

Ledelse i tal

2010

Forord

Her følger anden udgave af rapporten "Ledelse i tal" med fokus på Aalborg Kommunes ledelsesstatistik for 2010 og bud på fremtidige tendenser.

"Ledelse i tal" udkom første gang i 2009. Formålet med den første rapport var at kvalificere, hvorvidt tendenserne i den nationale prognose for fremtidens offentlige ledere også gør sig gældende i Aalborg Kommune. Svaret i 2009-rapporten var et bekræftede ja, idet kommunens ledelsesstatistik viste, at op til hver tredje af kommunens ledere kan fratræde deres stillinger indenfor en tidshorisont på 5 år. Rapportens fremskrivninger indikerede også, at frem mod 2019 vil hver anden af de nuværende ledere kunne fratræde deres stillinger.

Direktørgruppen har valgt med nærværende rapport "Ledelse i tal 2010" at gentage sidste års undersøgelse. Formålet med rapporten er at følge tendenserne og udviklingen i ledelsestallene, og dermed at have et kvalificeret datagrundlag for bl.a. den videre ledelsesstrategiudvikling og -implementering.

I 2009 igangsatte Aalborg Kommune en større ledelsesudviklingsstrategi bestående af en række delstrategier omhandlende fastholdelse, rekruttering, talentudvikling og kompetenceudvikling af ledere samt relaterede tiltag som klimamåling og etablering af læringsrum. Som led i talentudviklingsstrategien har 54 medarbejdere i 1. halvår af 2010 gennemført uddannelsen "Nysgerrig på ledelse og ledervejen" og yderligere 50 talenter forventes at gennemføre uddannelsen i 2. halvår 2010. Det er ét blandt flere eksempler på målrettede initiativer, der skal matche kommunens kommende lederafgang.

I samarbejde med Aalborg Universitet arbejder kommunens HR-enhed på at udarbejde en offentlig ledelsesmodel – en Leadership Pipeline – der kan bistå kommunen i talentudviklingen af de nuværende ledere. For at matche den kommende lederafgang skal der ikke blot genereres nye ledertalenter. Vi skal også have blik for, hvordan vi kan motivere og støtte vores nuværende ledere til et lederskifte på et højere ledelsesniveau. Denne ambition kræver, at vi tydeliggør ledelse på alle ledelsesniveauer og er bevidste om transitionen fra et ledelsesniveau til det næste, så der er overblik over, hvad der skal tillæres og aflæres.

I forhold til denne anden udgave af "Ledelse i tal" vurderer vi, at gentagelsen er nyttig og værdifuld i forhold til kommunens fælles ledelsesdatabase, der genererer datagrundlaget. I og med at ledelsesdatabasen nu har fået en mere central rolle i forhold til bl.a. ledelsesinformation og -kommunikation, er der i forvaltningerne fokus og opmærksomhed i forhold til at opdatere databasen. Det er rigtigt nyttigt for kommunen, at vi nu har denne mere valide ledelsesinformationskanal, som vi kan anvende i forskellige sammenhænge.

"Ledelse i tal" er drøftet og godkendt i Direktørgruppen den 28. september 2010 og forventes udarbejdet igen i sensommeren 2012.

Kommunaldirektør Jens Kristian Munk
29. september 2010

Indhold

| | |
|---|----|
| Læsevejledning | 3 |
| Del 1 Aalborg Kommune | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 4 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 5 |
| Kvindelige og mandlige ledere – og deres alder..... | 6 |
| De kvindelige ledesers aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 7 |
| De mandlige ledesers aldersfordeling pr. ledelsesniveau..... | 8 |
| Del 2 De syv forvaltninger | |
| Lederfordeling..... | 9 |
| Oversigt for 2010 og 2015..... | 10 |
| Oversigt for 2009 og 2014..... | 11 |
| Fælles status og tendenser | 12 |
| Borgmesterens Forvaltning | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 13 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 14 |
| Teknik- og Miljøforvaltningen | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 15 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 16 |
| Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 17 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 18 |
| Ældre- og Handicapforvaltningen | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 19 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 20 |
| Skole- og Kulturforvaltningen | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 21 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 22 |
| Sundhed og Bæredygtig Udvikling | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 23 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 24 |
| Forsyningsvirksomhederne | |
| Ledernes alder – hvor mange er 60+? | 25 |
| Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau | 26 |

Læsevejledning

"Ledelse i tal" stiller skarpt på tre temaer vedrørende kommunens ledelsessituation. Det er på ledernes aldersfordeling, aldersfordeling i forhold til ledelsesniveau og aldersfordeling i forhold til køn. Rapporten indeholder også en forvaltningsspecifik gennemgang med det formål at beskrive og dokumentere ledelsessituationen for den enkelte forvaltning, vurderet ud fra aldersfordeling og aldersfordeling i forhold til ledelsesniveau.

Datamaterialet bygger på data fra Aalborg Kommunes fælles lederdatabase. Dataene er trukket fra lederdatabaseen i juni 2010. Det betyder, at bevægelser – tilgang og afgang – i kommunens gruppe af ledere i perioden juni-august 2010 ikke er medregnet i rapporten, hvilket kan afstedkomme mindre afvigelser.

I sidste års rapport bestod datagrundlaget af 863 ledere. Dette års udtræk fra den fælles lederdatabase består af 947 ledere. Det vil sige, at databasen indeholder data på 84 ledere mere end sidste år. Halvdelen af de 84 kommer fra Ældre- og Handicapforvaltningen og den øvrige halvdel er fra Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen. Ifølge Ældre- og Handicapforvaltningen vidner det nye tal om en organisatorisk forandring på plejehjemmene. Siden sidste års udgave af "Ledelse i tal" er 29 stedfortrædere på plejehjemmene blevet ansat som assisterende plejehjemsledere. Herved overgår de fra at være medarbejdere med en stedfortræderfunktion til at være assisterende ledere og figurerer således i den fælles lederdatabase.

Vedrørende de øvrige ca. 10 lederstillinger i Ældre- og Handicapforvaltningen menes forklaringen at være, at en eller flere lederstillinger stod tomme på udtrækningstidspunktet sidste år og nu er blevet besat med en ny leder. En anden forklaring er den øgede bevågenhed på at opdatere den fælles lederdatabase. Sidstnævnte forklaring følger også fra Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen, som vurderer, at den fælles lederdatabase giver et mere validt og retvisende billede i år.

Det skal endvidere påpeges, at de estimerede aldersfordelinger for 2015 bygger på en "alt andet lige" tilgang og dermed en forudsætning om, at kommunens gruppe af ledere (ledermængden) for 2015 vil være lig den nuværende ledermængde, dvs. uden tilgang af nye ledere og med afgang af de ledere, der er 65-69 år i 2010.

Rapportens gennemgående illustration er "lagkagediagrammer" for at vise den nutidige status samt dertilhørende prognoser for den kommende status. "Lagkagerne" er delt op i seks enheder – seks lagkagestykker, hvor de fem enheder viser aldersintervaller på fem år, mens den sjette enhed udgør gruppen af ledere på 44 år og derunder. Denne opdeling er valgt dels for at sikre overskuelighed. Dels fordi gruppen af ledere på 44 år og derunder er forholdsvis lille, hvorfor det giver mening at samle de yngste ledere i en kategori.

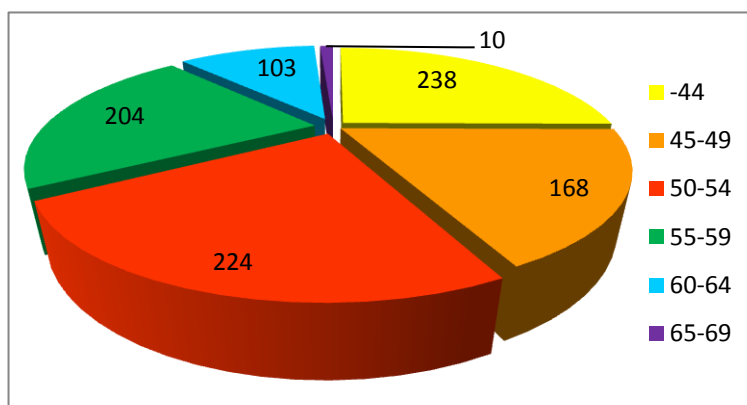
De blå og lilla "lagkagestykker" viser tilsammen den procentvise andel af ledere på 60 år eller derover, betegnet "60+". Andelen kan således anskues som en opmærksomhedsgruppe, idet denne andel af ledere kan forventes at fratænde deres stillinger for at gå på efterløn eller pension. I et 5-10 års perspektiv bør det grønne lagkagestykke (ledere på 55-59 år) også medtænkes som opmærksomhedsgruppe, da lederne i denne aldersgruppe i løbet af de kommende år indgår i 60+ gruppen.

Aalborg Kommune

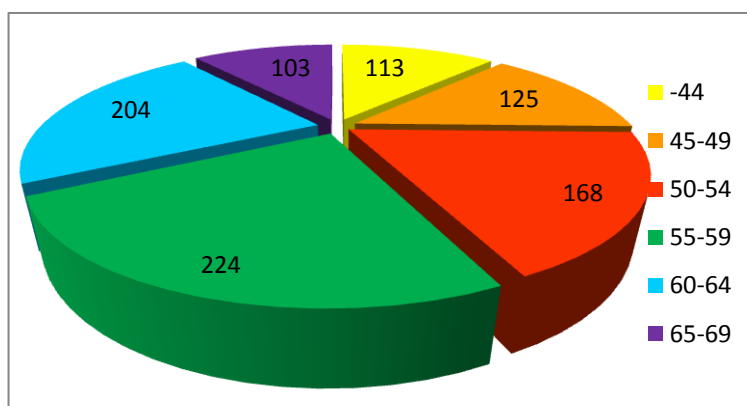
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- I 2010 er 113 af kommunens 947 ledere 60 år eller derover, dvs. en andel på 12%. Andelen er den samme som i 2009.
- I 2015 er hver tredje af kommunens nuværende ledere 60+. Tendensen er den samme som i sidste års rapport. Konkret betyder det, at 307 af de nuværende ledere i løbet af de næste 5 år kan gå på efterløn eller pension.
- På en tiårs bane frem mod 2020, kan 56%, dvs. godt og vel hver anden i den nuværende gruppe af ledere fratræde. Det svarer til 531 personer, og matcher også tendensen fra sidste års rapport.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling



2015-tal: Ledernes aldersfordeling



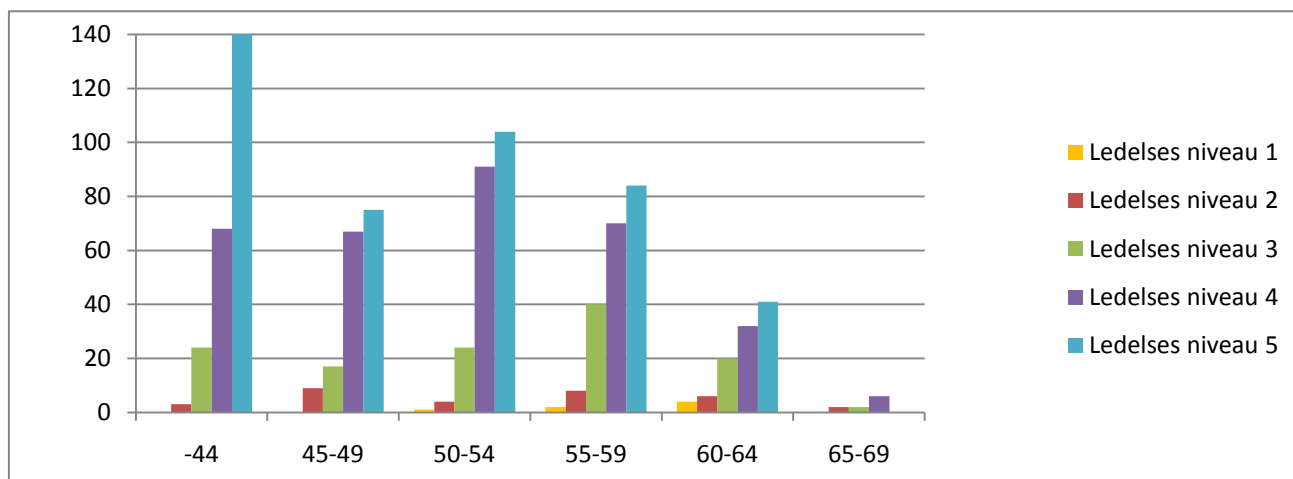
- Aalborg Kommune har 947 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 113 af kommunens ledere 60+, dvs. 11,9%
- I 2015 er 307 af de nuværende ledere 60+ (32,4%), mens 531 af lederne vil være 55+ (56,1%)
- Den forventede udvikling i ledernes aldersfordeling frem mod 2015 indikerer, at gruppen af 55-59 årige vil være forholdsvis konstant på godt 200 personer. Derimod vil gruppen af 60+ vokse markant, mens gruppen af ledere på 54 år eller derunder vil blive reduceret fra 630 til 406 personer

