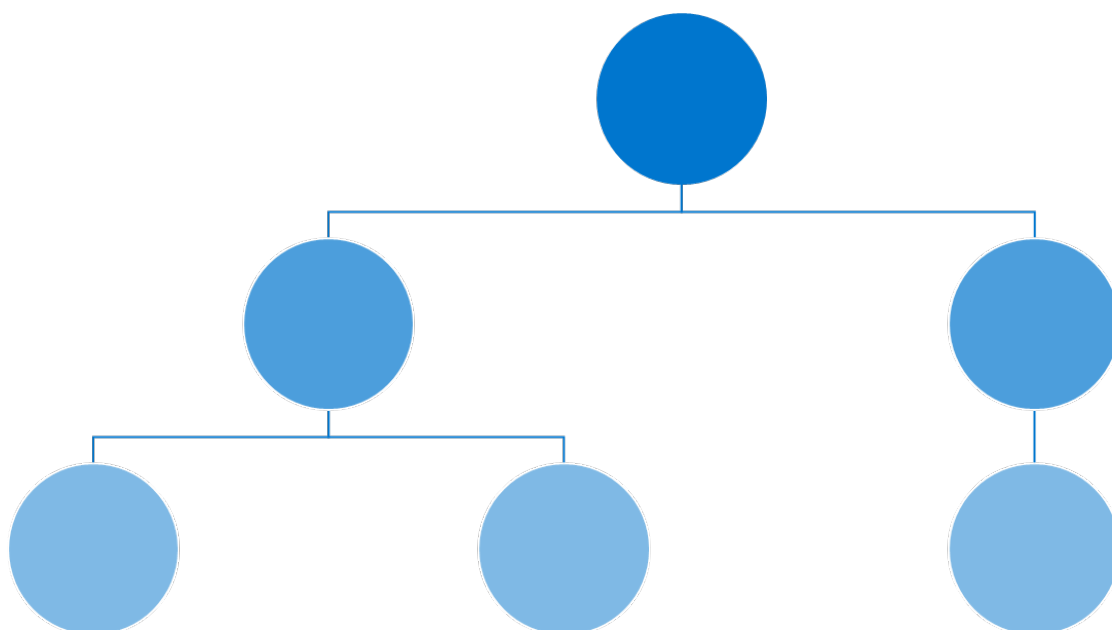


Eftersyn af offentlige lederuddannelser: Lederne på lederuddannelserne

Delrapport 3: En registerundersøgelse



Niels Peter Mortensen, Marianne Mikkelsen & Anne Brink Nandrup

*Eftersyn af offentlige lederuddannelser: Lederne på
lederuddannelserne – Delrapport 3: En registerundersøgelse*

© VIVE og forfatterne, 2021

e-ISBN: 978-87-7119-890-4

Projekt: 301683

Finansieret af: Styrelsen for Forskning og Uddannelse

VIVE – Viden til Velfærd

Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

Herluf Trolles Gade 11, 1052 København K

www.vive.dk

VIVEs publikationer kan frit citeres med tydelig kildeangivelse.

Forord

God ledelse er centralt for værdi- og resultatskabelsen i den offentlige sektor. En velfungerende offentlig sektor afhænger derfor også af, at de offentlige ledere i stat, regioner og kommuner har de rette ledelseskompetencer, og den offentlige sektor anvender da også betydelige ressourcer på lederuddannelse. VIVE bidrager igennem en række undersøgelser med ny viden om de offentligt godkendte lederuddannelser på akademi-, diplom- og masterniveau.

Den konkrete baggrund for VIVEs undersøgelser er aftalen *"Ledelse og kompetencer i den offentlige sektor"*, som blev indgået mellem regeringen, Kommunernes Landsforening og Danske Regioner i februar 2019. Det er en del af denne aftale, at der skal gennemføres et eftersyn af de godkendte lederuddannelser for offentlige ledere – dvs. ledere i både stat, regioner og kommuner. Denne beslutning ligger i forlængelse af Ledelseskommissionens anbefalinger af, at der foretages dyberegående analyser af de offentlige lederuddannelser.

VIVE er på denne baggrund blevet bedt om at gennemføre en række analyser vedrørende de offentlige lederuddannelser. Projektet finansieres af Styrelsen for Forskning og Uddannelse, og VIVE rapporterer resultaterne til arbejdsgruppen for "eftersynet af offentlige lederuddannelser". Den består af repræsentanter fra Styrelsen for Forskning og Uddannelse, Uddannelses- og Forskningsministeriet, Finansministeriet, KL, Danske Regioner, Danske Universiteter, Danske Professionshøjskoler og Danske Erhvervsakademier. Formålet med VIVEs analyser er at skabe et solidt vidensgrundlag, som arbejdsgruppen kan anvende, når den i foråret 2021 skal give sine anbefalinger og forslag til opfølgning vedrørende uddannelse af offentlige ledere.

VIVE har i arbejdet med at tilvejebringe dette vidensgrundlag løbende været i dialog med eftersynets arbejdsgruppe for at sikre mest mulig relevans af undersøgelserne. VIVE er alene ansvarlig for indholdet af rapporten og resultaterne, som det gør sig gældende for alle VIVEs undersøgelser.

Denne rapport, *'Lederne på lederuddannelserne'*, er den tredje delrapport om lederuddannelser, som VIVE afrapporterer til eftersynets arbejdsgruppe. Delrapporten vil supplere fem andre delrapporter, som VIVE afleverer til arbejdsgruppen.

Denne rapport er udarbejdet af chefanalytiker Niels Peter Mortensen, analytiker Marianne Mikkelsen og forsker Anne Brink Nandrup. Forsknings- og analysechef Mads Leth Jakobsen har kvalitetssikret rapporten, ligesom to eksterne og en intern reviewer har lavet bedømmelser af rapporten.

Mads Leth Jakobsen

Forsknings- og analysechef for VIVE Styring og Ledelse
2021

Indhold

Forord	3
Sammenfatning	5
1 Indledning	7
1.1 Oversigt over lederuddannelserne	7
1.2 Datagrundlag og afgrænsninger	8
2 Lederne på de offentlige lederuddannelser	11
2.1 Karakteristika, der beskriver lederne på de offentlige lederuddannelser ...	11
2.2 Ændringer i deltagersammensætningen over tid	12
2.3 Ledernes brancher	17
3 Lederne under lederuddannelserne	23
3.1 Korte forløb med få moduler	23
3.2 Udviklingen i deltagernes arbejdsliv	24
4 Deltagerne efter lederuddannelserne	30
5 Udbudssteder	32
5.1 Deltagerne vælger hovedsageligt udbydere i samme region	33
Litteratur	36
Bilag 1 Eftersynets samlede forandringsteori	37
Bilag 2 Data og datakilder	38
Bilag 3 Uddannelser og moduler, der indgår i undersøgelsen	43
Bilag 4 Tabelbilag	45

Sammenfatning

Regeringen, Kommunernes Landsforening og Danske Regioner indgik i februar 2019 en aftale om at nedsætte en arbejdsgruppe, der skal gennemføre et eftersyn af de godkendte offentlige lederuddannelser.

VIVE gennemfører i forlængelse heraf seks delanalyser af de offentlige lederuddannelser, som skal informere arbejdsgruppens arbejde. I denne rapport er hovedformålet gennem en registerundersøgelse at bibringe viden om, hvem deltagerne på de offentlige lederuddannelser er, og hvad deres baggrund er. Ved at tage afsæt i den til undersøgelsen formulerede forandrings-teori følges deltagerne på de offentlige lederuddannelser i perioderne før, under og efter lederuddannelsen (Kjer, Mortensen & Bjørnholt, 2021). Forandringsteorien til eftersynet af offentlige lederuddannelser forefindes i Bilag 1.

I den løbende præsentation af resultaterne i afrapporteringen forholdes resultaterne til forandringsteorien. Et element i forandringsteorien, der udfordres med en alternativ virkningskæde, er forbindelsen mellem, at ledere og organisationer søger det rette match mellem uddannelse og behov. Forbindelsen udfordres af fundet om, at lederne vælger de lederuddannelser, der geografisk er tættest på dem.

Følgende er en opsummering af rapportens hovedpointer, der er struktureret efter en generel karakteristik af deltagerne på de offentlige lederuddannelser, deltagerne efter lederuddannelsen og et fokus på udbudsstederne i forhold til deltageres geografiske tilhørsforhold.

Hvem er lederne på lederuddannelserne?

I afsnittet gennemgås baggrundskarakteristika for deltagerne på de offentlige lederuddannelser, og disse kan opsummeres i en samlet beskrivelse af den typiske deltager på en offentlig lederuddannelse. Den typiske deltager:

- Er kvinde
- Er mellem 42-46 år gammel
- Har en erhvervsuddannelse eller en mellemlang videregående uddannelse på akademiuddannelserne og arbejder hovedsageligt inden for forsvar, politik, retsvæsen mv., offentlig administration og uddannelse
- Har en mellemlang videregående uddannelse på diplomuddannelserne og arbejder med især undervisning, i daginstitutioner eller med offentlig administration
- Har en lang eller mellemlang videregående uddannelse på masteruddannelserne og arbejder især inden for sundhedsvæsenet, med offentlig administration eller med undervisning.

