



## Notat

Til Annika Smith

### Svar på spørgsmål vedr. ledelseslag og ledelsesspænd i Københavns Kommune

Den 27. maj 2020 stillede Annika Smith (F) følgende spørgsmål til kommunens forvaltninger:

1. Hvor mange ledelseslag er der i hver forvaltning?
2. Hvor stort er ledelsesspændet i hvert ledelseslag - og hvordan har henholdsvis antallet af ledelseslag og ledelsesspændet for lagene udviklet sig gennem de seneste 10 år?

Økonomiforvaltningen har udarbejdet følgende samlede besvarelse for alle kommunens forvaltninger.

#### Ad 1) Antal ledelseslag opgjort pr. forvaltning i Københavns Kommune

I tabel 1 fremgår antal ledelseslag i de enkelte forvaltninger i Københavns Kommune.

**Tabel 1. Antal ledelseslag i Københavns Kommune, opgjort pr. forvaltning**

	Antal ledelseslag pr. maj 2020
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	3
Børne- og Ungdomsforvaltningen	5
Kultur og Fritidsforvaltningen (*)	5
Socialforvaltningen	5
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	5
Teknik- og Miljøforvaltningen	4
Økonomiforvaltningen	5

(\*). I Kultur- og Fritidsforvaltningen er der alene én enhed med et 5. ledelseslag. Udover dette område er der i forvaltningen generelt 3 til 4 ledelseslag.

Forvaltningerne har forskellig organisering. Derfor er lederstillingerne ikke sammenlignelige mellem forvaltningerne på tværs af de forskellige ledelseslag. Det bemærkes i den forbindelse, at der i regi af Kredsen af administrerende direktører er igangsat et arbejde med en model for kategorisering af ledelsesstruktur på tværs af forvaltningerne.

I Københavns Kommune inddeles ledelseslagene i følgende ledelsesniveauer:

- Ledelsesniveau 1 udgøres af forvaltningernes direktioner/koncerndirektører.

8. juni 2020

Sagsnummer  
2020-0127981

Dokumentnummer  
2020-0127981-1

Koncernservice  
Personalejura og Forhandling  
Borups Allé 177  
2400 København NV

EAN-nummer  
5798009809421

- Ledelsesniveau 2 udgøres af chefer med direkte reference til direktionerne/direktører, typisk kontorchefer, områdechefer, centerchefer m.fl.
- Ledelsesniveau 3 vil ofte i de større forvaltninger være kontorchefer og/eller ledere for ledere, fx klyngeledere, ledere af plejehjem og centerfælleskaber.
- Ledelsesniveau 4 og 5 udgøres typisk af institutions- og tilbudsledere, afdelingsledere og teamledere m.fl.

### Ad 2) Udviklingen i antal ledelseslag og det gennemsnitlige ledelsesspænd for hvert ledelseslag opgjort pr. forvaltning

I tabel 2 herunder fremgår udviklingen i antal ledelseslag i de enkelte forvaltninger i Københavns Kommune i perioden 2010-2020.

	okt. 10	okt. 11	okt. 12	okt. 13	okt. 14	okt. 15	okt. 16	okt. 17	okt. 18	okt. 19	maj-20
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Børne- og Ungdomsforvaltningen	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Kultur og Fritidsforvaltningen	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Socialforvaltningen	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Teknik- og Miljøforvaltningen	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Økonomiforvaltningen (*)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5

(\*) Økonomiforvaltningen går fra 4 til 5 ledelseslag i 2019 grundet samlingen af rengøringsområdet under Københavns Ejendomme og Indkøb.

### *Ledelsesspænd*

I tabel 3.1-3.7 fremgår udviklingen i det gennemsnitlige ledelsesspænd for de forskellige ledelseslag i de enkelte forvaltninger. Det bemærkes, at der ikke foreligger valide data for ledelsesspændet i Københavns Kommune fra før 2017, hvorfor udviklingen i ledelsesspændet derfor kun vises fra 2017 til i dag.

Forvaltning	Ledelsesniveau	Gennemsnitligt ledelsesspænd			
		2017	2018	2019	2020
Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	118	117	107	103
	3				
	4	27	27	26	25
	5				

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktionerne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår i direktionens ledelsesspænd. (Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

Forvaltning	Ledelsesniveau	Gennemsnitligt ledelsesspænd			
		2017	2018	2019	2020
Børne- og Ungdomsforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	1.946	2.028	1.732	1.864
	3	154	170	166	185
	4	43	45	44	48
	5	55	52	47	41

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktionerne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår

i direktionens ledelsesspænd. (Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

Tabel 3.3		Gennemsnitligt ledelsesspænd			
Forvaltning	Ledelsesniveau	2017	2018	2019	2020
Kultur- og Fritidsforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	115	141	143	138
	3	36	31	31	31
	4	39	19	21	25
	5	51	15	8	21

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktoraterne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår i direktionens ledelsesspænd.

(Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

Tabel 3.4		Gennemsnitligt ledelsesspænd			
Forvaltning	Ledelsesniveau	2017	2018	2019	2020
Socialforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	613	636	807	674
	3	170	191	217	236
	4	45	44	59	56
	5	32	29	27	28

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktoraterne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår i direktionens ledelsesspænd.

(Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

Tabel 3.5		Gennemsnitligt ledelsesspænd			
Forvaltning	Ledelsesniveau	2017	2018	2019	2020
Sundheds- og omsorgsforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	576	551	448	648
	3	141	137	188	139
	4	35	32	31	31
	5	86	41	37	37

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktoraterne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår i direktionens ledelsesspænd.

(Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

Tabel 3.6		Gennemsnitligt ledelsesspænd			
Forvaltning	Ledelsesniveau	2017	2018	2019	2020
Teknik- og Miljøforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	425	397	381	298
	3	96	93	69	80
	4	30	28	27	31
	5				

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktoraterne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår i direktionens ledelsesspænd.

(Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

Tabel 3.7		Gennemsnitligt ledelsesspænd			
Forvaltning	Ledelsesniveau	2017	2018	2019	2020
Økonomiforvaltningen	1	(*)	(*)	(*)	(*)
	2	73	76	72	101
	3	29	32	25	26
	4	21	17	23	58
	5			(**)	47

Kilde: Københavns Kommunes organisationsoversigt og ledelseskategorisering.

(\*) Der er ikke medtaget ledelsesspænd for ledelsesniveau 1, der omfatter direktionerne/direktører. Det skyldes, at alle medarbejdere i de enkelte forvaltninger indgår i direktionens ledelsesspænd.

(\*\*) Samlingen af rengøringsområdet under Københavns Ejendomme og Indkøb har medført et ekstra ledelseslag pr. 2019. Overførslen af medarbejdere er imidlertid ikke registreret på opgørelsestidspunktet i 2019, og det har derfor ikke været muligt at beregne ledelsesspændet for ledelsesniveau 5 i 2019. Samlingen af rengøringsområdet medfører ligeledes en stigning i ledelsesspændet for ledelsesniveau 4 i 2020.

(Selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen)

#### Bemærkninger til opgørelsen af ledelseslag

Opgørelsen af antal ledelseslag er baseret på den almindelige betydning af ledelseslag, herunder den måde ledelseslag kategoriseres i Københavns Kommunes interne organisationsoversigt og lederhierarki.

Det betyder konkret, at såfremt en leder har personaleansvar overfor en anden leder, vil disse to stå i et over- og underordningsforhold til hinanden, og der vil i opgørelsen være tale om 2 ledelseslag. Hvis to ledere har samme referenceforhold både op og ned i organisationen, er der tale om et sideordnet ledelseslag.

Det betyder, at eventuelle souschefstillinger, faglige ledere mv. ikke indgår som et ledelseslag, såfremt de ikke har et selvstændigt personaleansvar.

Det skal bemærkes, at forvaltningernes direktioner samt koncerndirektørerne kategoriseres som et ledelseslag.

#### Bemærkninger til opgørelsen af ledelsesspænd

Der foreligger ikke valide data for ledelsesspændet i Københavns Kommune fra før 2017. Udviklingen i ledelsesspændet kan derfor kun vises fra 2017 til i dag.

Opgørelsen af ledelsesspændet er baseret på ledelseskategorisering i Københavns Kommunes interne organisationsoversigt.

Ledelsesspændet er opgjort som det samlede antal medarbejdere og ledere, den enkelte leder har det direkte eller indirekte ledelsesansvar for. Det betyder, at ved opgørelsen af den konkrete leders ledelsesspænd indgår alle medarbejdere og ledere, der organisatorisk er underlagt den pågældende leder.

Ledelsesspændet er opgjort som gennemsnit for de enkelte ledelseslag. Det skal hertil bemærkes, at der er stor spredning i forhold til, hvor stort ledelsesspænd den enkelte leder har indenfor hvert ledelseslag. Eksempelvis er der i ledelseslaget med reference til direktionen i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen indeholdt centerchefer, med

et ledelsesspænd på ca. 200 og kontorchefer med et ledelsesspænd på ca. 22.

I ledelsesspændet indgår alle aktive ansættelsesforhold på opgørelses-tidspunktet (inkl. timelønnede og medarbejdere i løntilskud mv.). Ulønnede praktikanter samt eksterne konsulenter og vikarer indgår ikke.

Ansatte på selvejende institutioner indgår ikke i opgørelsen, da der ikke foreligger data for ledelsesspænd for selvejende institutioner. Der er derfor i særligt Sundheds- og Omsorgsforvaltningen samt Børne- og Ungdomsforvaltningen et forholdsvis stort antal ledere og medarbejdere, der ikke indgår i opgørelsen af ledelsesspændet.

Kategoriseringen er forbundet med en vis usikkerhed, da enkelte ledere kan være kategoriseret forkert.