Aalborg Kommune

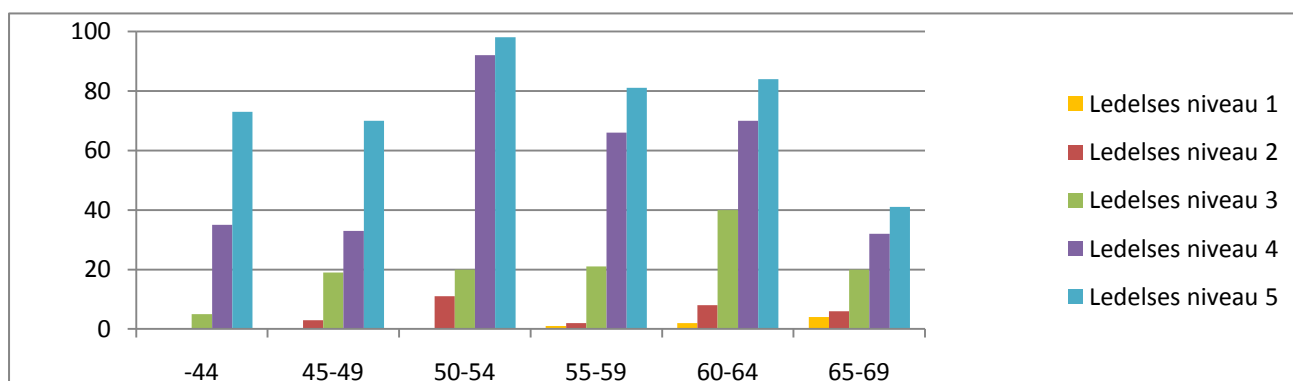
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- 82% af kommunens ledere er ansat på ledelsesniveau 4 og 5.
- I 2015 vil knap hver fjerde leder, der er ansat på niveau 4 eller 5, være 60 år eller derover. I dag er det 1 ud af 12. Det er identisk med prognosen i "Ledelse i tal 2009".

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



- Aalborg Kommune har fem ledelsesniveauer. 7 ledere på niveau 1 (direktører), 32 ledere på niveau 2 (chefer), 127 ledere på niveau 3 (omr.chefer, kontorchefer, centerledere og afd. m.fl.), 334 ledere på niveau 4 (omr.ledere, skoleledere, plejehjemsledere, afd.ledere og teamledere m.fl.) og 447 ledere på niveau 5 (souschefer, stedfortrædere, viceskoleledere, DUS-fællesledere, dagplejeledere og afd.ledere)
- I 2010 er 113 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af den samlede gruppe af ledere): niveau 1: 0,4%, niveau 2: 0,8%, niveau 3: 2,3%, niveau 4: 4,0% og niveau 5: 4,3%. Fordelingen er stort set den samme som i rapporten "Ledelse i tal 2009"
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 307 personer fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket): niveau 1: 0,6%, niveau 2: 1,5%, niveau 3: 6,3%, niveau 4: 10,8% og niveau 5: 13,2%. Tallene fra sidste års rapport er: niveau 1: 0,7%, niveau 2: 1,5%, niveau 3: 5,7%, niveau 4: 11,8% og niveau 5: 12,7% og vidner om at tendensen fortsat er den samme.

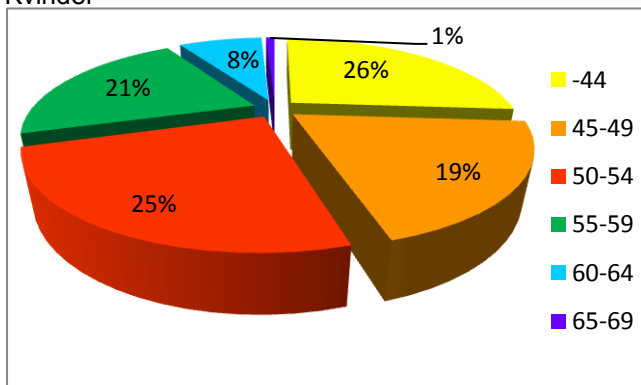
Aalborg Kommune

Kvindelige og mandlige ledere – og deres alder

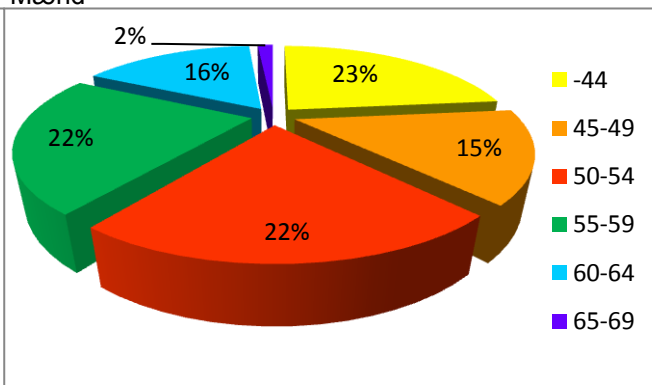
- I 2010 er 9% af de kvindelige ledere 60 år eller derover. Blandt de mandlige ledere er 18% 60+ i 2010. Det er samme procenttal som i sidste års rapport.
- I 2015 forventes procenttallene at være på hhv. 29% og 39%, dvs. en udvikling på ca. 20 procentpoint for begge grupper. Tallene forudsætter, at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt. Også her er tendensen den samme som i "Ledelse i tal 2009".

2010-tal: Antal kvindelige og mandlige ledere i procent

Kvinder

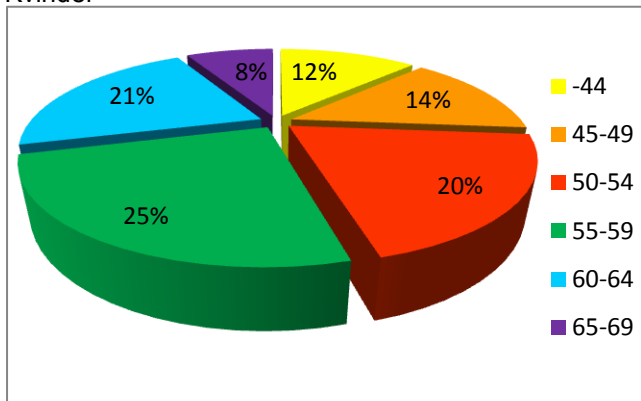


Mænd

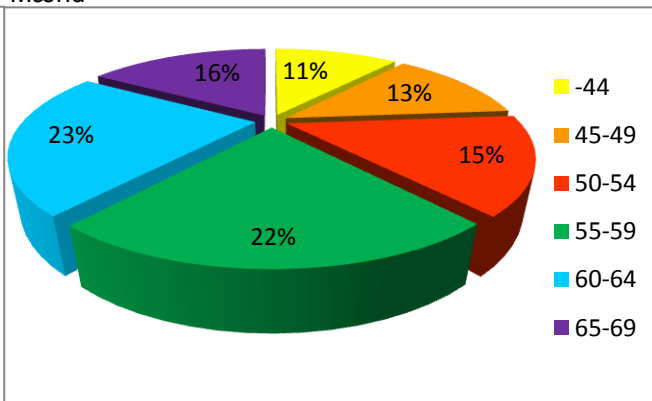


2015-tal: Antal kvindelige og mandlige ledere i procent

Kvinder



Mænd



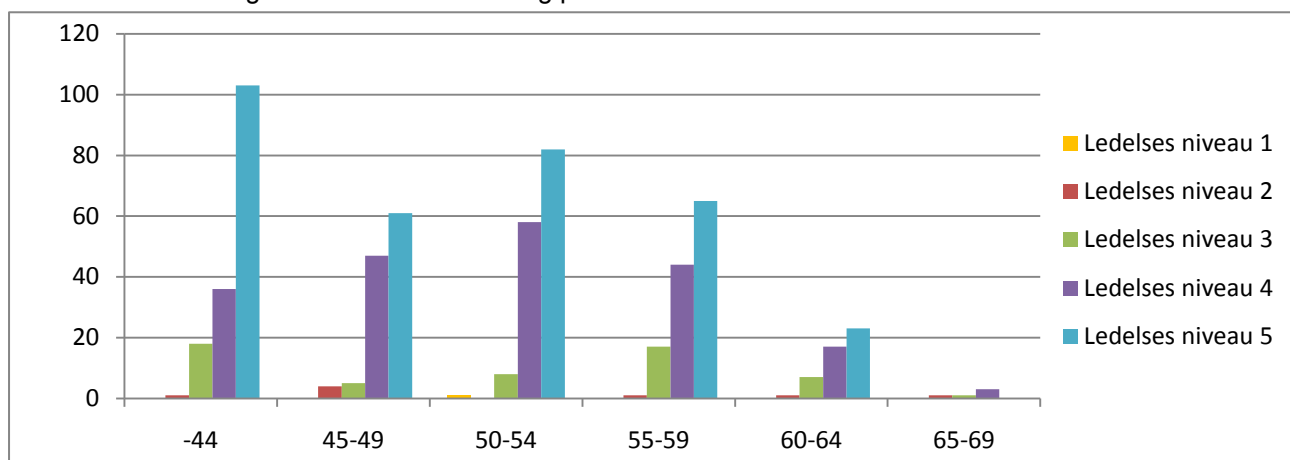
- 63,8% af kommunens ledere er kvinder (604 personer), mens 36,2% er mænd (343 personer)
- I 2010 udgør de kvindelige ledere på 60 år eller derover 8,8% af den samlede gruppe af kvindelige ledere. Samme udregning viser for de mandlige ledere en procentdel på 17,5%
- I 2015 forventes de kvindelige ledere på 60+ at udgøre 29,2%, mens andelen blandt de mandlige ledere er 39% - forudsat, at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt
- Andelen af hhv. kvindelig og mandlig leder på 60+ stiger med ca. 20 procentpoint i den kommende fem års periode. Modsat falder antallet af kvindelige ledere under 50 år med 19 procentpoint og antallet af mandlige ledere under 50 år med 14 procentpoint

Aalborg Kommune

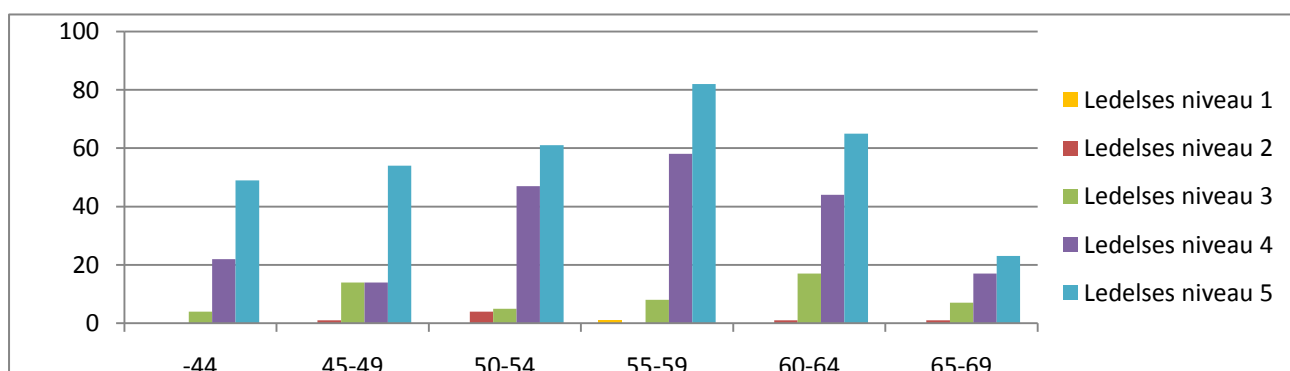
De kvindelige lederes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- 539 af de kvindelige ledere er ansat på ledelsesniveau 4 eller 5. Det svarer til 89% af de kvindelige ledere og til 57% af den samlet gruppe af ledere.
- I 2010 udgør den gruppe af kvindelige ledere, der er 60+ og ansat på niveau 4 eller 5; 1/14 af de kvindelige ledere. Dette tal forventes i 2015 at være på 1/4, forudsat at de 65-69 årige kvindelige ledere i 2010 er fratrådt. Tallene er identiske med sidste års prognose.