I rapporten ses også på udviklingen fra 2009 til 2018 i baggrundskarakteristika for de, der deltager på de offentlige lederuddannelser. Her ses det, at der i forhold til kønsfordelingen er sket et fald i andelen af mænd, der deltager på masteruddannelserne, fra omkring 40 % til 31 %, omvendt er der sket en stigning i andelen af mænd på akademiuddannelserne fra 37 % til 48 %, mens der ikke er sket en nævneværdig ændring på diplomuddannelserne.

I forhold til geografi ses der over tid, at andelen af deltagere fra Region Hovedstaden er faldende på alle tre uddannelsesniveauer.

Et interessant fund er, at der er sket en stigning i andelen af deltagere, der har en ungdoms- eller erhvervsuddannelse som højest fuldførte uddannelse, hvilket indikerer, at denne uddannelse er en vej ind i ledelsesverdenen for personer, der ikke har fuldført en videregående uddannelse.

Når deltagerne fordeles på deres ansættelsessteds branchetilhørsforhold, er der også sket en interessant udvikling for akademiuddannelserne, hvor andelen for underbranchen forsvar, politi og retsvæsen er steget, således at det er 42 % af deltagerne, der kommer fra denne underbranche ved nyest opdaterede tal.

For underbranchen daginstitutioner, dagcentre mv. er der også over årene sket en række markante stigninger og fald i deltagere på de forskellige uddannelsesniveauer af lederuddannelserne, men når der med udgangspunktet i 2009 sammenholdes med det sidst opdaterede tal i 2018, er der ikke sket nævneværdige forskydninger.

Deltagerne under lederuddannelsen

Af analyserne af deltagerne under lederuddannelserne ses det, at for diplom- og akademiuddannelserne i ledelse er der en tendens til, at deltagerne tager færre moduler.

I forhold til jobskifte for deltagerne, så indikerer analyserne, at deltagerne i højere grad skifter job i årene før påbegyndelse af en uddannelse end under/efter. Deltagerne skifter ikke i særlig høj grad job undervejs i uddannelsen, mens tendensen til jobskifte igen er lidt højere i perioden under den offentlige lederuddannelse end før/efter. Særligt for deltagerne på en masteruddannelserne i ledelse viser tallene, at deltagerne i højere grad skifter sektor, stilling, branche og underbranche før påbegyndelse af en masteruddannelse i forhold til tiden under en masteruddannelse i ledelse.

Bredt set ser udviklingen i lønnen for deltagerne på alle tre niveauer ud til at gå i en positiv retning, også når der korrigeres for inflation. Særligt for deltagerne på master- og diplomuddannelserne ses det dog, at den største stigning i lønnen sker i årene op til påbegyndelse af en lederuddannelse.

Deltagerne efter lederuddannelsen

I dette afsnit ses igen på lønudvikling for deltagerne, hvor det viser sig, at i perioden efter afslutning stiger deltagernes løn det første år efter afsluttet lederuddannelse, 3 år efter endt uddannelse er udviklingen fladet ud, og for deltagere på akademiuddannelserne i ledelse er udviklingen helt stagneret 2 år efter endt uddannelse.

Den samme bevægelse ses, når der fokuseres på andelen, der skifter job efter endt lederuddannelse, hvor andelen stiger i året efter, men 2 år efter er der ikke nogen nævneværdig forskel i forhold til året, hvor de afslutter lederuddannelsen.

Udbudsstederne

I dette afsnit sammenholdes deltagernes arbejdspladsers geografiske placering med udbudsstedet for lederuddannelsen. Resultaterne viser, at deltagerne på alle tre uddannelsesniveauer af offentlige lederuddannelser vælger et uddannelsessted, der geografisk er placeret i samme region som deres arbejdsplads. Dette indikerer, at geografi og afstand til udbudssted er et vigtigt element i valget af offentlig lederuddannelse.

1 Indledning

Denne rapport er et selvstændigt bidrag til det samlede eftersyn af de offentlige lederuddannelser. Rapportens formål er at bidrage til eftersynet ved at give beskrivende viden om lederuddannelserne og lederne, der deltager på disse, og herigennem belyse enkelte dele af eftersynets forandringsteori. Det gør vi ved at beskrive, hvem lederne på de offentlige lederuddannelser er, samt hvad der sker i deres arbejdsliv før, under og efter at de starter på en offentlig lederuddannelse. Undersøgelsen sker på baggrund af registerdata fra Danmarks Statistik og ved hjælp af beskrivende statistiske analyser.

Registerundersøgelsen besvarer følgende spørgsmål:

Boks 1.1 Registerundersøgelsens undersøgelsesspørgsmål

- Hvad karakteriserer lederne på offentlige lederuddannelser, hvem er de, hvor kommer de fra, og hvilke områder arbejder de inden for?
- Er der over tid forskel i, hvad der karakteriserer lederne, der begynder på offentlige lederuddannelser?
- Hvor lang tid strækker ledernes uddannelsesforløb sig over?
- Hvordan ser ledernes arbejdsliv ud før, under og efter en lederuddannelse? Herunder om der er ændringer i andelen, der skifter job, skifter branche eller skifter stilling, og hvordan ledernes lønudvikling er.
- Tager lederne en offentlig lederuddannelse på et udbudssted nær deres arbejdsplads?

Forandringsteorien til eftersynet (Kjer, Mortensen & Bjørnholt, 2021) er den overordnede ramme for valg og fravalg i forbindelse med opbyggelsen af registerundersøgelsen¹, og igennem undersøgelsesspørgsmålene vil enkelte dele af eftersynets forandringsteori belyses. Det drejer sig om matchet mellem den enkelte leder og uddannelse og uddannelsessted i forhold til ledernes uddannelsesniveau og kunnen, samt hvad der sker med ledernes arbejdsliv under og efter en lederuddannelse. Forandringsteorien bygger på en afdækning af eksisterende viden på området og er derudover en bearbejdning af arbejdsgruppen for eftersynets formulerede hypoteser om offentlige lederuddannelser i Danmark. I arbejdet med forandringsteorien er foretaget en række til- og fravalg, der også slår igennem i denne registerundersøgelse i form af fx tidsmæssige afgrænsninger. Ligeledes er analyseniveauet i registerundersøgelsen lagt deskriptivt, da formålet ikke er et effektstudie af offentlige lederuddannelser, men derimod et vidensbidrag til eftersynet af offentlige lederuddannelser.

1.1 Oversigt over lederuddannelserne

Undersøgelsen følger eftersynet af offentlige lederuddannelsers afgrænsning og omfatter dermed deltagerne på Akademiuddannelsen i Ledelse (AU i ledelse), Diplom i Ledelse (DIL) samt masteruddannelserne i offentlig ledelse MPM, MPA, MPG (Master of Public Governance) og F-MOL (Master i Offentlig Ledelse)². Uddannelserne udbydes på flere uddannelsesinstitutioner

¹ Forandringsteorien kan ses i sin helhed i Bilag 1.

² Undersøgelsen omfatter ikke deltagerne på Den Offentlige Lederuddannelse (DOL), da det ikke har været muligt at skaffe data om deltagerne fra udbyderen af uddannelsen.

i Danmark. Tabel 1.1 giver en oversigt over, hvilke uddannelsesinstitutioner der udbyder hvilke uddannelser.

Tabel 1.1 Udbydere af lederuddannelser fordelt på uddannelsesstype og uddannelsesinstitution

	Udbyder	Uddannelse
Erhvervsakademier	EA Dania, EA Midtvest, EA SydVest og EUC Nord	AU i ledelse
	EA Kolding/IBA, EA Aarhus, CBA, Københavns EA (KEA), Zealand Sjælland EA	AU i ledelse + Diplom i ledelse
Professionshøjskoler	UCL, UCN og VIA	AU i ledelse + Diplom i ledelse
	Københavns Professionshøjskole, Absalon og UCSYD	Diplom i ledelse
Universiteter	DTU Diplom*	Diplom i ledelse
	CBS + KU, SDU + Aarhus BSS, AAU	Master i offentlig ledelse

Note: * Denne registerundersøgelse indeholder ikke deltagerne på DTU Diplom.

Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriet (2019).

1.2 Datagrundlag og afgrænsninger

Dette afsnit gennemgår kort datagrundlaget for undersøgelsen samt de afgrænsninger af data, vi laver.

- Undersøgelsen bygger på deltagerne på offentlige lederuddannelser med start på uddannelsen i perioden fra år 2007³ til og med 2018. Tidsperioden er afgrænset på denne måde af to årsager. For det første er aftalen mellem regeringen, KL og Danske Regioner vedrørende lederuddannelse indgået i 2007. For det andet afgrænser vi perioden til og med 2018, da det er seneste år, vi kan følge lederne i Danmarks Statistiks registre.
- Undersøgelsen er baseret på data fra udbudsstederne af offentlige lederuddannelser beskrevet i Tabel 1.1 samt data fra Danmarks Statistiks registre. Udbudsstederne bidrager med oplysninger om, hvem der deltager på de offentlige lederuddannelser, mens det registerbaserede data bidrager med informationer om deltagernes baggrundsoplysninger og deres arbejdsliv.
- Fra universiteterne, som udbyder masteruddannelserne, har vi for hver enkelt deltager oplysninger om dato for start på lederuddannelsen, men på baggrund af det tilgængelige data er der ikke nogen oplysninger om, hvornår deltagerne færdiggør deres masteruddannelse. Erhvervsakademierne og professionshøjskolerne, som udbyder diplom- og akademiuddannelserne, har for hver deltager oplysninger om dato for start på uddannelsen samt dato for det afsluttende modul. Kun for de deltagere, som tager et afsluttende modul, er det derfor muligt at identificere afslutningsdatoen på lederuddannelsen.

