

Udarbejdelse af ligestillingsmål for kønsbalanceret ledelse i Københavns Kommune.

Inge Henningsen, Statistiker

Notat udarbejdet til møde i Københavns Kommunes ligestillingsudvalg den 10. april 2013.

Københavns Kommune arbejdede i foråret 2013 med udarbejdelse af ligestillingsmål for kønsbalanceret ledelse. Formålet var dobbelt. At fastsætte principper for, hvad man ville forstå ved kønsbalanceret ledelse, og at udarbejde måltal for kønsfordelingen i chef- og lederstillinger. Udgangspunktet var en tvivl om, hvorvidt en 40-60% målsætning på chefniveau ville give det mest retfærdige rekrutteringssystem og den bedste talentudnyttelse, når 70 % af medarbejderne i kommunen var kvinder. I det følgende diskuteres en målfastsættelse, hvor kvindeandelen i chefstillinger reflekterer kvindeandelen i rekrutteringsgrundlaget.

Da kvindeandelen i Københavns Kommune, som i andre kommuner, varierer en hel del mellem forvaltningerne (se tabel 1), var hensigten at formulere måltal for de enkelte forvaltninger. Andel kvinder blandt medarbejdere og på chef- og lederniveau er angivet tabel 1¹.

Tabel 1 Kvindeprocent blandt ansatte og ledere opdelt på forvaltning. Københavns Kommune 2013.

Forvaltning	Antal ansatte	Procent kvinder			
		Alle ansatte	Niveau 3: Øvrige ledere	Niveau 2: Chefer	Niveau 1: Topchefer
TMF	2049	41	41	33	(50)
ØKF	1960	42	44	24	(33)
KFF	2007	59	49	42	(50)
BIF	1814	69	64	44	(0)
SOF	7646	68	65	50	(33)
BUF	16856	70	68	48	(33)
SUF	10472	84	90	55	(100)
Alle	42.786	70	68	43	39
Antal i alt		42.786	2011	144	18

Tal i parentes er baseret på mindre end 5 observationer.

Umiddelbart kan man se, at kvindeandelen blandt medarbejdere i Københavns Kommune bliver lavere, jo højere niveau man kommer op på. Dette gælder også for alle kommuner samlet². I

¹ Denne og de følgende tabeller er udarbejdet på grundlag af data indsamlet i forbindelse med mødet den 10. april og kan primært siges at repræsentere regneeksempler. Den endelige målfastsættelse skal naturligvis baseres på en nøjere gennemgang af tallene fra de enkelte forvaltninger.

Københavns Kommune genfindes tendensen også for de enkelte forvaltninger, bortset fra lederniveau 1, hvor procentandelene dog er behæftet med stor usikkerhed, da der kun er 2 eller 3 topchefer i hver forvaltning.

Ofte anses kønsbalance at være opnået, hvis man har mellem 40 % og 60 % kvinder i ledelsen. Med et sådant udgangspunkt kunne Københavns Kommune slappe helt af – bortset fra at man skulle skaffe nogle flere mandlige ledere på niveau 3. I en organisation, hvor 70 % af de ansatte er kvinder, kan man imidlertid stille spørgsmålstegn ved om et sådant 40-60 mål er udtryk for reel ligestilling. I det følgende udredes derfor en målsætning om, at kvindeandelene på ledelsesniveau skal afspejle kønsfordelingen i organisationen. Ikke forstået på den måde, at der nødvendigvis skal være 70 % kvinder blandt lederne, men at man vil sigte efter, at kønsfordelingen på de forskellige ledelsesniveauer afspejlede kønsfordelingen i rekrutteringslaget, altså at man havde en situation, hvor kvinder og mænd havde samme chance for at avancere.

Måltal på ledelsesniveau 2

Da chefer på ledelsesniveau 2 næsten alle var akademikere fastlagdes rekrutteringsgrundlaget i udgangspunktet til at være akademikere i den pågældende forvaltning. I tabel 2 er tallene fra tabel 1 suppleret med kvindeandelen blandt AC-ere i de enkelte forvaltninger..

Tabel 2 Kvindeprocent blandt alle ansatte, blandt AC-ere og blandt ledere på niveau 2. Alle og hver forvaltning for sig. Københavns Kommune 2013.