2010-tal: De kvindelige lederes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: De kvindelige lederes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



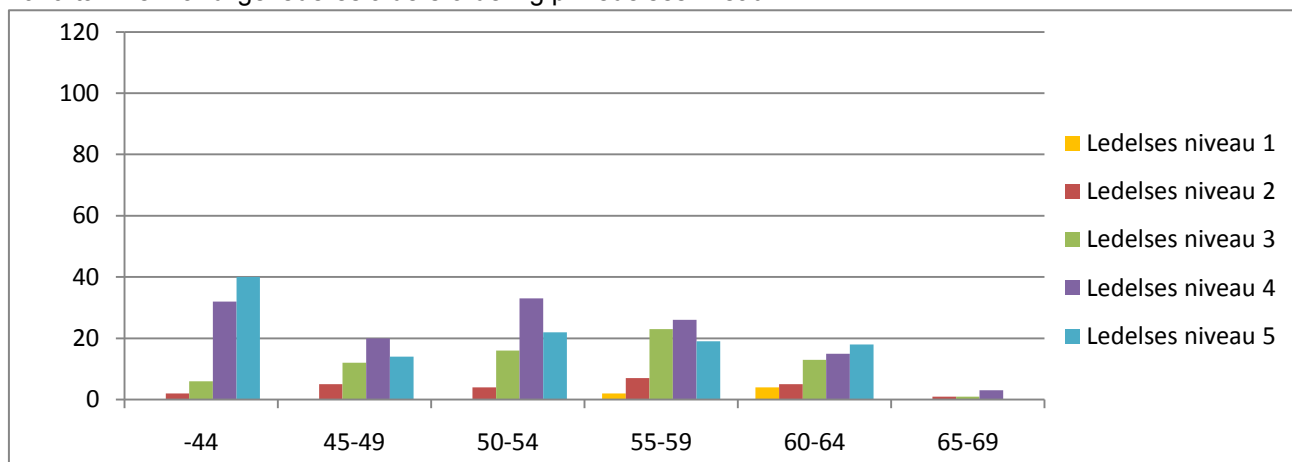
- De 604 kvindelige ledere i Aalborg Kommune er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 8, niveau 3: 56, niveau 4: 205 og niveau 5: 334
- I 2010 er 53 af de kvindelige ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af de kvindelige ledere): niveau 1: 0%, niveau 2: 0,3%, niveau 3: 1,3%, niveau 4: 3,3% og niveau 5: 3,8%
- I 2015 forventes gruppen af kvindelige ledere på 60+ at være på 175 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 0%, niveau 2: 0,3%, niveau 3: 4,0%, niveau 4: 10,2% og niveau 5: 14,7%
- Andelen af kvindelige ledere på 60+ på niveau 4 forventes i perioden 2010-2015 at stige med ca. 7 procentpoint, mens stigningen på niveau 5 forventes at være på godt 10 procentpoint

Aalborg Kommune

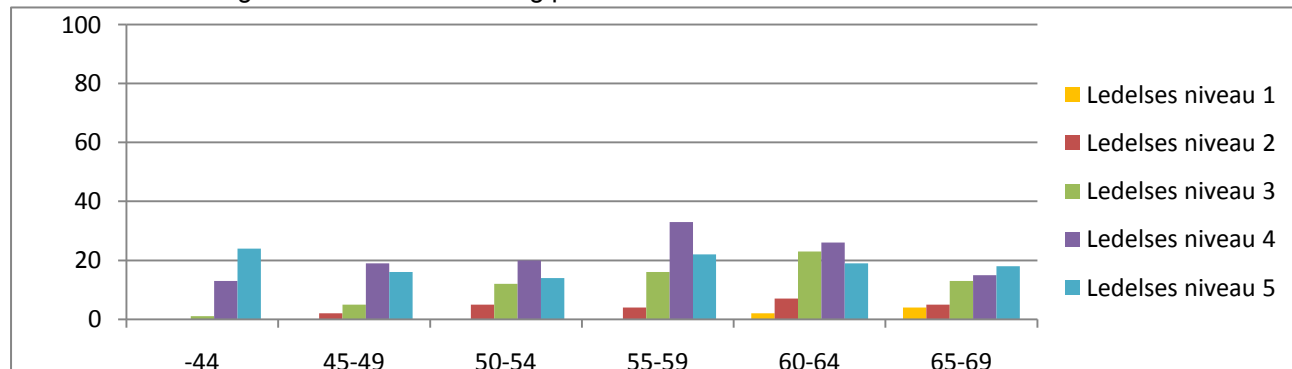
De mandlige lederes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- 242 af de mandlige ledere er ansat på ledelsesniveau 4 eller 5. Det svarer til 71% af de mandlige ledere og til 26% af alle ledere uanset køn.
- I 2010 udgør den gruppe af mandlige ledere, der er 60+ og ansat på niveau 4 eller 5; 1/10 af de mandlige ledere. I 2015 forventes gruppen at udgøre 1/4, forudsat at de 65-69 årige mandlige ledere i 2010 er fratrådt. Også her er tendensen lig sidste års tendens.

2010-tal: De mandlige lederes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: De mandlige lederes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



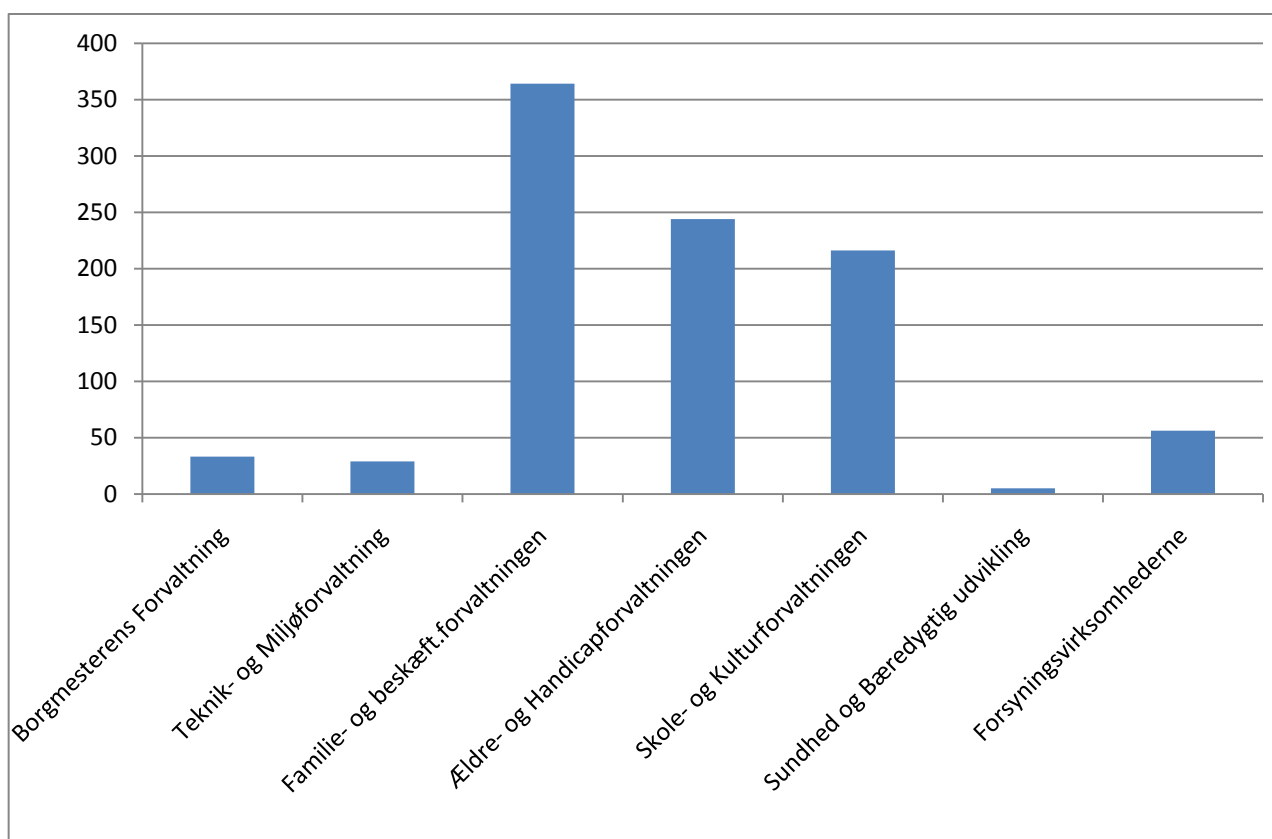
- De 343 mandlige ledere i Aalborg Kommune er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 6, niveau 2: 24, niveau 3: 71, niveau 4: 129 og niveau 5: 113
- I 2010 er 60 af de mandlige ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af de mandlige ledere): niveau 1: 1,2%, niveau 2: 1,75%, niveau 3: 4,1%, niveau 4: 5,3% og niveau 5: 5,2%
- I 2015 forventes gruppen af mandlige ledere på 60+ at være på 132 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 1,8%, niveau 2: 3,5%, niveau 3: 10,6%, niveau 4: 12,1% og niveau 5: 10,9%
- Andelen af mandlige ledere på 60+ forventes i periode 2010-2015 at stige med ca. 6 procentpoint på hhv. niveau 3, 4 og 5

De syv forvaltninger

Lederfordeling

- 87% af kommunens ledere tilhører de tre største forvaltninger:
 - Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen
 - Ældre- og Handicapforvaltningen
 - Skole- og Kulturforvaltningen.
- I de tre forvaltningen udgør ledere ansat på niveau 4 eller 5 90%. Det er en stigning på 3 procentpoint i forhold til "Ledelse i tal 2009", hvor tallet var 87%. Som tidligere nævnt kan forklaringen findes i den fælles lederdatabase, der nu i højere grad er opdateret.