Oplysningerne fra både erhvervsakademier, professionshøjskoler og universiteter er knyttet til deltagernes CPR-numre. Det gør det muligt at koble deltagerne med data fra Danmarks Statistiks registre. Vi kobler med data omhandlende deltagernes baggrundsoplysninger, og vi kobler med data omhandlende arbejdslivet. Det handler fx om, hvor de arbejder, i hvilken branche og sektor og oplysninger om deres lønindkomst. Fordi vi kan koble deltagerne til registerdata, har det i nogle tilfælde været muligt at finde en afslutningsdato på masteruddannelserne. I de

³ For masteruddannelsen er startåret 2009, da det først er fra 2009, denne type lederuddannelse udbydes.

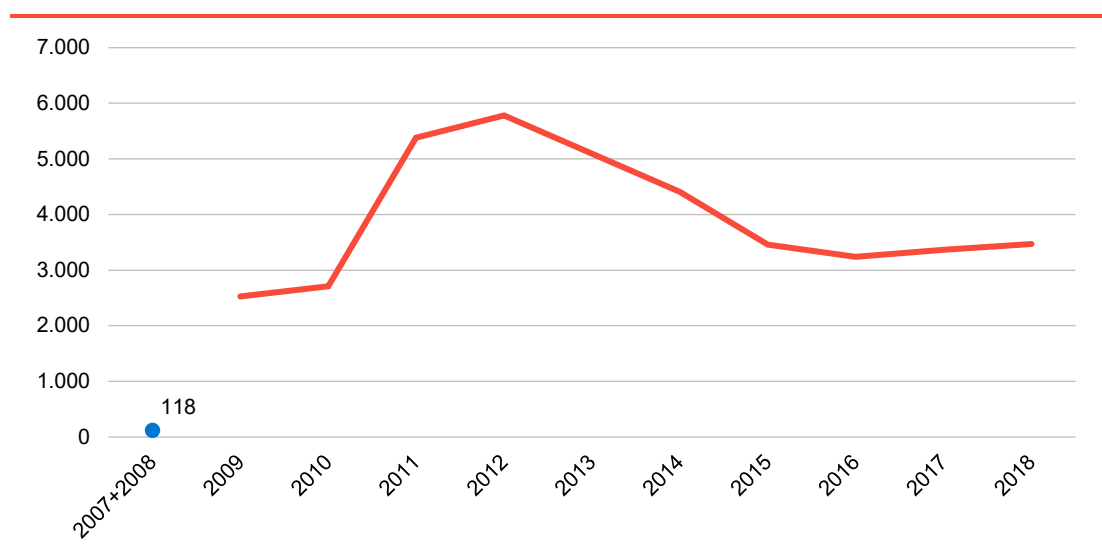
tilfælde, hvor det har været muligt, har vi anvendt afslutningsdatoen på uddannelsen angivet i registrene.

Til trods for at denne registerundersøgelse bygger på et stærkt data set-up med data fra udbydere af uddannelserne og registerdata, der giver detaljerede oplysninger omkring deltagerne på de offentlige lederuddannelser, er der forhold, der er vigtige at have in mente, når resultaterne anvendes. Det drejer sig om, at lederne er defineret ud fra, om de deltager på en offentlig lederuddannelse, og ikke ud fra, at de varetager en funktion som leder. Derfor vil der også være nogle af de inkluderede i analyserne, der eventuelt ikke varetager en lederrolle i det offentlige. Vi har i forbindelse med denne undersøgelse søgt at afgrænse gruppen af ledere ved at bruge registerdata. Det har vi gjort dels for at sikre, at det rent faktisk er ledere, vi i denne undersøgelse ser på, dels fordi vi gerne vil skabe en sammenlignelig gruppe af ledere, som ikke tager en lederuddannelse. Det har imidlertid vist sig uladsiggørligt at identificere alle ledere gennemregisteroplysningerne.⁴ Derfor har det ikke været muligt at afgrænse populationen eller skabe en sammenlignelig population, der kunne bruges til at perspektivere resultaterne for lederne på lederuddannelserne.

For at understøtte fremadrettede undersøgelser om de offentlige lederuddannelser kunne mere specifik og nemmere tilgængelig data med fordel dannes. Den specifikke data kunne fx være om uddannelsesforløbene med oplysninger om præcise start- og afslutningsdatoer for både enkelte moduler og hele forløb. Data kunne med fordel stilles til rådighed gennem Danmarks Statistik, således at uddannelsesinstitutionerne ikke skal bidrage med data til registerundersøgelser.

Undersøgelsen er baseret på dem, der i året, de starter på uddannelsen, er ansat i den offentlige sektor. Udviklingen i antallet af personer, der påbegynder en lederuddannelse i årene 2007-2018 er illustreret i Figur 1.1.

Figur 1.1 Udviklingen i offentligt ansatte deltagere, der påbegynder enten en master-, diplom- eller akademiuddannelse i offentlig ledelse fra 2007-2018



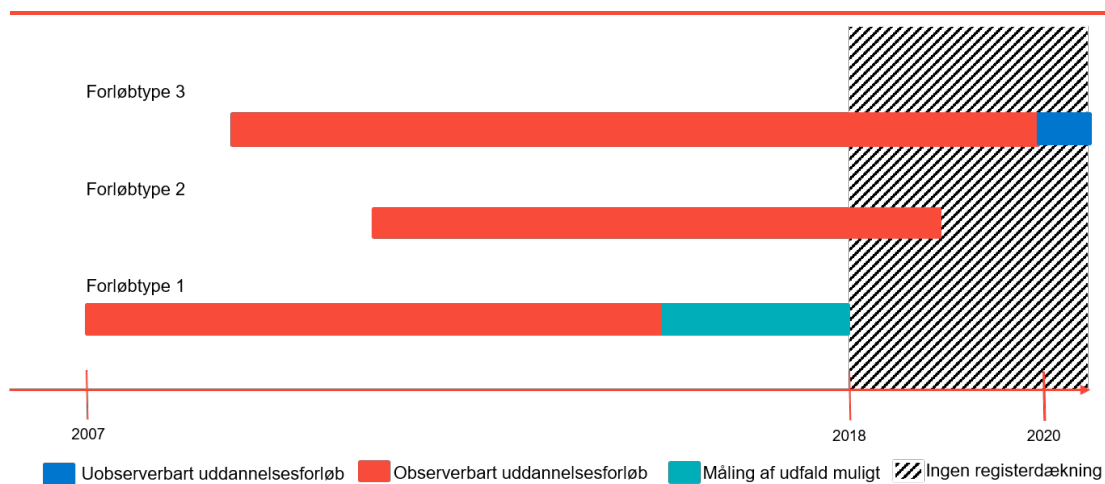
Anm.: Antallet af deltagere i 2007 og 2008 er i alt 118.

Kilde: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd på baggrund af data fra udbudsstederne.

⁴ Ud af dem, der påbegynder en lederuddannelse fra 2007 til 2018, er der 29 %, 19 % og 4 % på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne, som ud fra Danmarks Statistiks registre har funktion som leder.

- Fordi deltagerne starter på lederuddannelsen i forskellige år, er det også forskelligt, hvor lang tid vi kan følge dem på registerniveau. Det giver tre forskellige typer uddannelsesforløb, som er illustreret i Figur 1.2. Den første type forløb er dem, hvor vi både kan observere en start- og slutdato på deltagerens lederuddannelse, og hvor det er muligt at observere deres udfald efter afslutningen på uddannelsen. En deltager kan fx begynde på en lederuddannelse i 2007 og afslutte den i 2010. For denne deltager har vi mulighed for at måle udfald som fx løn frem til år 2018, hvorefter data fra Danmarks Statistik ikke rækker længere. Den anden type forløb er dem, hvor vi observerer start- og sluttidspunkt, men hvor de slutter for sent til, at vi kan måle fx deres løn. Den tredje forløbstype er dem, hvor vi observerer en startdato, men ingen slutdato, hvorfor vi ikke kan sige noget om fx deres løn efter uddannelsens afslutning. For ledere med denne forløbstype ved vi ikke, om deltagerne (eller deres arbejdsgivere) har planlagt at tage en fuld offentlig lederuddannelse, eller om de blot tager et eller flere moduler af en uddannelse på akademi- eller diplomniveau, der indgår som en del af en lederuddannelse.

Figur 1.2 Oversigt over typer af uddannelsesforløb, deltagerne kan have, og hvorvidt vi har data henover forløbene



Kilde: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

I de forskellige analyser betragtes deltagerne med forskellige forløb. Dette gøres for at skabe den størst mulige og mest retvisende analysegruppe i forhold til det, vi ønsker afdækket i de enkelte analyser.

Endelig er det også vigtigt at bemærke, at vi i analyserne ikke undersøger for statistisk signifikans, da der i alle analyser er tale om beskrivende analyser på populationsdata, og derfor vurderes det ikke, at en statistisk signifikansmåling er brugbar til at vurdere styrke, ligesom det ikke er registerundersøgelsens formål at undersøge sammenhænge.

2 Lederne på de offentlige lederuddannelser

Dette kapitel besvarer de første to undersøgelsesspørgsmål. Kapitlet indeholder således en beskrivelse af, hvad der karakteriserer lederne på offentlige lederuddannelser i årene 2007-2018, og hvorvidt der over tid er forskel i, hvad der karakteriserer lederne. Vi ser på fordelingen af lederne på køn, alder, etnicitet, uddannelsesniveau, bopælsregion, og hvilke områder lederne arbejder inden for.