Forvaltning	Procent kvinder			
	Alle ansatte	AC-ere	Niveau 2: Chefer	Forskel (pct-point)
TMF	41	55	33	22
ØKF	42	54	24	30
KFF	59	59	42	17
BIF	69	65	44	21
SOF	68	70	50	20
BUF	70	68	48	20
SUF	84	68	55	13
Alle	70	62	43	19
Antal	42.786	2.941	144	-

Umiddelbart kan man se, at kvindeandelen blandt ledere på niveau 2 er betydeligt lavere end kvindeandelen i AC-gruppen (43 % kvinder blandt cheferne mod 62 % blandt AC-erne, altså en forskel på 19 pct-point). Dette gælder også når man ser på de enkelte forvaltninger. Forskellene er angivet i sidste kolonne i tabellen. ØKF og SUF skiller sig ud med henholdsvis en noget højere og noget lavere forskel. Ellers ligger forskellene på samme niveau, omkring 20 procentpoint. Samlet

² I 2011 var de samlede kvindeprocenter i kommunerne: 76 % for alle ansatte og for ledere på niveau 1, 2 og 3 var de henholdsvis 25%, 47% og 65%. KK har således lidt flere mandlige medarbejdere og flere mandlige chefer (undtagen på niveau 3).

sker der altså en underrekruttering af kvinder, der kan beskrives ved, at odds for at en mandlig AC-er har en lederstilling på niveau 2 er 2,2 gange så store som odds for en at en kvinde har en lederstilling på niveau 2. (Beregninger er vist i bilag 1.)

Gør det en forskel, at man ser på AC-erne i stedet for alle medarbejdere? Ja, det gør det. Samlet set er kvindeprocenten blandt AC-ere lavere end kvindeprocenten blandt alle medarbejdere (62 % kvinder blandt AC-ere mod 70 % blandt alle medarbejdere), og de kvindelige AC-ere er jævnt fordelt over forvaltninger end den totale medarbejderstab. Havde man relateret kvindeandelen blandt ledere på niveau 2 til kvindeandelen blandt alle medarbejdere ville den totale underrekruttering have været på 27 procentpoint, altså højere end underrekrutteringen i forhold til AC-erne. Men det ville også have ændret billedet i forhold til de enkelte forvaltninger. SUF ville have haft den største underrekruttering (29 procentpoint) i stedet for den mindste, mens TMF kun ville have haft en underrekruttering på 8 procentpoint.

Man kan spørge om AC-erne i de enkelte forvaltninger repræsenterer det reelle rekrutteringsgrundlag, idet der kan være tale om at rekruttere chefer udefra og fra andre grupper af ansatte. I forhold til det første kan man konstatere, at andre kommuner har nogenlunde samme kvindeandel i AC-gruppen som København, så den eksterne rekruttering vil næppe ændre væsentligt ved køns sammensætningen i rekrutteringsgrundlaget. I forhold til rekruttering fra andre grupper af medarbejdere må disse formodes primært at være medarbejdere med mellemlange uddannelser (socialrådgivere eller sygeplejersker), der har videreuddannet sig f.eks. ved at tage en mastergrad. Disse grupper har generelt højere kvindeandele end AC-erne, så ved at vælge AC-gruppen som reference underestimerer man snarest forskellen mellem kvindeandelen i ledergruppen og i rekrutteringsgrundlaget.

Måltal på ledelsesniveau 1

Gruppen er så lille (18 personer) at det kun giver mening at se på den samlet. Kvindeandelen blandt topchefer er 39 % (7 kvinder ud af de 18). Sammenligner man med AC-gruppen er underrekrutteringen på 23 procentpoint, svarende til at odds for at en mandlig AC-er har en lederstilling på niveau 1 er 2,5 gange så stor som odds for en at en kvinde har en lederstilling på niveau 1. I forhold til topchefer kan ovenstående summariske statistiske overvejelser med fordel suppleres med mere konkrete undersøgelser.

Måltal på ledelesniveau 3

Rekrutteringsgrundlaget for ledere på niveau 3, der blandt andet omfatter institutions- og afdelingsledere, er vanskeligere at bestemme, bl.a. fordi sammensætningen må formodes at variere fra forvaltning til forvaltning. Her er forslaget, at man for hver forvaltning beregner en ansættelsesstandardiseret kvindeprocent i rekrutteringslaget ved at vægte kvindeprocenterne i de forskellige overenskomstgrupper med den andel af lederne på niveau 3, der er rekrutteret fra den pågældende gruppe. Som eksempel kan man se på BIF, hvor 60 % af lederne var rekrutteret fra HK-gruppen, der i BIF havde en kvindeprocent på 81 %, mens de resterende 40 % af lederne var

rekrutteret fra AC-gruppen med en kvindeprocent på 65 %. Den standardiserede kvindeprocent i BIF blev derfor 75 %. (Se bilag 2 for beregninger.)

Tabel 3 *Kvindeprocent blandt alle ansatte, i det standardiserede rekrutteringslag og blandt lederne på niveau 3. Alle og hver forvaltning for sig. Københavns Kommune 2013.*

Forvaltning	Procent kvinder			
	Alle ansatte	Standardiseret rekrutteringslag	Niveau 3: Ledere	Forskel (pct-point)
TMF	41	50	41	9
ØKF	42	53	44	9
KFF	59	67	49	18
BIF	69	75	64	11
SOF	68	81	65	16
BUF	70	72	68	4
SUF	84	84	90	-6
Alle	70	78	68	10