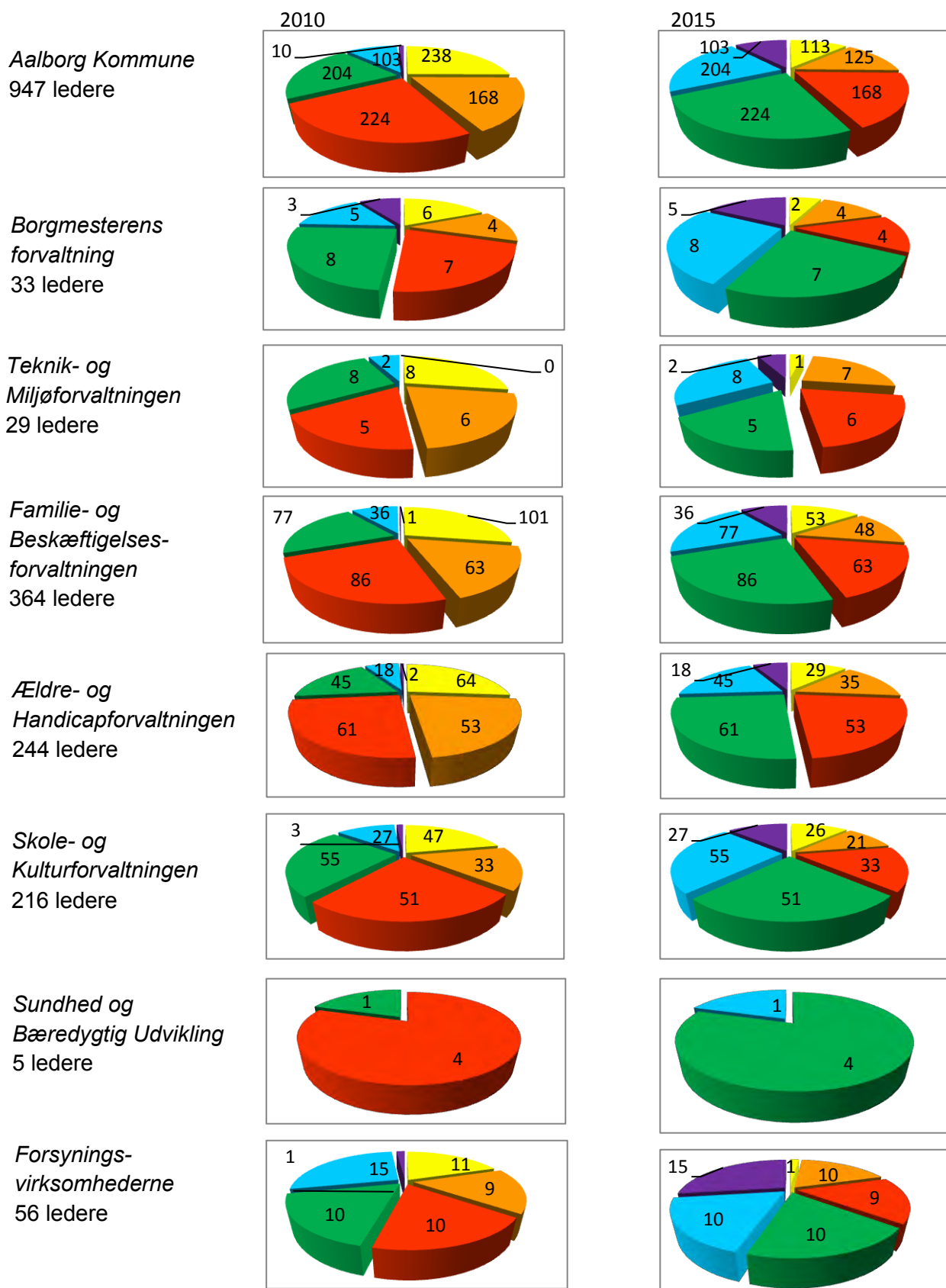
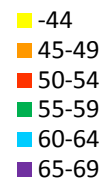
Aalborg Kommunens ledere opdelt på forvaltninger



- Aalborg Kommune er organiseret i syv forvaltninger (antal ledere er angivet i parentes): Borgmesterens Forvaltning (33), Teknik- og Miljøforvaltningen (29), Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen (364), Ældre- og Handicapforvaltningen (244), Skole- og Kulturforvaltningen (216), Sundhed og Bæredygtig udvikling (5) og Forsyningsvirksomhederne (56)
- 87% af kommunens ledere – 824 personer – er ansat i de tre forvaltninger: Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen, Ældre- og Handicapforvaltningen og Skole- og Kulturforvaltningen
- Ud af de 824 ledere er 87,3% (738 personer) ansat på ledelsesniveau 4 eller 5

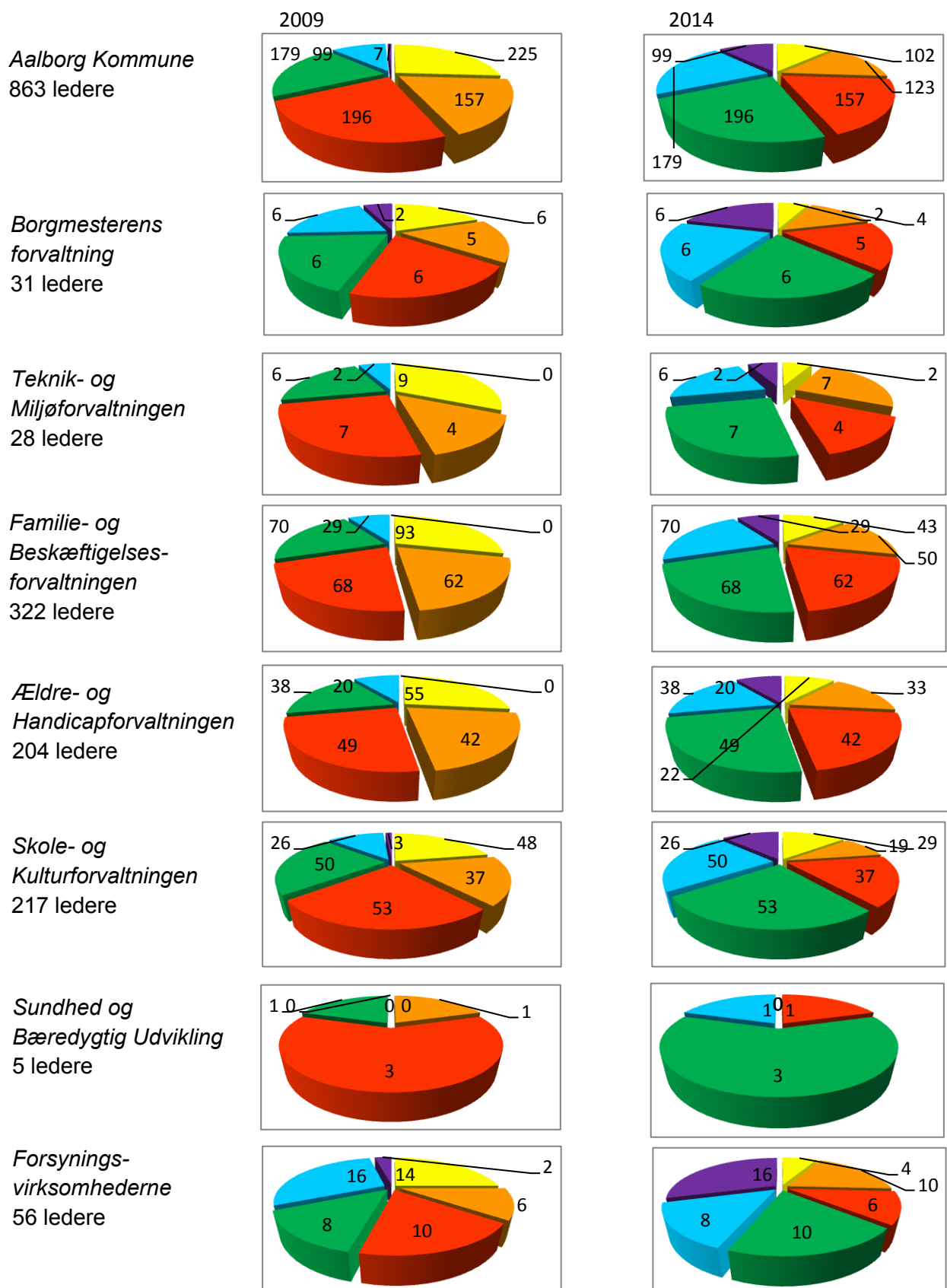
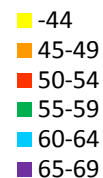
De syv forvaltninger

Oversigt for 2010 og 2015



De syv forvaltninger

Oversigt for 2009 og 2014



De syv forvaltninger

Fælles status og tendenser

Tallene for 2010 viser

- At ledere på 60 år og derover udgør en andel på 12% af kommunens ledere. Det skal bemærkes, at andelen er større i Borgmesterens Forvaltning og i Forsyningsvirksomhederne.
- At de to store aldersgrupper er ledere på 50-54 år og ledere på 55-59 år.
- At 82% af kommunens ledere er ansat på ledelsesniveau 4 og 5. 1 ud af 12 fra denne gruppe er 60 år eller derover.

Tallene for 2015 viser

- At ledere på 60+ udgør 1/3 af kommunens nuværende ledere. Det vil sige at op til 307 af de nuværende ledere *kan* fratræde deres stillinger i løbet af de næste 5 år.
- At aldersgruppen 55-59 årige ledere udgør en væsentlig del af den samlede gruppe af ledere.
- At knap hver fjerde leder, der er ansat på niveau 4 eller 5, er 60 år eller derover.
- At samtlige forvaltninger *kan* forvente væsentlig lederafgang.

Tallene frem mod 2020 viser

- At på en 10 års bane *kan* godt og vel hver anden i den nuværende gruppe af ledere fratræde, hvilket svarer til 531 personer.
- At den forventede lederafgang vedrører samtlige syv forvaltninger, og i særdeleshed Borgmesterens Forvaltning, Skole- og Kulturforvaltningen, forvaltningen for Sundhed og Bæredygtig Udvikling samt Forsyningsvirksomhederne, når der fokuseres på den procentvise fordeling.

Udviklingstendenser i tallene fra "Ledelse i tal 2009 til "Ledelse i tal 2010" viser

- At andelen af ledere på 60+ er den samme i 2010 som i 2009.
- At prognoserne i sidste års rapport vedrørende den kommende lederafgang også tydeliggøres og dokumenteres i dette års rapport.

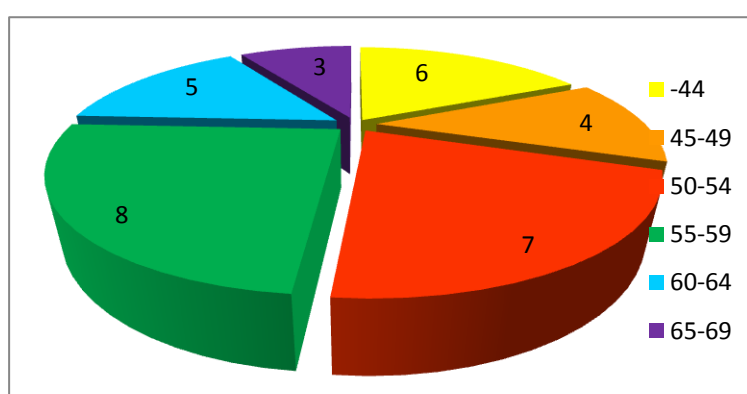
- Ledelsesstatistik for hver af de syv forvaltninger følger på de næste sider

Borgmesterens Forvaltning

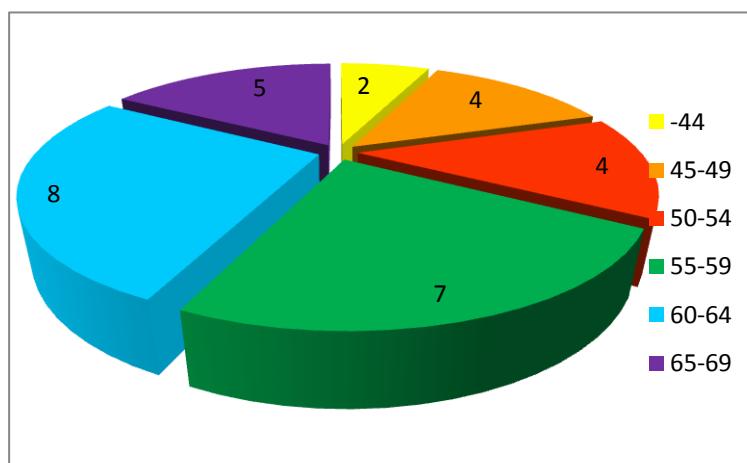
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- Hver fjerde leder i Borgmesterens forvaltning er 60 år eller derover.
- I 2015 forventes 43% af forvaltningens ledere at være 60+, mens gruppen af ledere på 55+ forventes at udgøre næsten 2/3 af forvaltningens ledere – forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket.