I forhold til forandringsteorien for eftersynet af offentlige lederuddannelser, så forholder dette kapitel sig til alle lederne, der starter på en offentlig lederuddannelse, og dermed også på sin vis til hele forandringsteorien.

Undersøgelsen viser, at den typiske deltager er karakteriseret som opremset i Boks 2.1, hvor det typiske er det hyppigst fremkommende.

Boks 2.1 Den typiske leder, der begynder på en offentlig lederuddannelse i 2007-2018

- Er kvinde
- Er mellem 42-46 år gammel
- Har dansk oprindelse
- Bor i Region Hovedstaden
- Har en erhvervsuddannelse eller en mellemlang videregående uddannelse på akademiuddannelserne og arbejder hovedsageligt inden for forsvar, politik, retsvæsen mv., offentlig administration og uddannelse
- Har en mellemlang videregående uddannelse på diplomuddannelserne og arbejder med især undervisning, i daginstitutioner eller med offentlig administration
- Har en lang eller mellemlang videregående uddannelse på masteruddannelserne og arbejder især inden for sundhedsvæsenet, med offentlig administration eller med undervisning.

I de følgende afsnit gennemgås deltagernes karakteristika yderligere.

2.1 Karakteristika, der beskriver lederne på de offentlige lederuddannelser

Tabel 2.1 viser fordelingen af deltagernes karakteristika på de tre typer lederuddannelser: akademiuddannelser, diplomuddannelser og masteruddannelser.

Tabel 2.1 Fordelingen af baggrundsfaktorer på uddannelsestype 2007-2018

	Uddannelsestype		
	Akademiuddannelse	Diplomuddannelse	Masteruddannelse
Mænd (%)	36,9	29,3	37,2
Gennemsnitlig alder	42,3	44,0	45,8
Indvandrere og efterkommere (%)	4,0	2,9	1,9
Gymnasial uddannelse eller mindre (%)	12,6	3,1	1,2
Erhvervsuddannelse (%)	30,3	9,9	1,7

	Uddannelsestype		
	Akademiuddannelse	Diplomuddannelse	Masteruddannelse
Kort videregående uddannelse (%)	8,6	5,9	3,2
Mellemlang videregående uddannelse (%)	26,9	60,5	44,8
Lang videregående uddannelse (%)	21,5	20,5	49,0
Gennemsnitlig anciennitet på arbejdsmarkedet som lønmodtager (år)	16,8	18,5	20,1
Bor i Region Nordjylland (%)	10,6	10,6	6,7
Bor i Region Midtjylland (%)	21,7	17,7	21,4
Bor i Region Syddanmark (%)	21,4	22,2	19,9
Bor i Region Hovedstaden (%)	30,1	33,7	39,2
Bor i Region Sjælland (%)	16,2	15,9	12,9
Antal deltagere	14.010	21.446	4.126

Anm.: Tallene er enten opgjort som gennemsnit eller andele. Analysen er lavet på tværs af årene 2007 til 2018 opgjort i startåret for den enkelte. De første deltagere på masteruddannelsen startede først i 2009. Anciennitet måler deltagerens erfaring som lønmodtager fra år 1980. For en dybere beskrivelse af, hvad de forskellige uddannelsesniveauer indeholder, se Bilag 2.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Tabellen viser, at der er en større andel kvinder end mænd, der påbegynder en offentlig lederuddannelse, kønsfordelingen passer meget godt overens med den generelle kønsfordeling blandt offentlige ledere (Ledelseskommisionen, 2018). Tabellen viser også, at de, der påbegynder, har en gennemsnitsalder på mellem 42 år og 46 år. Desuden viser tabellen, at mellem 1,9 % og 4,0 % af deltagerne er indvandrere og efterkommere, hvilket giver en lav grad af etnisk diversitet på uddannelserne.

Der er desuden forskel på deltageres uddannelsesmæssige baggrund på de tre uddannelsesstyper. De ledere, der påbegynder en offentlig masteruddannelse, har hovedsageligt enten en mellemlang eller lang videregående uddannelse. Dette stemmer overens med, at ét af optagelseskravene på denne uddannelse er mindst en bacheloruddannelse, en professionsbachelor eller en diplomuddannelse. Optagelseskravet på en diplomuddannelse er minimum en kort videregående uddannelse med en minimumslængde på 2 år, hvilket også afspejler sig i uddannelsesfordelingen, der viser, at 87 % har minimum en kort videregående uddannelse. Vi bemærker her, at ifølge registeroplysningerne er der 13 % af deltagerne på en diplomuddannelse, der har et uddannelsesniveau under det krævede for optagelse på uddannelsen. Dette kan fx skyldes, at ansøger har gennemført en adgangsgivende uddannelse på minimum niveau med erhvervsakademiuddannelse eller en akademiuddannelse. Det kan også skyldes forkerte oplysninger i registrene eller i registreringen ved uddannelsesstedet. Hovedparten af deltagerne på akademiuddannelserne har en erhvervsuddannelse.

2.2 Ændringer i deltagersammensætningen over tid

Vi undersøger også, hvordan deltagersammensætningen på uddannelserne ændrer sig over tid.⁵ Undersøgelsen heraf viser, at de ledere, der påbegynder en offentlig lederuddannelse, overordnet set har de samme karakteristika i 2018 som i 2009 i forhold til etnicitet og alder. Der

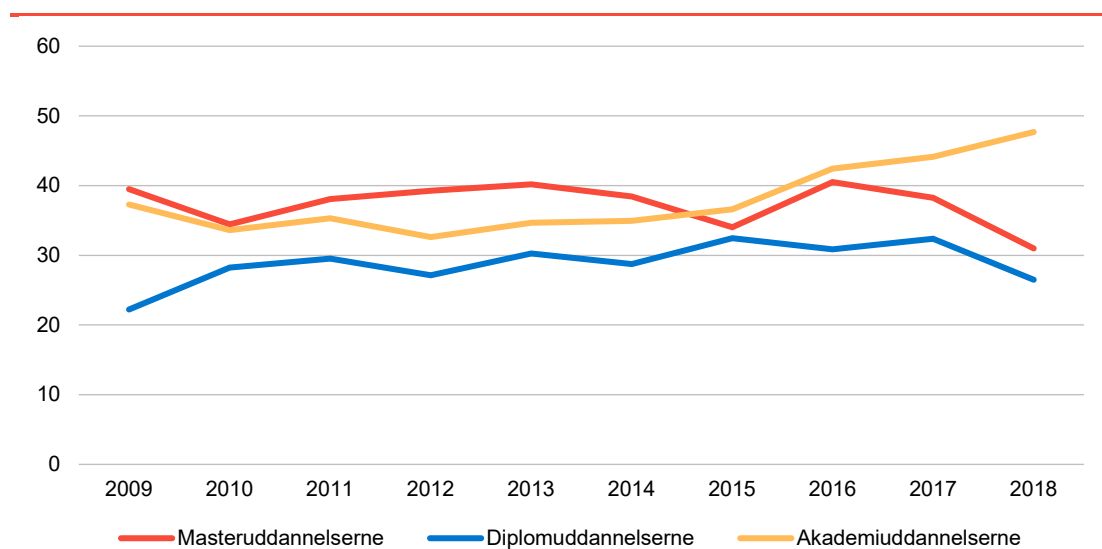
⁵ I 2007 og 2008 er diplom- og akademiuddannelserne endnu relativt nye, og masteruddannelserne starter først i 2009. Derfor anvender vi først data fra 2009, når vi sammenligner udviklingen over tid. Det skyldes, at der er så få eller ingen observationer i de første 2 år, at data derfra ikke vil være retvisende sammenlignet med de andre år, når vi ser på de enkelte år for sig.

er dog over tid sket ændringer i fordelingen på køn, uddannelsesniveau, og hvilke regioner deltagerne kommer fra.

Denne ændring ses fx i Figur 2.1, der viser udviklingen i andelen af mænd, der begynder på en offentlig lederuddannelse opdelt på type af lederuddannelse. Andelen af mænd, der påbegynder en lederuddannelse, er over tid faldet fra omkring 40 % i 2009 til 31 % i 2018 på masteruddannelsen, mens der er sket en stigning i andelen af mænd, der påbegynder en akademiuddannelse i ledelse fra 37 % til 48 %. Andelen af mænd, der påbegynder en diplomuddannelse, har ikke ændret sig nævneværdigt fra 2009-2018.

Hvorvidt disse udviklinger i kønssammensætningen afspejler en generel udvikling i kønssammensætningen blandt de offentlige danske ledere, er uden for denne undersøgelses fokus. Men, hvis dette ikke gør sig gældende, så er der tale om, at der sker en skævvridning i, hvilke offentlige ledere der deltager på en lederuddannelse.

