16,00
Vordingborg	15,23	14,71	14,77	15,48	16,42
Ærø	14,05	13,18	13,90	14,48	14,86
Aabenraa	16,13	15,81	16,41	15,97	15,94
Aalborg	17,06	16,95	16,95	17,20	17,87
Aarhus	18,34	18,45	19,49	19,86	20,48
Landsgennemsnit (vægtet)	16,93	16,73	17,02	17,16	17,54
Landsgennemsnit	16,41	16,33	16,60	16,69	17,11

(uvægtet)

Udviklingen er ikke korrigeret for opgaveændringer, dog er de personaleflytninger mellem amter, kommuner, regioner og staten, som skete pr. 1. jan. 2007, fremrykket til at gælde allerede i 2006, så der dermed er korrigeret for kommunalreformens opgaveoverflytninger. De 14 kommuner, der havde pilotjobcentre, har dog fået korrigeret deres personaletal, så det svarer til, at de først overtog opgaven samtidig med de øvrige kommuner. Korrektionen er alene foretaget på baggrund af stillingskategorierne 'Jobcentre, tidligere staten' under overenskomstområderne 'Akademikere, KL' og 'Kontor- og it-personale, KL' og er derfor ikke fuldt ud dækkende, hvorfor administrationsandelen for kommuner med pilotjobcentre kan være en anelse for højt i 2007, 2008 og 2009.

\*Der mangler (både administrative og ikke-administrative) årsværk i opgørelsen af administrationsandelen i 2006 for Esbjerg Kommune og Thisted Kommune, hvorfor den er unøjagtig (se evt. afsnit 7.2.3).