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Borgmesterens forvaltning



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Borgmesterens forvaltning



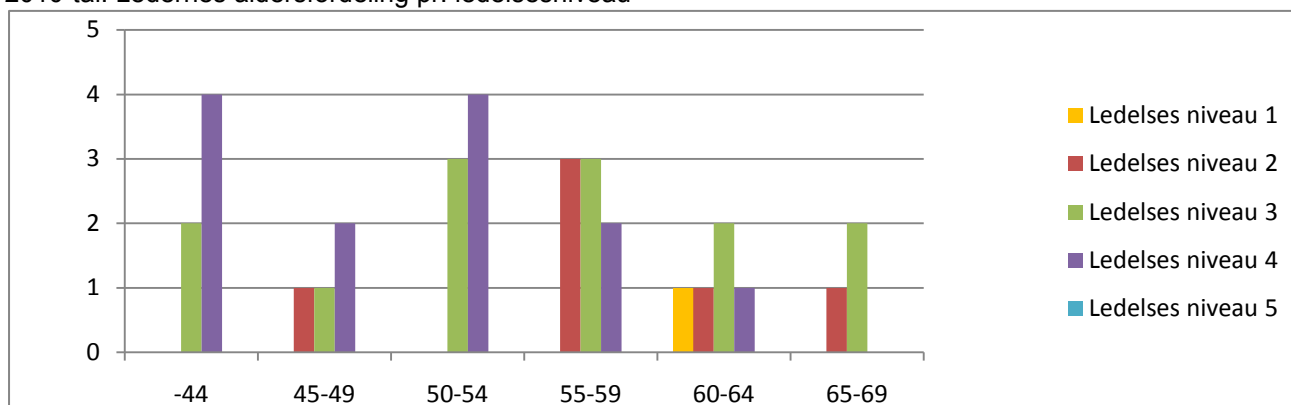
- Borgmesterens forvaltning har 33 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 24,2% af forvaltningens ledere 60 år eller derover
- I 2015 forventes 60+ gruppen at udgøre 43,3% og 55+ gruppen at udgøre 66,7%, forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket

Borgmesterens Forvaltning

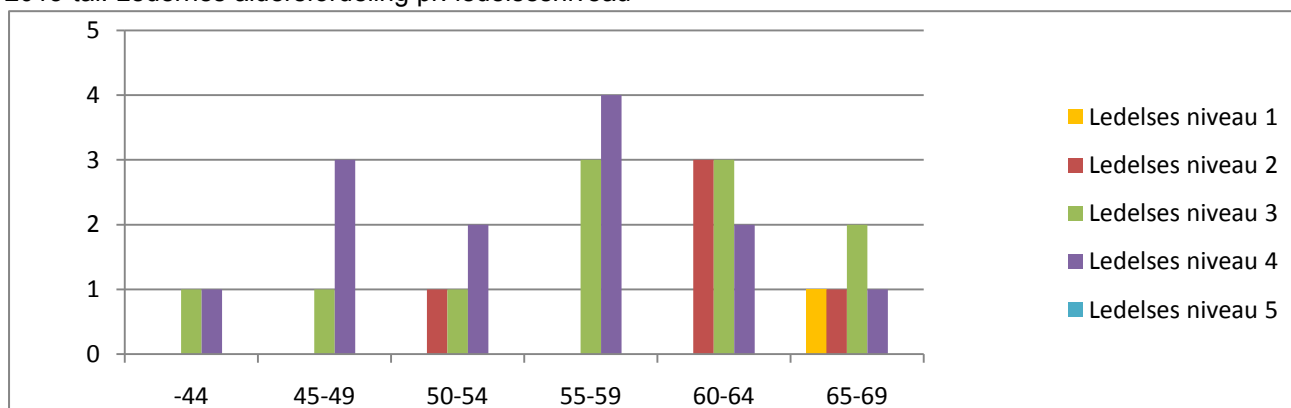
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- Antallet af ledere på 60+, der er enten er ansat på niveau 2, 3 eller 4, forventes at være stødt stigende i den kommende fem års periode.
- I 2010 udgør andelen af 60+ ledere, der er ansat på enten niveau 2, 3 eller 4, 21% af forvaltningens ledere. Tallet forventes at stige til 40% i 2015 – under forudsætning af, at de 65-69 årige er fratrådt.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



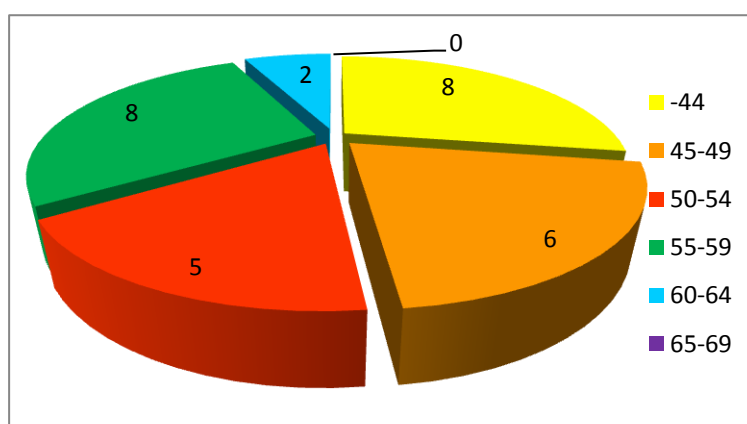
- De 33 ledere i Borgmesterens forvaltning er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 6, niveau 3: 13 og niveau 4: 13. Forvaltningen har ingen ledere på niveau 5
- I 2010 er 8 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af forvaltningens gruppe af ledere): niveau 1: 3%, niveau 2: 6%, niveau 3: 12,1% og niveau 4: 3%.
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 13 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 3,3%, niveau 2: 13,3%, niveau 3: 16,7% og niveau 4: 10%
- Andelen af ledere på 60+ på hhv. niveau 2, 3 og 4 vil i perioden 2010-2015 stige med ca. 6 procentpoint

Teknik- og Miljøforvaltningen

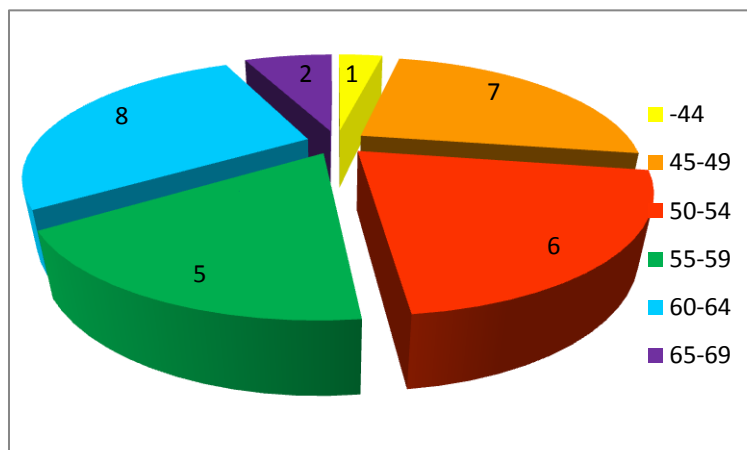
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- 1 ud af 14 ledere i Teknik- og Miljøforvaltningen er 60+.
- I 2015 vil andelen af 60+ svare til hver tredje leder, mens gruppen af ledere på 55 år eller derover forventes at udgøre godt halvdelen af forvaltningens ledere. Begge beregninger antager, at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Teknik- og Miljøforvaltningen



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Teknik- og Miljøforvaltningen



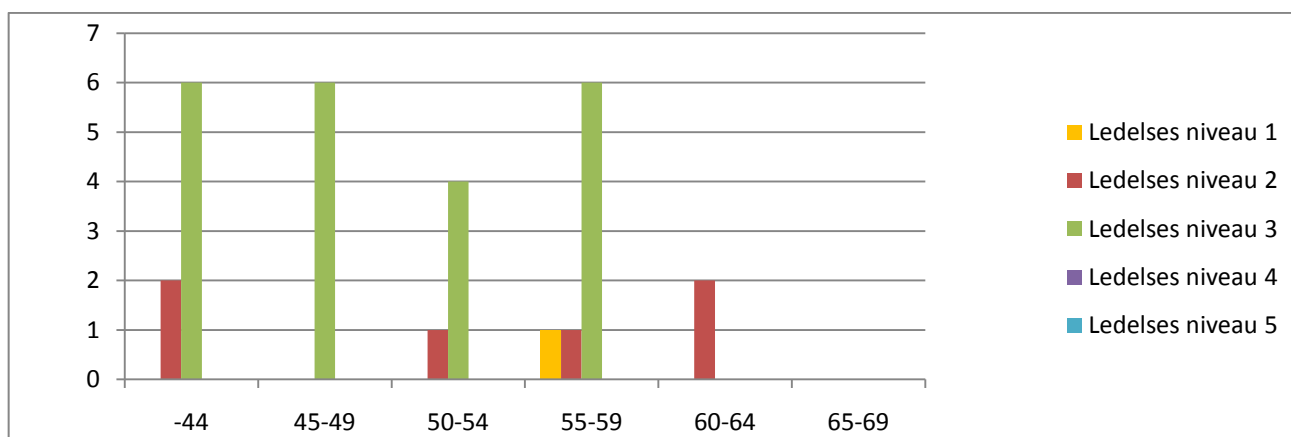
- Teknik- og Miljøforvaltningen har 29 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 6,9% 60 år eller derover
- I 2015 forventes 60+ gruppen at udgøre 34,5% og 55+ gruppen at udgøre 51,7%, forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt

Teknik- og Miljøforvaltningen

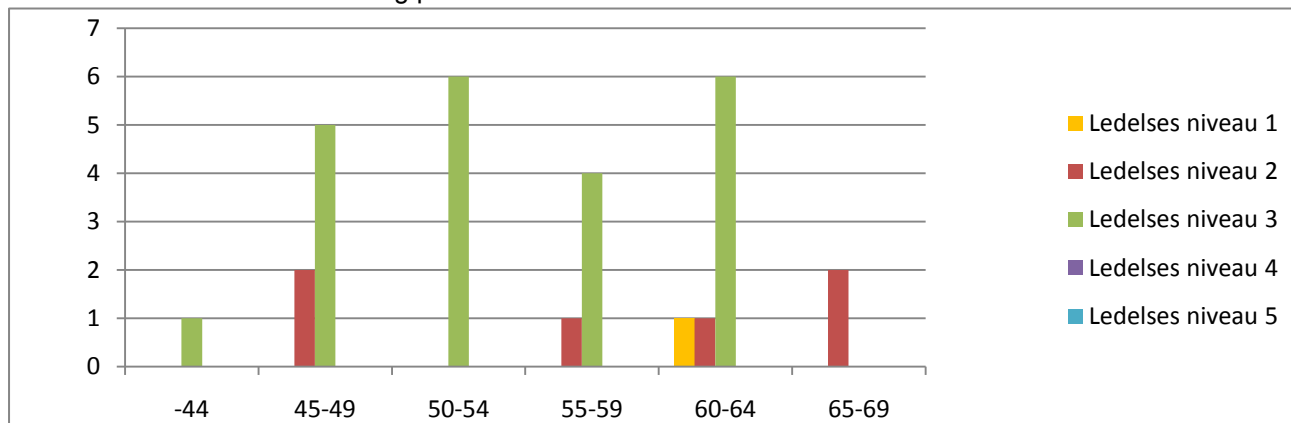
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- I 2010 er forvaltningens ledere på 60 år eller derover ansat på niveau 2. Der er tale om 2 personer ud af forvaltningens 29 ledere.
- I 2015 er 60+ lederne at finde på niveau 1, 2 og 3. Gruppen forventes at bestå af 10 ledere, dvs. 29% af forvaltningens ledere – forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



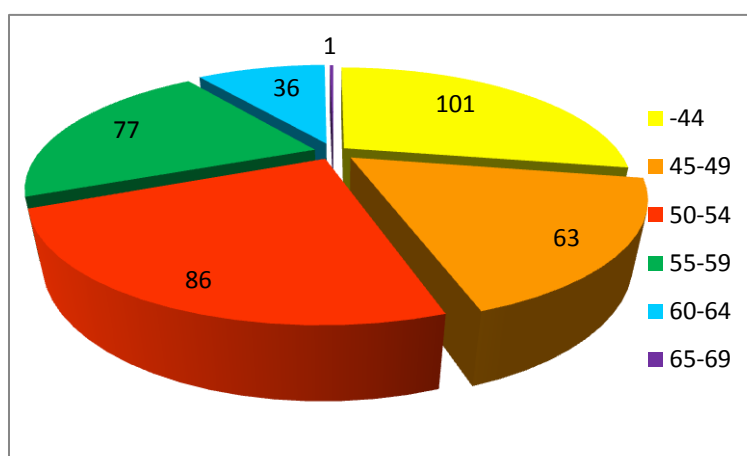
- De 29 ledere i Teknik- og Miljøforvaltningen er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 6 og niveau 3: 22. Forvaltningen har ingen ledere på niveau 4 og 5
- I 2010 er 2 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveau (i procent af forvaltningens gruppe af ledere): niveau 2: 6,9%
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 10 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 3,4%, niveau 2: 10,3% og niveau 3: 20,7%. Dvs. at antallet af ledere på 60 år eller derover stiger med 3 procentpoint på hhv. niveau 1 og 2, mens antallet af 60+ ledere på niveau 3 ændres fra ingen til 20,7%

Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen

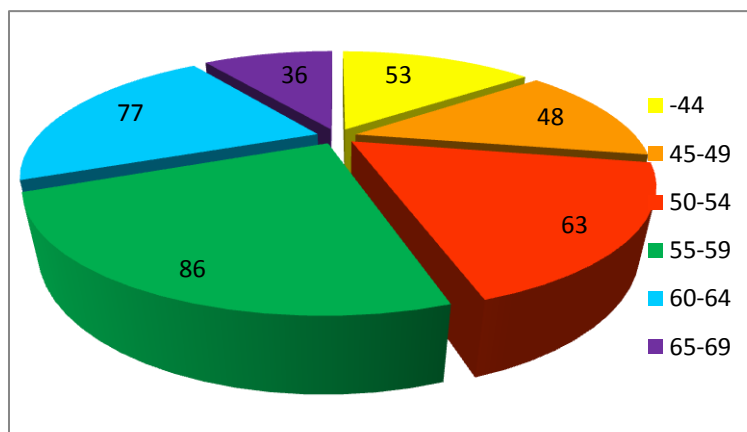
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- Hver tiende leder i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen er 60+ i 2010.
- I 2015 forventes knap hver tredje leder at være 60 år eller derover, mens gruppen af 55 årige eller derover forventes at svare til godt og vel hver anden leder (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket).