Figur 2.1 Udviklingen i andelen af mænd, der påbegynder en offentlig lederuddannelse fra år 2009-2018, opdelt på type af lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på 4.126 personer, der påbegynder en masteruddannelse i perioden, 21.298 personer, der påbegynder en diplomuddannelse i perioden, og 14.006 personer, der påbegynder en akademiuddannelse i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Årene 2007 og 2008 er udeladt på grund af et lavt antal personer.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

2.2.1 Der sker ændringer i ledernes uddannelsesmæssige baggrund over tid

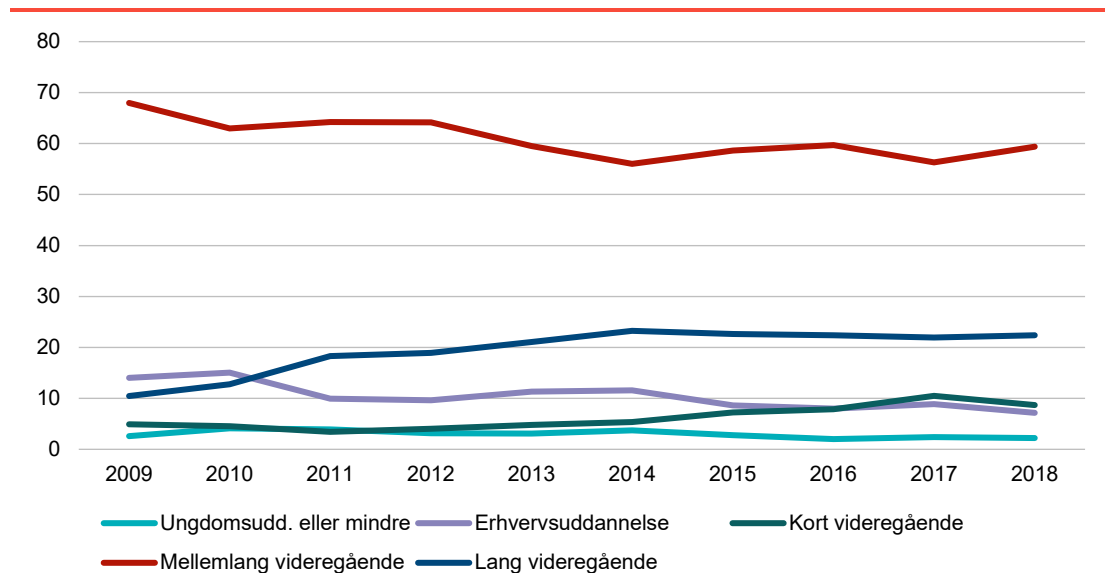
Der sker overordnet set ingen ændringer i ledernes uddannelsesbaggrund på masteruddannelserne fra år 2009-2018. De har hovedsagligt en mellemlang eller lang videregående uddannelse, også når dette ses over tid.⁶ For akademi- og diplomuddannelserne i ledelse er der over tid sket en ændring i ledernes uddannelsesniveau.

Figur 2.2 viser udviklingen i fordelingen af uddannelsesniveau for lederne på diplomuddannelsen. Figuren viser, at lederne på diplomuddannelserne hovedsageligt har enten en mellemlang videregående eller lang videregående uddannelse. Andelen af lederne, der har en mellemlang

⁶ Se Bilagsfigur 4.1.

videregående uddannelse eller en erhvervsuddannelse, er lavere i 2018 end i 2009, mens der til gengæld er flere, der har en kort eller lang videregående uddannelse.

Figur 2.2 Udviklingen i fordelingen på uddannelsesniveau for lederne på diplomuddannelserne fra år 2009-2018

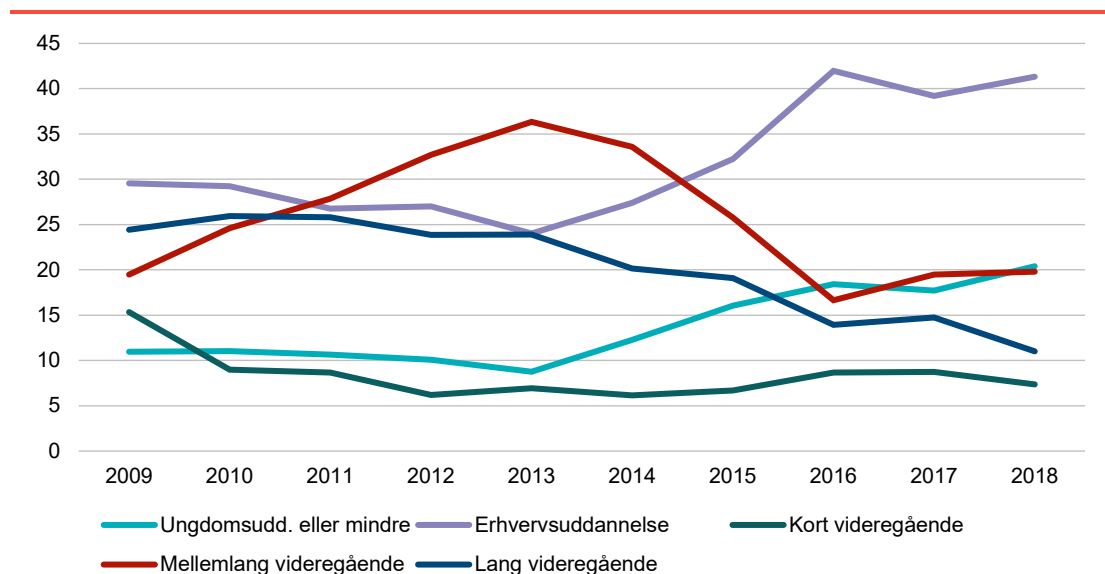


Anm.: Figuren bygger på 21.298 personer, der påbegynder en diplomuddannelse i årene 2009-2018, og som er offentligt ansat i året, de starter på uddannelsen. Årene 2007 og 2008 er udeladt på grund af et lavt antal personer i de enkelte år. Se Bilagstabel 4.1 for den præcise andele og antal for hvert år.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

På akademiuddannelserne i ledelse er der modsat sket en stigning i andelen af ledere med en erhvervsuddannelse fra knap 30 % til lige over 40 %. Dette kan ses i Figur 2.3.

Figur 2.3 Udviklingen i fordelingen på uddannelsesniveau for lederne på akademiuddannelserne fra år 2009-2018



Anm.: Figuren bygger på 14.006 personer, der påbegynder en akademiuddannelse i årene 2009-2018, og som er offentligt ansat i året, de starter på uddannelsen. Årene 2007 og 2008 er udeladt på grund af et lavt antal personer i de enkelte år. Se Bilagstabel 4.2 for de præcise andele og antal for hvert år.

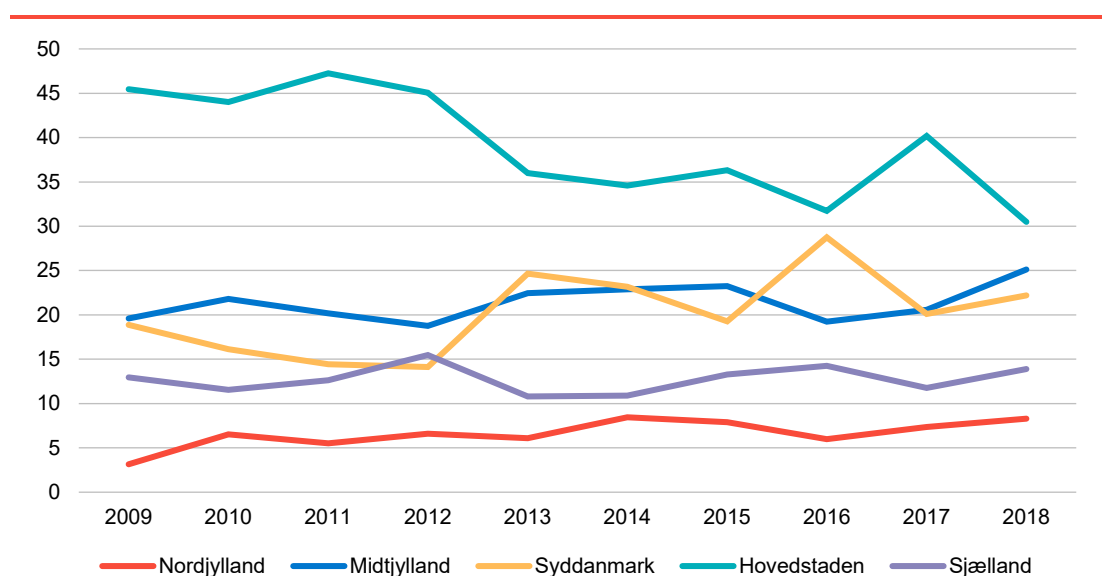
Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Også andelen af deltagere på akademiuddannelserne i ledelse med en ungdomsuddannelse eller lavere uddannelsesniveau er steget fra ca. 10 % til 20 %. Dette kan tolkes i den retning, at akademiuddannelsen over tid i højere grad bidrager til, at ledelse i den offentlige sektor udvikles blandt personer med kortere uddannelser, og viser en vej ind i ledelse, der ikke går over de højere læreanstalter. Figuren viser også, at der er færre med en kort eller en lang videregående uddannelse, der begynder på akademiuddannelserne i 2018 end i 2009.

2.2.2 Flere ledere uden for Region Hovedstaden begynder på en offentlig lederuddannelse

Hvis man sammenligner lederens bopælsregion, er det Region Hovedstaden, hvor flest har bopæl, mens færrest bor i Region Nordjylland. Figur 2.4, Figur 2.5 og Figur 2.6 viser, hvilke regioner deltagerne på hhv. masteruddannelserne, akademiuddannelserne og diplomuddannelserne kommer fra i årene 2009 til 2018.