Tabellen viser kvindeprocent blandt ledere på niveau 3 i forhold til standardiseret kvindeprocent³ blandt alle ansatte opdelt på forvaltning. Igen skiller SUF sig ud med en høj kvinderepræsentation blandt ledere (negativ forskel). Ellers er forskellene positive, men mindre end for lederne på niveau 2. Med den anvendte beregningsmetode sker der samlet en underrekruttering af kvinder på 10 procentpoint ved lederansættelser på niveau 3. Dette kan også beskrives ved at odds for at en mand i rekrutteringslaget har en lederstilling på niveau 3 er ca 1,6 gange så stor som tilsvarende odds for en at en kvinde har en lederstilling. (Se bilag 2)

Det bemærkes, at de standardiserede kvindeandele i tabel 3 generelt er højere end kvindeandelene blandt alle medarbejdere, hvad der tyder på, at kvinderne i gennemsnit er ansat i mere ”ledernære” stillinger. Ser man på forskellene mellem kvindeprocent blandt niveau 3 ledere i forhold til kvindeprocent blandt alle medarbejdere, finder man således, at der stort set ikke er nogen forskel. Så i modsætning til lederniveau 2 finder vi altså for lille underrekruttering, hvis man sætter kvindeandele blandt ledere på niveau 3 i forhold til kvindeandele blandt alle ansatte. Det må imidlertid antages, at den mest retvisende sammenligning er mellem kvindeandele blandt niveau 3 ledere i forhold til de standardiserede kvindeandele.

Kilder: Alle tal er opgjort forår 2013 og stillet til rådighed af Sarah Højgaard Cawood.

³ Standardiseringen er foretaget ved, at kvindeprocenterne i de forskellige overenskomstgrupper er vægtet med den andel af lederne på niveau 3, der er rekrutteret fra den pågældende gruppe.

Bilag 1 Beregning af odds-ratio for lederstillinger på niveau 2.

Beregning af odds-ratio for at mandlige hhv. kvindelige AC-ere har en lederstilling på niveau 2 bygger på følgende tabel, hvor det antages at niveau 2 ledere er AC-ere.

Tabel 4 Niveau 2 ledere og ansatte i AC-gruppen fordelt på køn.

	AC-ere		
	Niveau 2 ledere	Ansatte i AC-gruppen	I alt
Kvinder	62	1828	1890
Mænd	82	1113	1195
I alt	144	2941	3085

Odds for at en kvindelig AC-er leder= $62/1828=0,034$

Odds for at en mandlig AC-er leder= $82/1113=0,074$

Odds-ratio= $0,074/0,034=2,2$. Det bemærkes, at denne odds-ratio også kan beregnes som $q_m*(1-q_1)/(q_1*(1-q_m))$, hvor q_1 er kvindeandelen blandt lederne og q_m er kvindeandelen blandt AC-medarbejderne. I den følgende tabel er angivet odds-ratio for de enkelte forvaltninger.

Tabel 5 Forvaltningsspecifikke odds-ratioer for niveau 2 ledere.

Forvaltning	Procent kvinder		Odds-ratio
	AC-ere	Niveau 2: Chefer	
TMF	55	33	2,5
ØKF	54	24	3,7
KFF	59	42	2,0
BIF	65	44	2,4
SOF	70	50	2,3
BUF	68	48	2,3
SUF	68	55	1,7
Alle	62	43	2,2

Bilag 2 Beregning af standardiseret rekrutteringsgrundlag for niveau 3 ledere.

For hver forvaltning beregnes en ansættelsesstandardiseret kvindeprocent i rekrutteringslaget ved at vægte kvindeprocenterne i de forskellige overenskomstgrupper med den andel af lederne på niveau 3, der er rekrutteret fra den pågældende gruppe. Som eksempel vises beregninger for BIF og BUF.

Faggruppe	Faggruppens andel af ledere på niveau 3 (vægte)	Kvindeandelen i faggruppen
BIF		
AC	40%	65%
HK	60%	81%
BUF		
Lærere	40%	64%
Pædagoger	53%	80%
AC	6%	68%

Beregninger af kvindeprocent i standardiseret rekrutteringsgrundlag

BIF: $75\% = 0,4 \cdot 65\% + 0,6 \cdot 81\%$.

BUF: $72\% = 0,4 \cdot 64\% + 0,53 \cdot 80\% + 0,06 \cdot 68\%$.

Beregning af oddsratio for lederansættelser på niveau 3:

Da vi anvender et standardiseret rekrutteringsgrundlag kan man ikke beregne en sædvanlig odds-ratio. Her er valgt at beregne en tilnærmet odds-ratio ved at bruge formlen $q_m \cdot (1 - q_l) / (q_l \cdot (1 - q_m))$, hvor q_l er kvindeandelen blandt lederne på niveau 3 og q_m er kvindeandelen i det standardiserede rekrutteringsgrundlag. For niveau 3 ledere får vi derfor en samlet (tilnærmet) odds-ratio på 1,6 beregnet som $0,78 \cdot 0,32 / (0,22 \cdot 0,68) = 1,6$.