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen



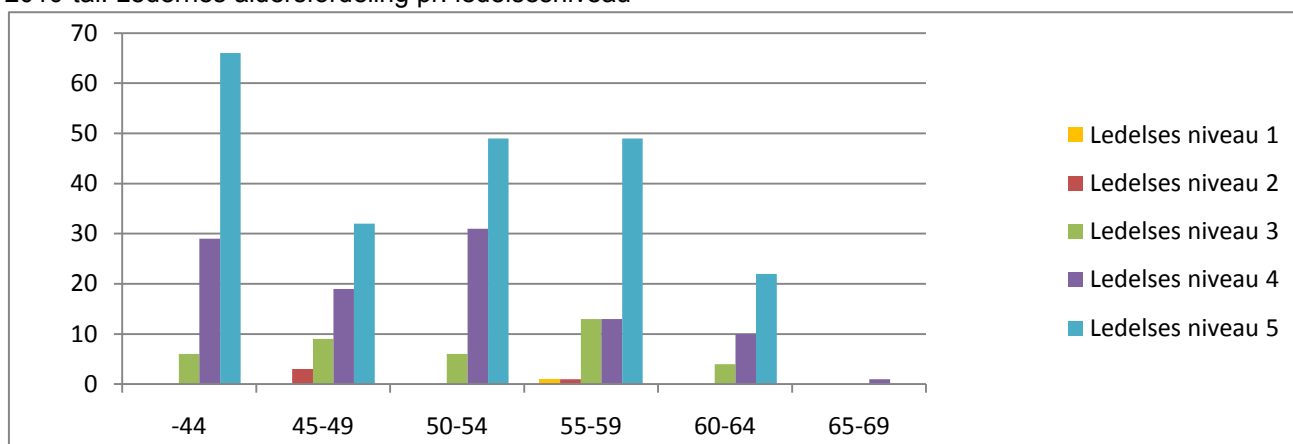
- Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen har 364 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 10,2% 60 år eller derover
- I 2015 forventes andelen af ledere på 60+ at stige til 31,1%, mens aldersgruppen på 55+ forventes at svare til 54,8% (forudsat at de 65-69 årige fra 2010 er fratrukket)

Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen

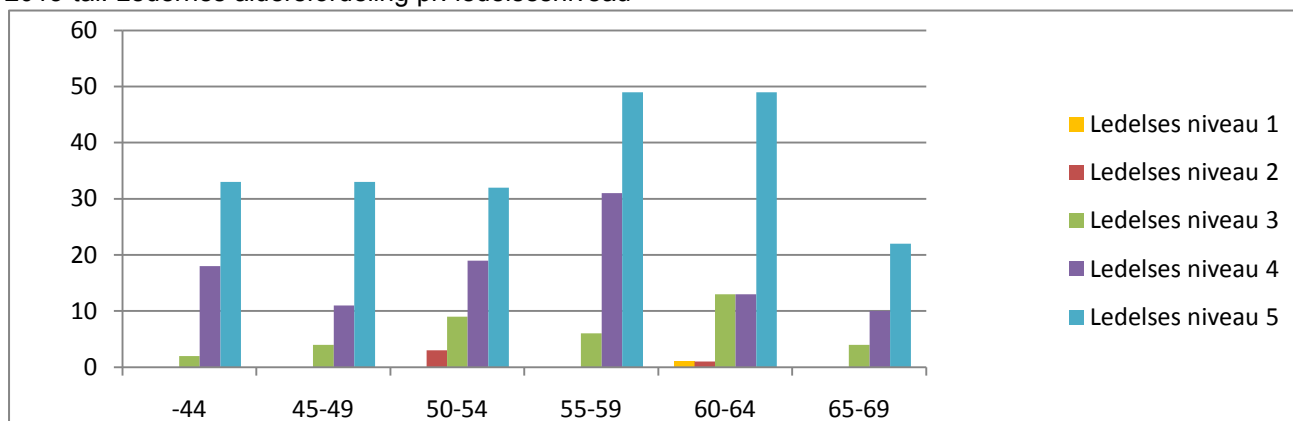
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- Antallet af forvaltningens ledere på 60+ og ansat på niveau 4 vil stige fra 11 personer i 2010 til 23 personer i 2015. På ledelsesniveau 5 forventes antallet af 60+ ledere at stige fra 22 personer i 2010 til 71 i 2015.
- I 2010 udgør den gruppe af ledere, der er 60+ og ansat på niveau 4 eller 5; 9% af forvaltningens ledere. I 2015 forventes gruppen at bestå af 25,9% af forvaltningens ledere – under forudsætning af, at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



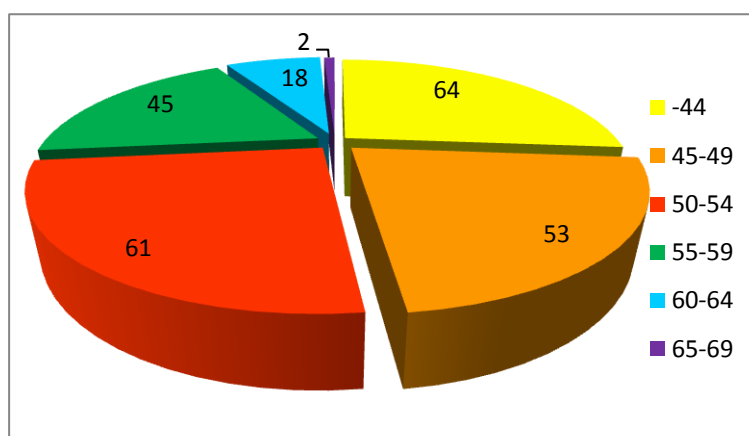
- De 364 ledere i Familie- og Beskæftigelsesforvaltningen er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 4, niveau 3: 38, niveau 4: 103 og niveau 5: 218
- I 2010 er 37 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af forvaltningens gruppe af ledere): niveau 3: 1,1%, niveau 4: 3% og niveau 5: 6%.
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 113 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 0,3%, niveau 2: 0,3%, niveau 3: 4,7%, niveau 4: 6,3% og niveau 5: 19,6%
- Andelen af ledere på 60+ på hhv. niveau 3 og 4 stiger med 3 procentpoint i periode 2010-2015, mens stigningen er mere markant på niveau 5. Her forventes den at være på over 13 procentpoint

Ældre- og Handicapforvaltningen

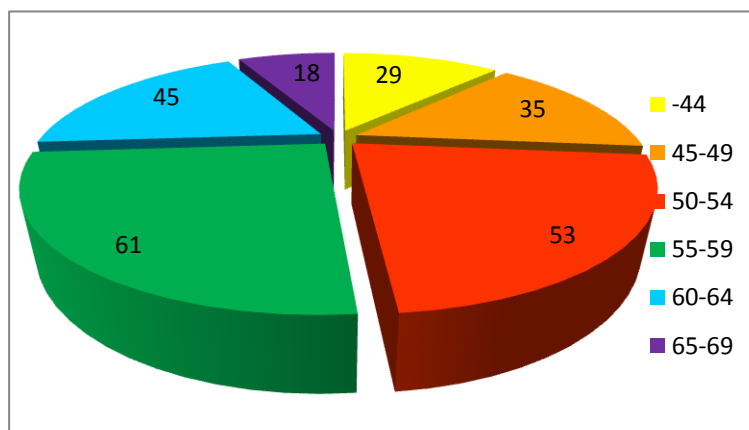
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- Hver tolvte leder i Ældre- og Handicapforvaltningen er 60 år eller derover.
- I 2015 forventes 26% af forvaltningens ledere at være 60+, mens gruppen af 55+ forventes at udgøre halvdelen af forvaltningens ledere. Beregningerne antager, at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Ældre- og Handicapforvaltningen



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Ældre- og Handicapforvaltningen



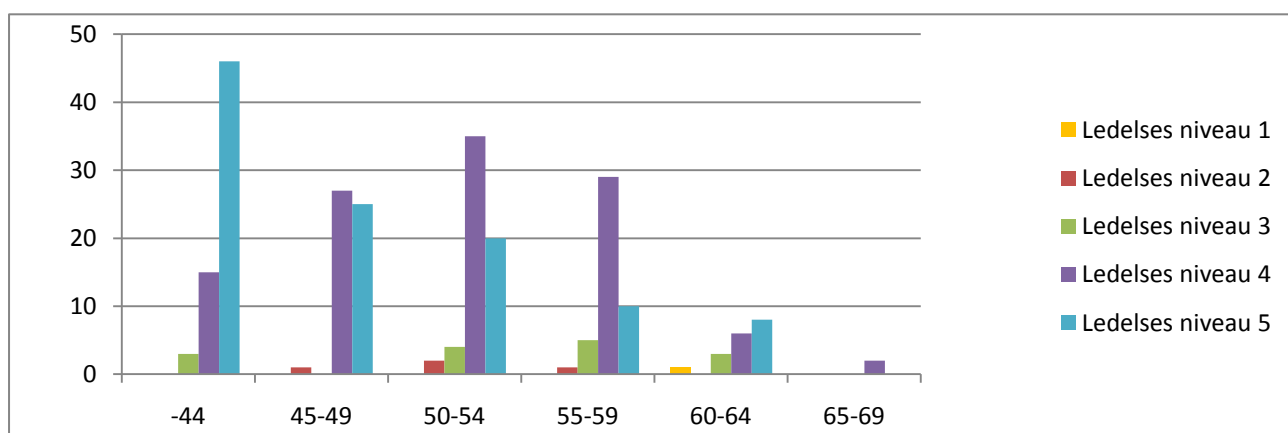
- Ældre- og Handicapforvaltningen har 244 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 8,2% 60 år eller derover
- I 2015 forventes 60+ gruppen at udgøre 26,1% og 55+ gruppen 51,4% (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt)