Figur 2.4 Fordelingen af, hvilke regioner lederne på masteruddannelserne kommer fra i årene 2009 til 2018



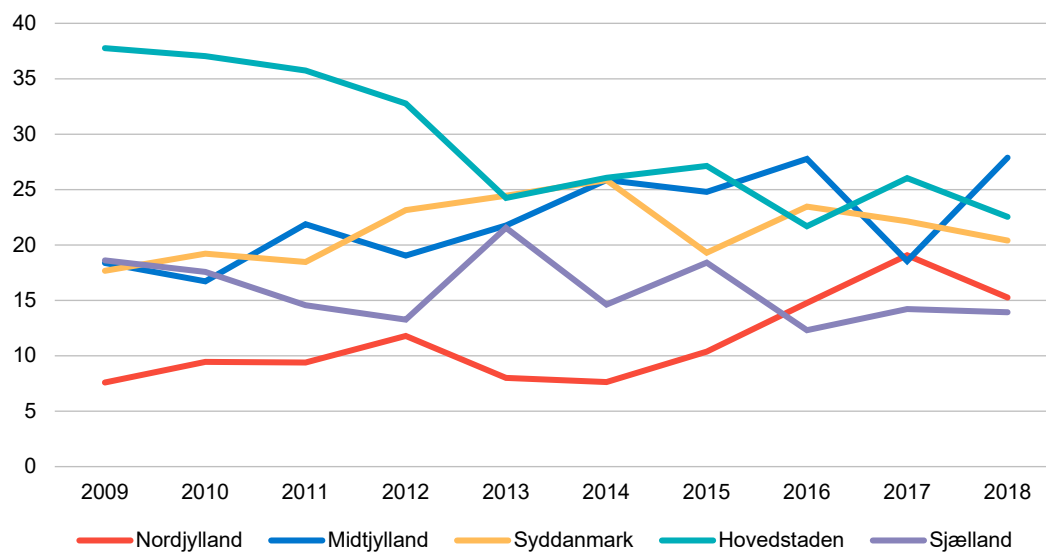
Anm.: Figuren bygger på 4.126 personer, der påbegynder en masteruddannelse i årene 2009-2018, og som er offentligt ansat i året, de starter på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

På masteruddannelsen er andelen, der bor i Region Hovedstaden, faldet markant fra år 2009 til år 2018 med omkring 15 procentpoint, mens andelen, der bor i de resterende fire regioner uden for hovedstaden, er steget. Andelen, der kommer fra Region Nordjylland og Region Midtjylland, er steget mest over tid. Masteruddannelserne ser altså overordnet ud til at være blevet bedre til at tiltrække en højere andel ledere uden for hovedstaden.

Ligesom på masteruddannelserne, er der også på akademiuddannelserne sket et fald på ca. 15 procentpoint i andelen, der kommer fra Region Hovedstaden, ligesom der også er en lavere andel, der kommer fra Region Sjælland. Til gengæld kommer en højere andel af deltagerne fra Region Midtjylland og Region Nordjylland. Akademiuddannelserne har altså over tid fået bedre fat uden for Sjælland og Hovedstaden.

Figur 2.5 Fordelingen af, hvilke regioner lederne på akademiuddannelserne kommer fra i år 2009 og år 2018

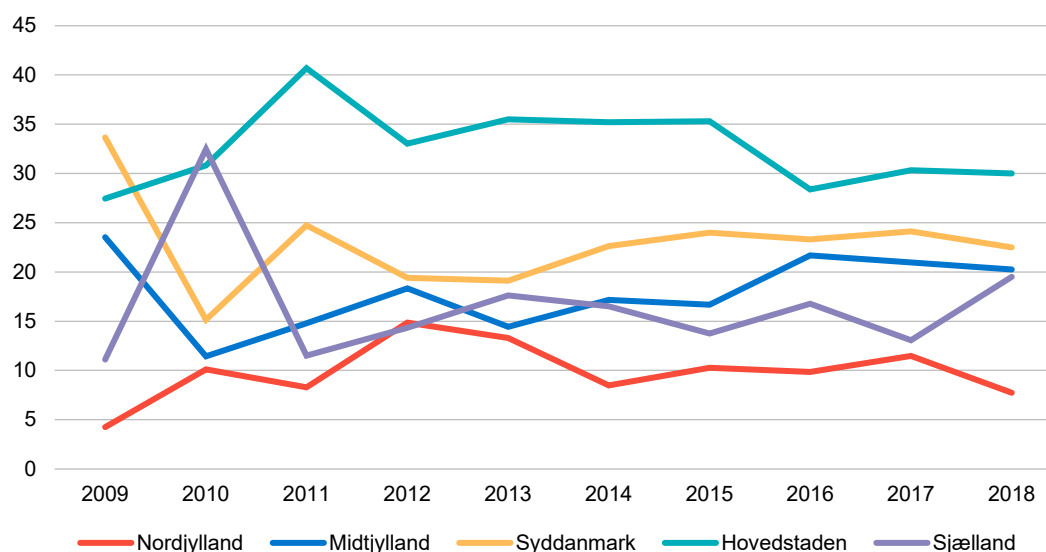


Anm.: Figuren bygger på 14.006 personer, der påbegynder en akademiuddannelse i årene 2009-2018, og som er offentligt ansat i året, de starter på uddannelsen. Årene 2007 og 2008 er udeladt på grund af et lavt antal personer i de enkelte år.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

På diplomuddannelserne tegnes ikke helt det samme billede, som der gør for master- og akademiuddannelserne. På diplomuddannelserne er der, som det kan ses ud fra Figur 2.6, i 2018 en lavere andel, der kommer fra Region Syddanmark og Region Midtjylland, mens en højere andel kommer fra Region Nordjylland, Region Sjælland og Region Hovedstaden.

Figur 2.6 Fordelingen af, hvilke regioner lederne på diplomuddannelserne kommer fra i årene 2009 til 2018



Anm.: Figuren bygger på 21.298 personer, der påbegynder en diplomuddannelse i årene 2009-2018, og som er offentligt ansat i året, de starter på uddannelsen. Årene 2007 og 2008 er udeladt på grund af et lavt antal personer i de enkelte år.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

2.3 Ledernes brancher

Dette afsnit besvarer den del af det første undersøgelsesspørgsmål, der handler om, hvilke områder lederne arbejder inden for, og om der over tid sker ændringer i dette. Boks Boks 2.2 giver et overblik over afsnittets hovedfund:

Boks 2.2 Opsamling

- *Lederne på masteruddannelser* arbejder overvejende inden for offentlig administration og sundhedsvæsenet eller med undervisning
- *Lederne på diplomuddannelser* arbejder overvejende med undervisning, i daginstitutioner, dagcentre eller med hjemmehjælp eller inden for offentlig administration
- *Lederne på akademiuddannelserne* arbejder overvejende inden for forsvar, politi og retsvæsen mv. eller med offentlig administration.

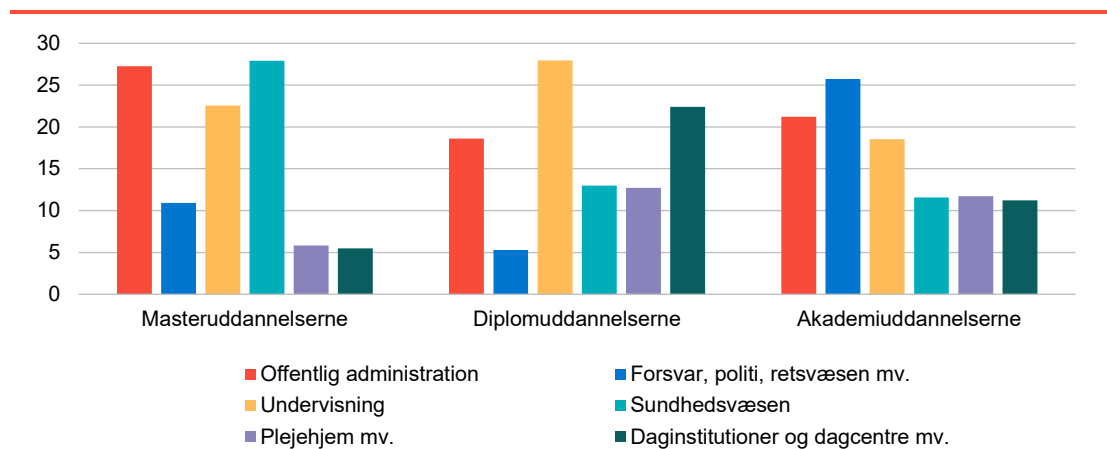
I forhold til ændringer over tid fra 2009 til 2018

- Andelen af ledere, der arbejder inden for forsvar, politi og retsvæsen mv., er især på akademiuddannelserne steget markant
- Andelen af ledere, der arbejder med undervisning, er steget markant på master- og diplomuddannelserne
- Andelen af ledere, der arbejder med offentlig administration, er faldet på især diplomuddannelserne
- Andelen af ledere, der arbejder på plejehjem, døgninstitutioner eller lignende er faldet på alle de tre offentlige lederuddannelser
- Andelen af ledere, der arbejder inden for sundhedsvæsenet, er steget markant på masteruddannelserne
- Andelen, der arbejder i daginstitutioner, hjemmeplejen, dagcentre mv., ligger på ca. samme niveau i 2018 som i 2009.

Over 90 % af deltagerne på de offentlige lederuddannelser arbejder inden for den overordnede branche, der omfatter offentlig administration, politi, forsvar, retsvæsen, brandvæsen, undervisning, dagtilbud, SFO'er, hjemmepleje og sundhedsvæsenet.⁷ Vi ser nærmere på denne branche og opdeler den i underliggende brancher for at give et mere detaljeret billede af, hvilke områder deltagerne arbejder inden for. Fordelingen på underbrancher for deltagerne er illustreret i Figur 2.7.