Ældre- og Handicapforvaltningen

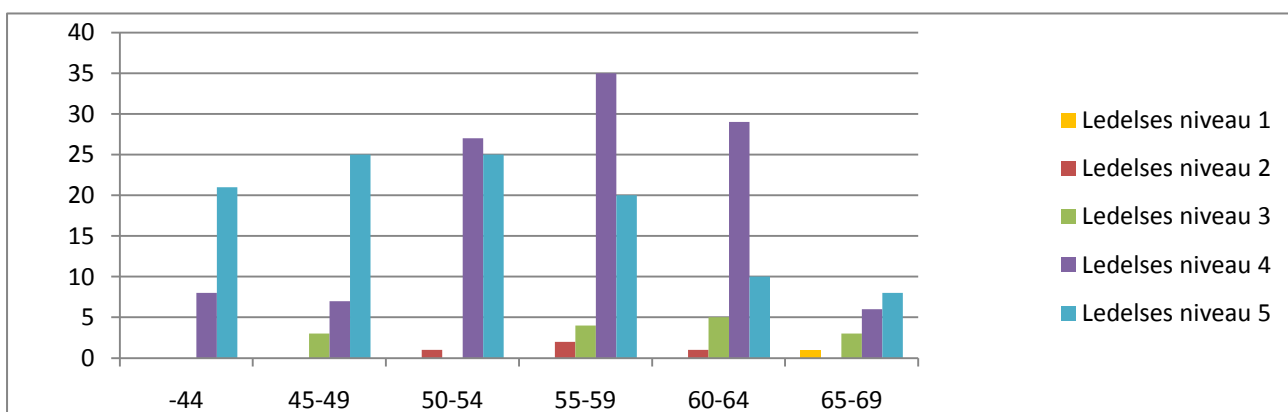
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- Antallet af ledere på 60+ ansat på niveau 4 forventes i den kommende fem års periode at stige fra 8 til 35 personer. Samme gruppe vil på niveau 5 gå fra 8 personer til 18 personer.
- I 2010 udgør den gruppe af ledere, der 60 år eller derover og ansat på niveau 4 eller 5: 7%. I 2015 forventes 22% af forvaltningens ledere at tilhøre denne kategori – under forudsætning af, at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



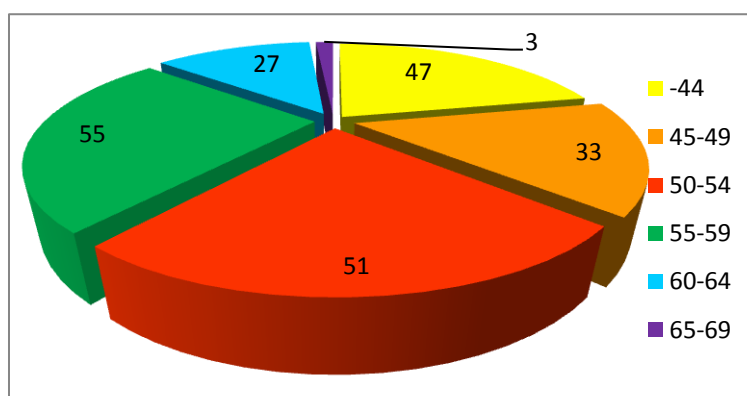
- De 244 ledere i Ældre- og Handicapforvaltningen er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 4, niveau 3: 15, niveau 4: 114 og niveau 5: 110
- I 2010 er 20 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af forvaltningens gruppe af ledere): niveau 1: 0,4%, niveau 2: -, niveau 3: 1,2%, niveau 4: 3,3% og niveau 5: 3,3%
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 63 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 0,4%, niveau 2: 0,4%, niveau 3: 3,3%, niveau 4: 14,5% og niveau 5: 7,5%
- Andelen af ledere på 60+ på niveau 4 vil i perioden 2010-2015 stige med 11 procentpoint, mens stigningen for niveau 5 forventes at være på 4 procentpoint

Skole- og Kulturforvaltningen

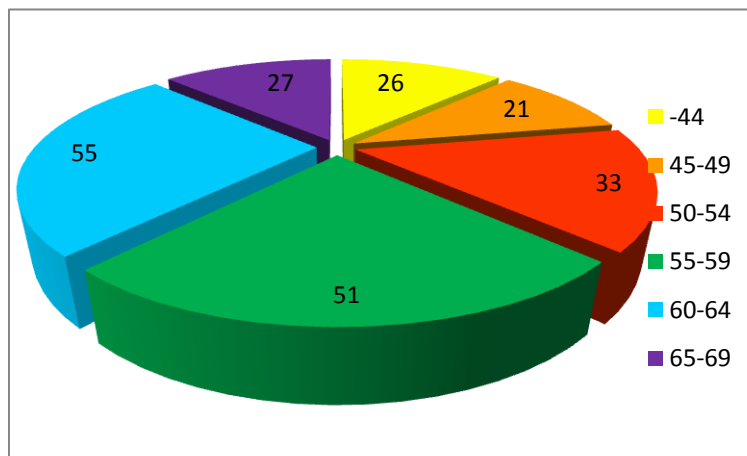
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- I Skole- og Kulturforvaltningen er hver ottende leder 60 år eller derover i 2010.
- I 2015 forventes omfanget af ledere på 60+ at udgøre godt og vel 1/3 af forvaltningens ledere, mens gruppen af ledere på 55 år eller derover forventes at svare til næsten 2/3 af forvaltningens ledere. Det er forudsat, at de 65-69 årige ledere i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Skole- og Kulturforvaltningen



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Skole- og Kulturforvaltningen



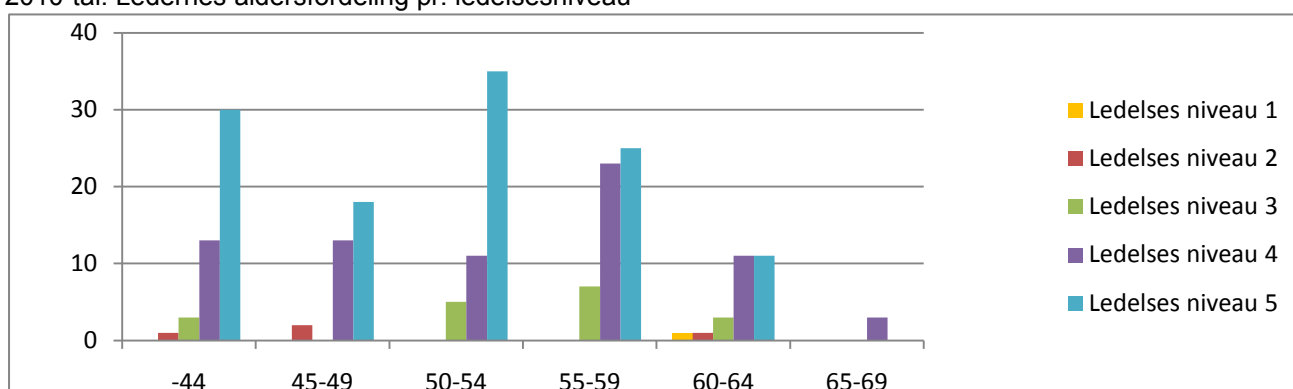
- Skole- og Kulturforvaltningen har 216 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 13,9% 60 år eller derover
- I 2015 forventes 38,5% af lederne at være 60+ og 62,4% af lederne at være 55 år eller derover (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt)

Skole- og Kulturforvaltningen

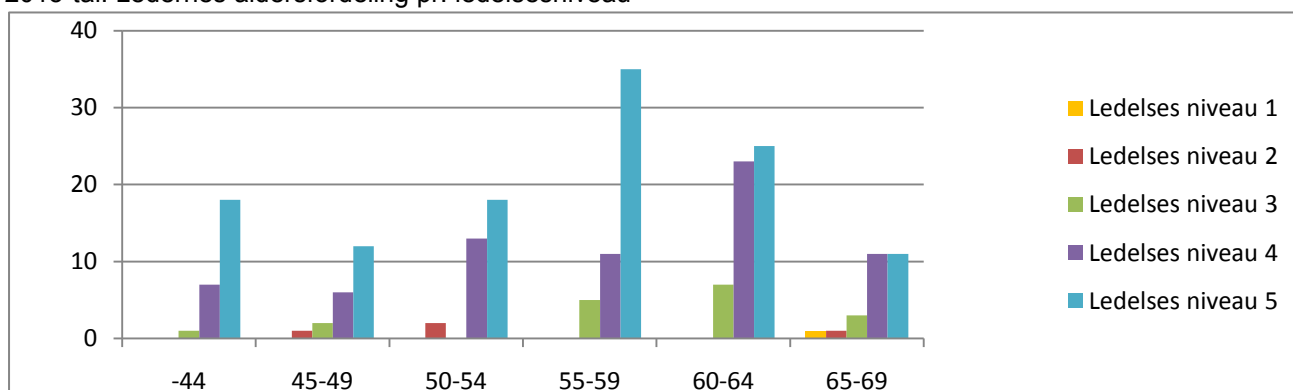
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- Blandt forvaltningens ledere ansat på niveau 4 vil gruppen af 60+ stige fra 14 personer til 34 personer i perioden 2010-2015.
- På ledelsesniveau 5 vil andelen af 60+ ledere stige fra 11 til 36 personer.
- I 2010 er ca. 12% af forvaltningens ledere 60+ og ansat på niveau 4 eller 5. I 2015 forventes denne gruppe at udgøre 33%, forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



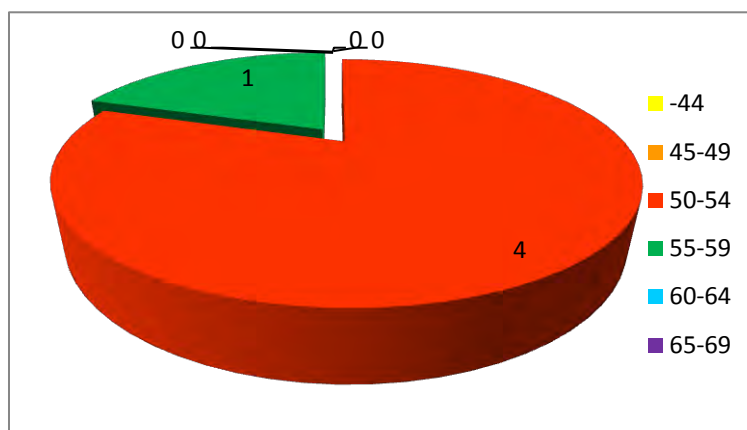
- De 216 ledere i Skole- og Kulturforvaltningen er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 4, niveau 3: 18, niveau 4: 74 og niveau 5: 119
- I 2010 er 30 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af forvaltningens gruppe af ledere): niveau 1: 0,5%, niveau 2: 0,46%, niveau 3: 1,4%, niveau 4: 6,5% og niveau 5: 5,1%.
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 82 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrådt): niveau 1: 0,5%, niveau 2: 0,5%, niveau 3: 4,7%, niveau 4: 16% og niveau 5: 16,9%
- Andelen af ledere på 60+ på niveau 3 stiger med 4 procentpoint i periode 2010-2015. For niveau 4 og 5 er udviklingen mere markant. Her er der tale om en stigning på hhv. 9 og 11 procentpoint

Sundhed og Bæredygtig Udvikling

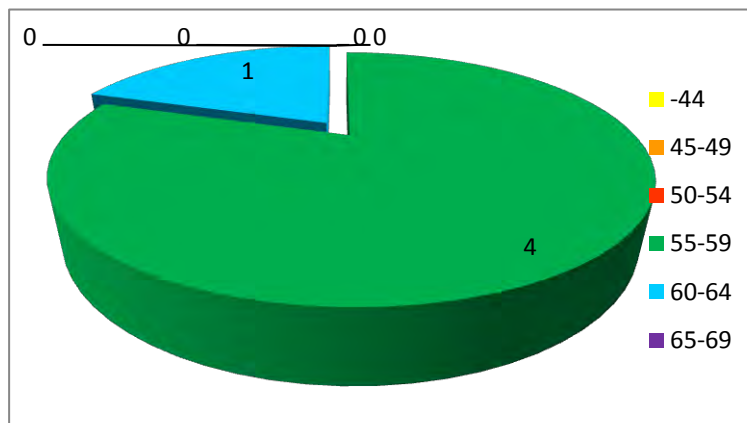
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- Forvaltningen for Sundhed og Bæredygtig Udvikling har ingen ledere på 60 år eller derover. Om fem år vil én af forvaltningens fem ledere tilhøre denne aldersgruppe.
- I 2015 forventes forvaltningens fem ledere at være 55 år eller derover.

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Sundhed og Bæredygtig Udvikling



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Sundhed og Bæredygtig Udvikling



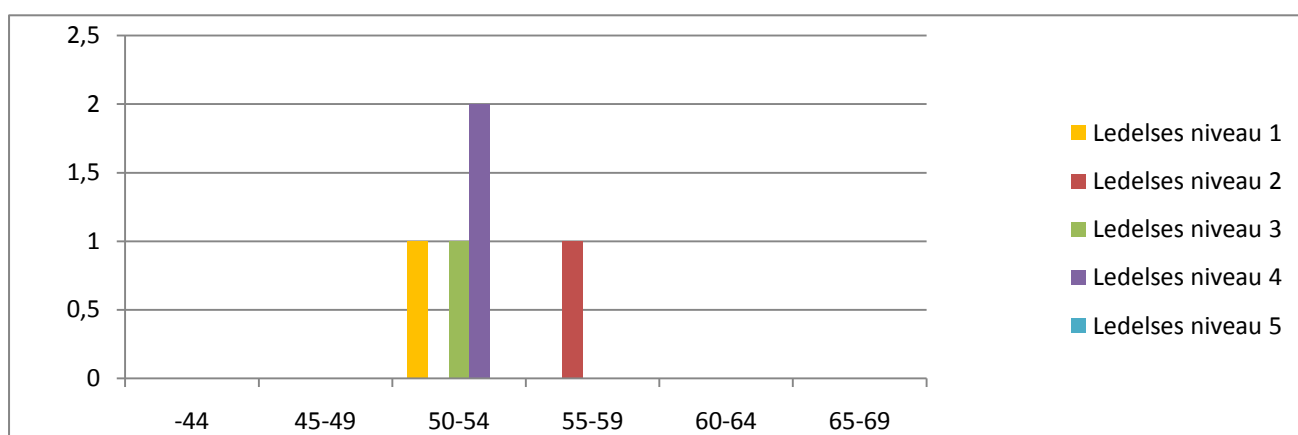
- Forvaltningen for Sundhed og Bæredygtig Udvikling har 5 ledere - opgjort juni 2010
- I 2010 er ingen af forvaltningens ledere 60 år eller derover
- I 2015 forventes 60+ gruppen at udgøre 1 af forvaltningens 5 ledere, dvs. 20%, mens gruppen af ledere på 55 år+ forventes at udgøre 100%

Sundhed og Bæredygtig Udvikling

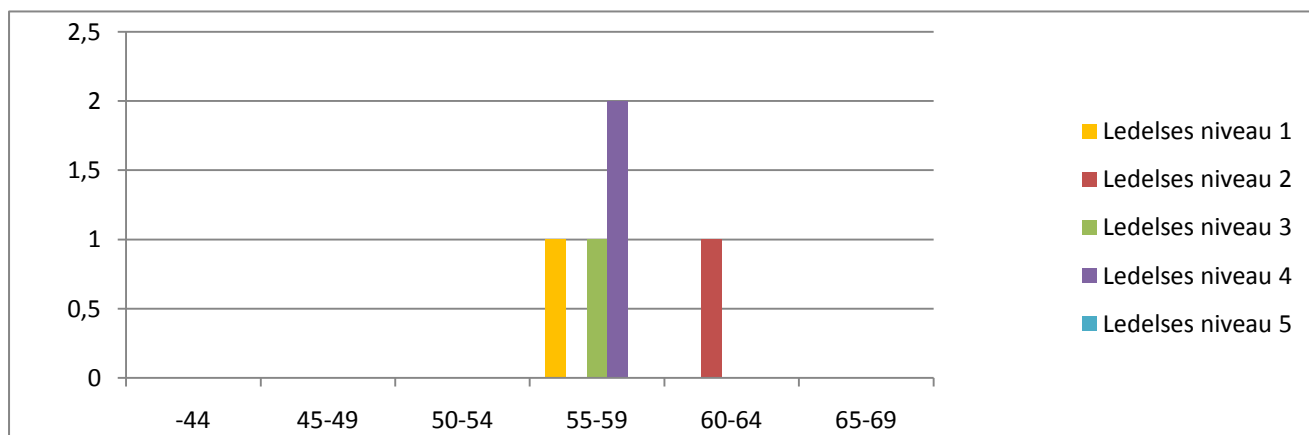
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- I 2015 udgør antallet af ledere på 60+ 1 person. Denne leder er ansat på niveau 2.
- På en 10 års bane vil alle fem ledere være 60+.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



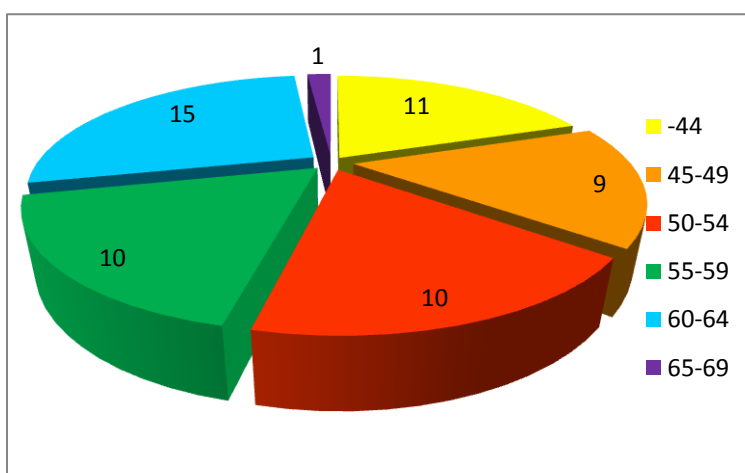
- De 5 ledere i Sundhed og Bæredygtig Udvikling er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 1, niveau 3: 1 og niveau 4: 2. Forvaltningen har ingen ledere på niveau 5
- I 2010 er der ingen ledere på 60+
- I 2015 forventes gruppen af ledere på 60+ at være på 1 person, ansat på niveau 2

Forsyningsvirksomhederne

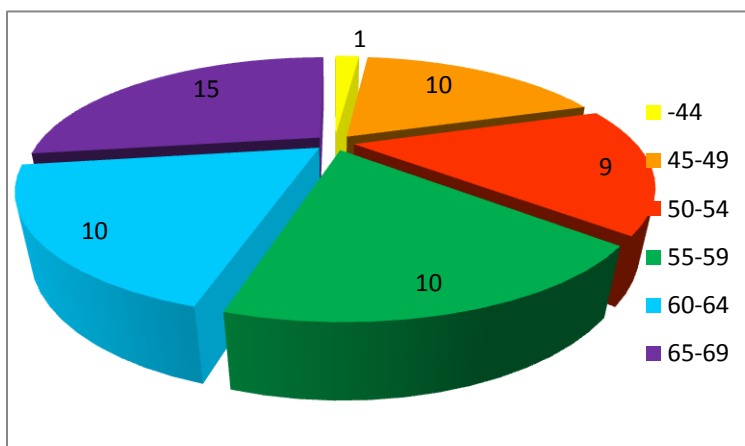
Ledernes alder – hvor mange er 60+?

- Knap hver tredje leder (29%) i Forsyningsvirksomhederne er 60 år eller derover.
- I 2015 forventes næsten hver anden leder (46%) at være 60+, mens gruppen af ledere på 55 år eller derover forventes at omhandle 2 ud af 3 ledere – under forudsætning af, at de 65-69 årige ledere i 2010 er fratrukket.

2010-tal: Aldersfordeling for lederne i Forsyningsvirksomhederne



2015-tal: Aldersfordeling for lederne i Forsyningsvirksomhederne



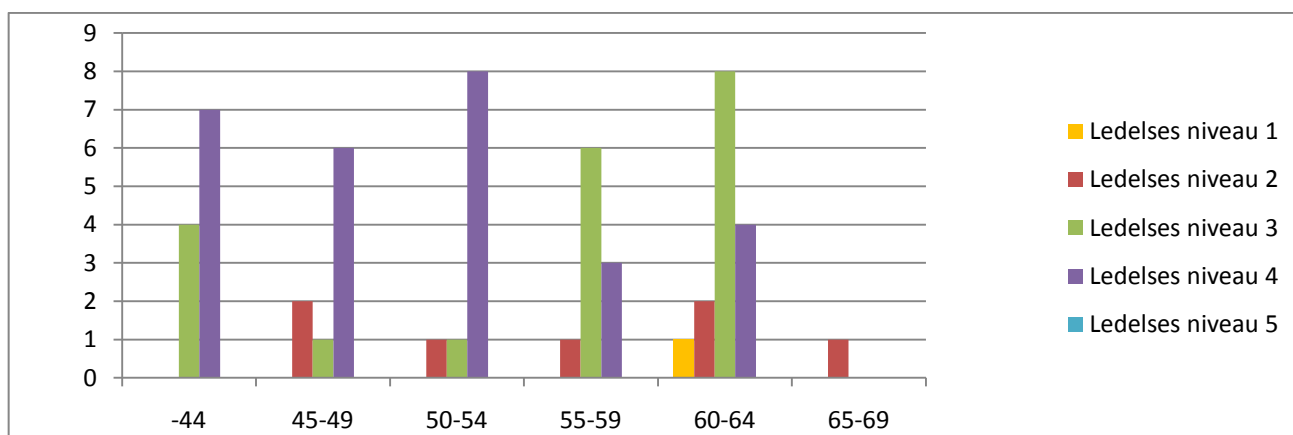
- Forsyningsvirksomhederne har 56 ledere, opgjort juni 2010
- I 2010 er 28,6% 60 år eller derover
- I 2015 forventes gruppen af ledere på 60+ at udgøre 45,5% og gruppen af ledere på 55+ 63,6% (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket)

Forsyningsvirksomhederne

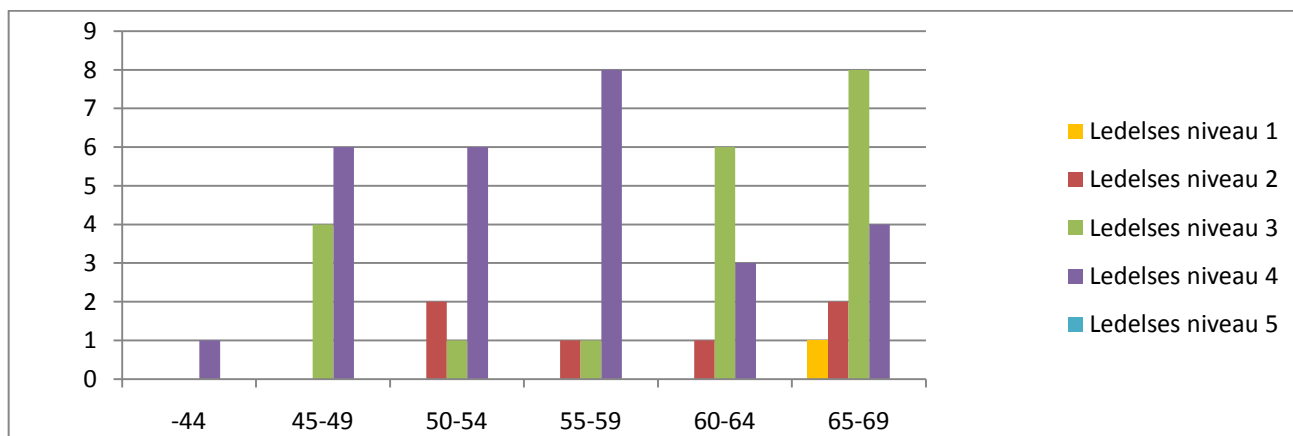
Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau

- Antallet af ledere på 60+ og ansat på niveau 3 eller 4 vil stige fra 12 personer til 21 personer i perioden 2010-2015.
- I 2010 er 21% af forvaltningens ledere 60 år eller derover og ansat på niveau 3 eller 4. Tallet forventes i 2015 at stige til 38%, forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket.

2010-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



2015-tal: Ledernes aldersfordeling pr. ledelsesniveau



- De 56 ledere i Forsyningsvirksomhederne er ansat på følgende ledelsesniveauer: niveau 1: 1, niveau 2: 7, niveau 3: 20 og niveau 4: 28. Forvaltningen har ingen ledere på niveau 5
- I 2010 er 25 ledere 60+, fordelt på følgende ledelsesniveauer (i procent af forvaltningens gruppe af ledere): niveau 1: 1,8%, niveau 2: 5,4%, niveau 3: 14,3% og niveau 4: 7,1%
- I 2015 forventes gruppen af 60+ at være på 24 personer, fordelt som følger (forudsat at de 65-69 årige i 2010 er fratrukket): niveau 1: 1,8%, niveau 2: 5,4%, niveau 3: 25,4% og niveau 4: 12,7%
- Andelen af ledere på 60+ på hhv. niveau 3 og 4 forventes at stige med hhv. 11 og 5 procentpoint i perioden 2010-2015