⁷ Se Bilagsboks 2.2 for, hvordan brancherne er opdelt i seks overordnede brancher. Bilagsfigur 4.2 viser fordelingen af ledere på de seks brancher, opdelt på type af lederuddannelse.

Figur 2.7 Den procentvise fordeling af ledere på underbrancher, opdelt på type af lederuddannelse, år 2007-2018



Anm.: Figuren bygger på 3.930, 20.037 og 12.597 ledere på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelsen, som arbejder inden for branchen offentlig administration, undervisning og sundhed i perioden fra 2007-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

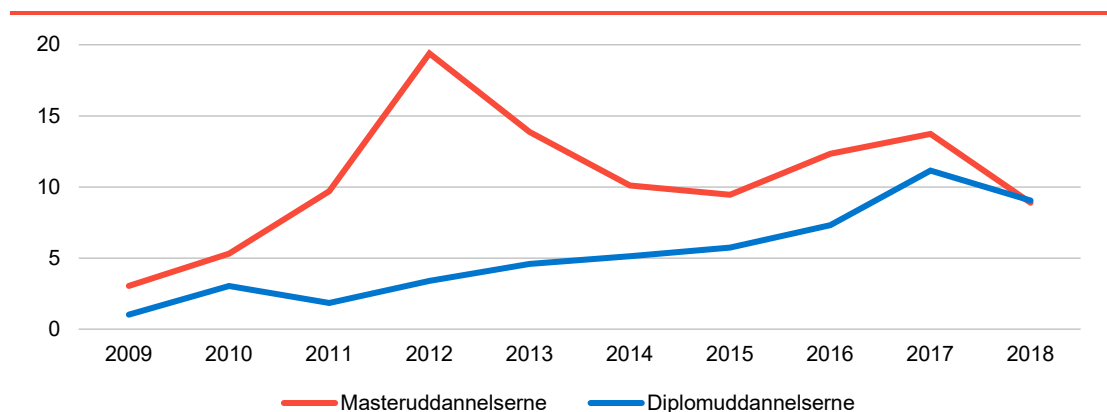
Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Figuren viser, at dem, der påbegynder en masteruddannelse, hovedsageligt arbejder med offentlig administration (27 %), inden for sundhedsvæsenet (28 %) og med undervisning (23 %). Størstedelen af deltagerne på diplomuddannelsen arbejder med undervisning (28 %) og i daginstitutioner, i hjemmehjælpen, på dagcentre og andre sociale foranstaltninger uden institutionsophold (22 %). Forsvar, politi, retsvæsen mv. udgør den største del af deltagerne på akademiuddannelserne (26 %) efterfulgt af offentlig administration (21 %) og undervisning (19 %).

2.3.1 Ændringer over tid i brancher for lederne

Figur 2.8 viser udviklingen i andelen af ledere, der arbejder inden for politi, forsvar, retsvæsen mv. Overordnet set er der sket en stigning i denne andel på tværs af alle tre typer lederuddannelser. Især på akademiuddannelserne er der sket en markant stigning i andelen af ledere, der arbejder inden for denne underbranche. I 2018 er der 42 % af lederne, der påbegynder en akademiuddannelse, som arbejder inden for politi, forsvar og retsvæsen mv.

Figur 2.8 Udviklingen i andelen, der arbejder inden for politi, forsvar, brandvæsen mv. fra år 2009-2018, opdelt på type af ledelsesuddannelse

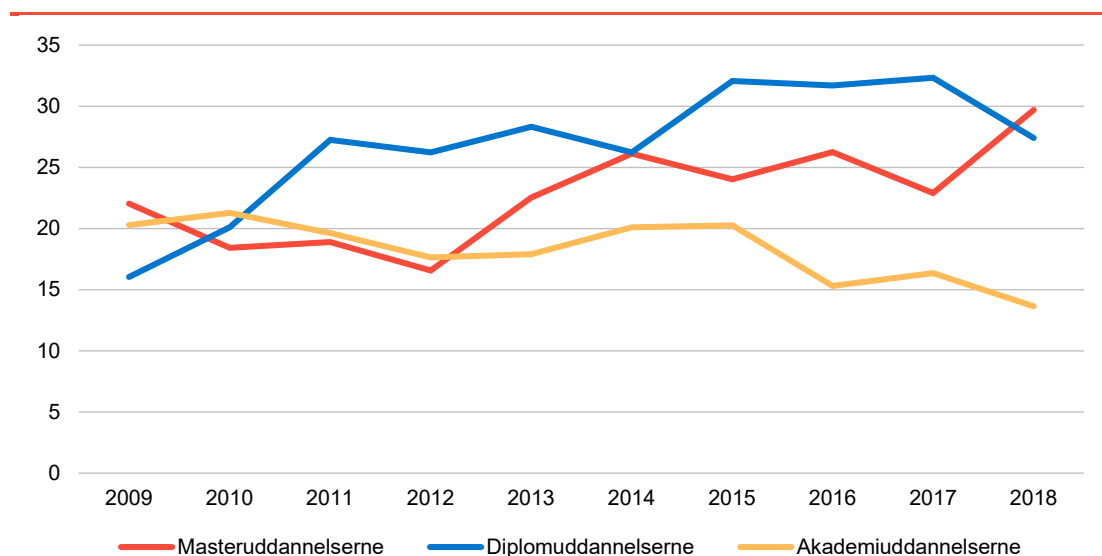


Anm.: Figuren bygger på 3.930, 19.893 og 12.591 ledere på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Udviklingen i andelen af ledere, der arbejder med undervisning, kan ses i Figur 2.9. Fra figuren kan man se, at andelen af ledere på diplomuddannelserne, der arbejder med undervisning, er steget markant fra ca. 16 % til knap 28 %. På masteruddannelserne er andelen, der arbejder med undervisning, ligeledes steget relativt meget fra 22 % til 30 %. Andelen, som arbejder med undervisning, er derimod faldet fra ca. 20 % til 14 % på akademiuddannelserne.

Figur 2.9 Udviklingen i andelen, der arbejder med undervisning fra år 2009-2018, opdelt på type af ledelsesuddannelse



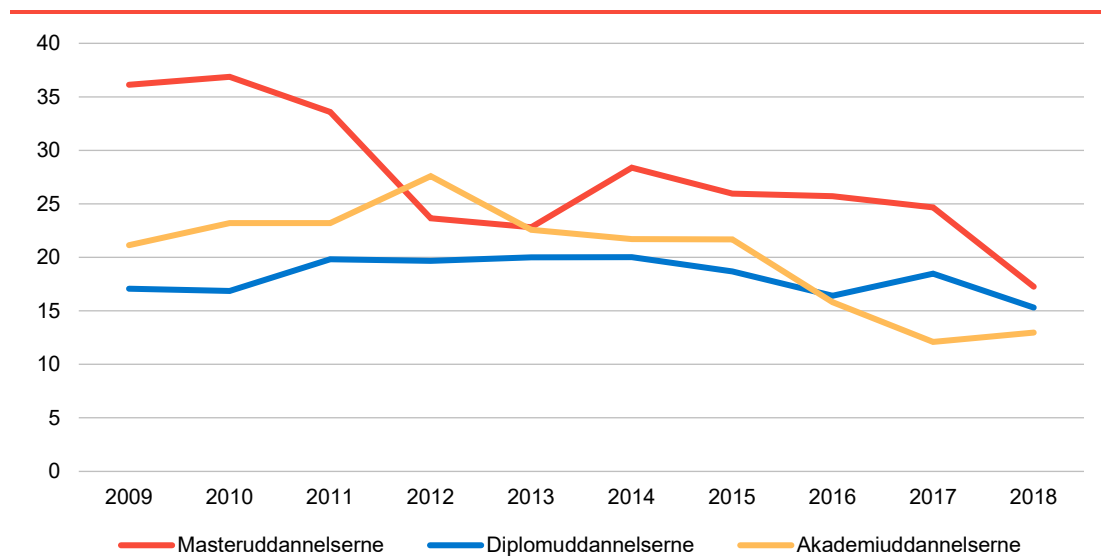
Anm.: Figuren bygger på 3.930, 19.893 og 12.591 ledere på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Figur 2.10 viser udviklingen i andelen af ledere, der arbejder med offentlig administration. Fra 2009 til 2018 er der på master- og akademiuddannelserne sket et fald i andelen af deltagere, der arbejder med offentlig administration, mens faldet i andelen på diplomuddannelserne er relativt lille. Faldet i andelen, der arbejder med offentlig administration på master- og akademiuddannelserne, kan ses i lyset af faldet i antallet af ledere, som arbejder i denne branche.⁸

⁸ Se Bilagstabel 4.3, Bilagstabel 4.4 og Bilagstabel 4.5 for det samlede antal deltagere, der begynder en lederuddannelse hvert år og fordelingen af disse på underbrancher.

Figur 2.10 Udvikling i andelen, der arbejder med offentlig administration fra år 2009-2018, opdelt på type af lederuddannelse

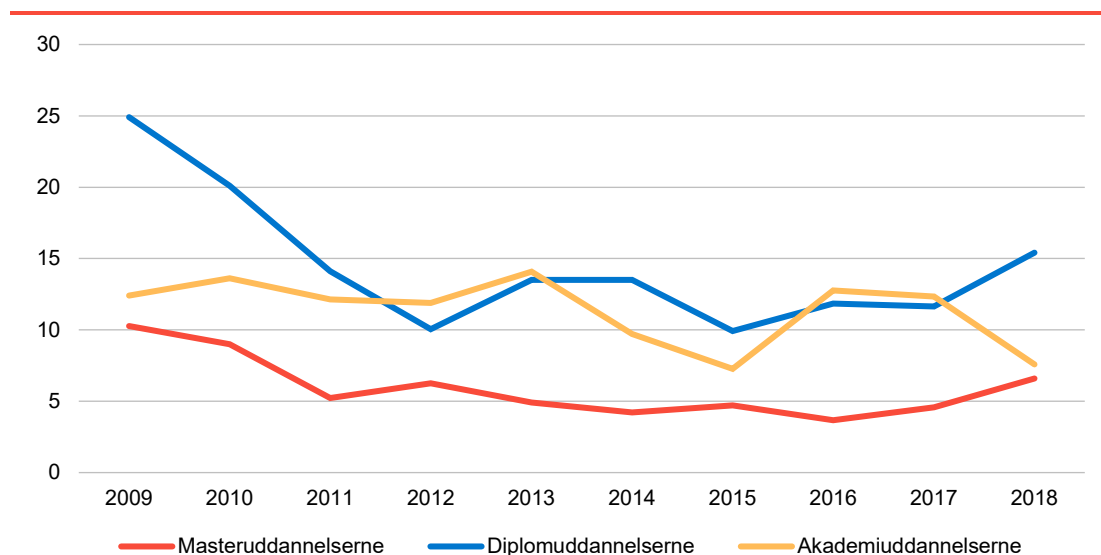


Anm.: Figuren bygger på 3.930, 19.893 og 12.591 ledere på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Andelen af ledere, der arbejder på plejehjem, døgninstitutioner eller andre sociale foranstaltninger med institutionsophold, er overordnet set faldet. Figur 2.11 illustrerer dette. På diplomuddannelserne er andelen faldet markant fra 25 % til 15 %, mens andelen af disse på akademiuddannelserne er faldet fra 12 % til 7 %. På masteruddannelserne er der fra 2009 til 2018 ligeledes sket et fald, dette fald er dog relativt lille.

Figur 2.11 Udvikling i andelen, der arbejder på plejehjem, døgninstitutioner eller lignende fra år 2009-2018, opdelt på type af lederuddannelse

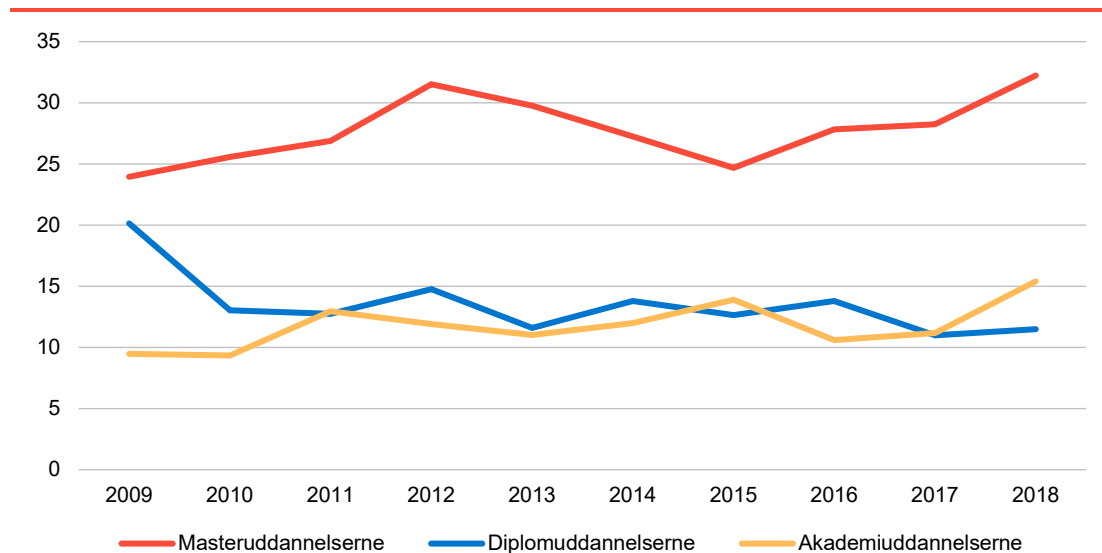


Anm.: Figuren bygger på 3.930, 19.893 og 12.591 ledere på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Figur 2.12 viser, at andelen, der arbejder i sundhedsvæsenet, er steget fra 2009 til 2018 på akademi- og masteruddannelsen, mens andelen omvendt er faldet på diplomuddannelsen.

Figur 2.12 Udvikling i andelen, der arbejder i sundhedsvæsenet fra år 2009-2018, opdelt på type af lederuddannelse

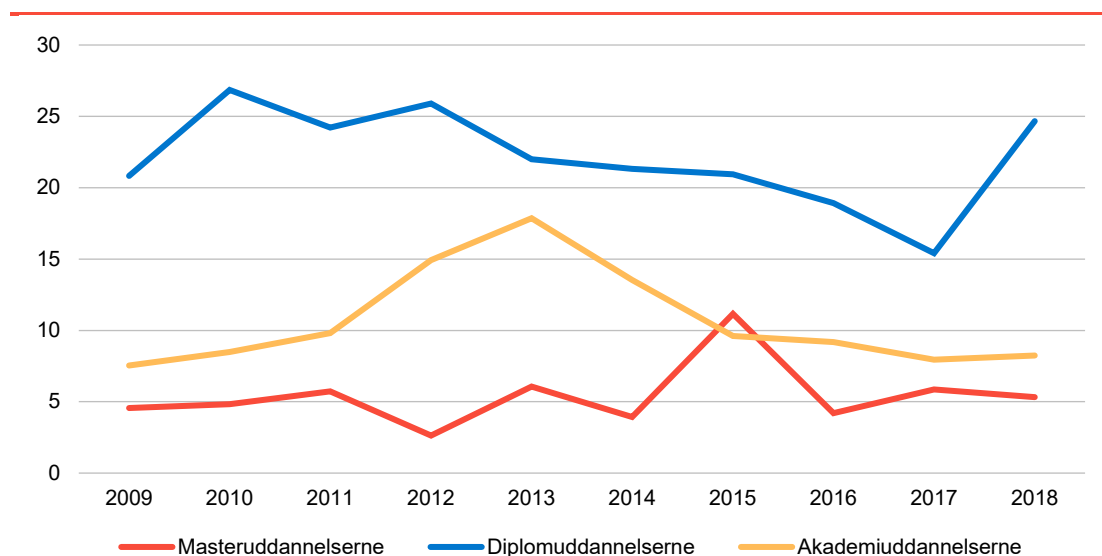


Anm.: Figuren bygger på 3.930, 19.893 og 12.591 ledere på hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Andelen, der arbejder i daginstitutioner, i hjemmeplejen på dagcentre eller med andre sociale foranstaltninger uden institutionsophold, ligger på ca. samme niveau i 2018 som i 2009 blandt lederne på akademi- og masteruddannelserne. På diplomuddannelserne sker der et fald i andelen frem til 2017, hvorefter andelen stiger relativt stejlt igen. Dette er illustreret i Figur 2.13.

Figur 2.13 Udvikling i andelen, der arbejder i daginstitutioner, dagcentre mv. fra år 2009-2018, opdelt på type af lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på 3.930, 19.893 og 12.591 deltagere fra hhv. master-, diplom- og akademiuddannelserne i perioden fra 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Følgende er en opsamling på udviklingen i ledernes fordeling over tid. På masteruddannelserne fylder lederne, der arbejder med offentlig administration og på plejehjem, døgninstitutioner eller lignende, mindre i år 2018 end i år 2009. Ledere, der arbejder med politi, forsvar og retsvæsen og især undervisning og inden for sundhedsvæsenet, udgør på samme tid en større andel på samme uddannelse. På diplomuddannelserne udgør lederne, der arbejder med især undervisning, inden for politi, forsvar og retsvæsen, og i daginstitutioner, SFO'er og dagcentre, en større andel i år 2018 end i år 2009, mens andelen, der arbejder på plejehjem, døgninstitutioner eller lignende og inden for sundhedsvæsenet, er faldet. På akademiuddannelserne er der sket den største ændring i, hvilken underbranche lederne arbejder inden for. Her er der sket en markant stigning i udviklingen i andelen, der arbejder inden for politi, forsvar og retsvæsen, der i år 2018 udgør hele 42 % af deltagerne.

3 Lederne under lederuddannelserne

I dette kapitel besvarer vi to af undersøgelsesspørgsmålene. Det første undersøgelsesspørgsmål, der omhandler, hvordan ledernes arbejdsliv ser ud før, og mens de er i gang med en offentlig lederuddannelse. Det gør vi med udgangspunkt i alle ledere, der påbegynder en diplom- eller akademiuddannelse i perioden fra år 2007-2013 eller en masteruddannelse i perioden fra 2009-2013⁹, uagtet om de færdiggør uddannelsen eller ej. Vi undersøger mere specifikt, om lederne skifter branche eller sektor, om de skifter stilling, og om der er ændringer i deres samlede lønindkomst og timeløn. Vi laver også en særskilt analyse af udviklingen i de deltageres arbejdsliv, som vi ved afslutter uddannelsen.

Det andet undersøgelsesspørgsmål, som kapitlet besvarer, omhandler, hvor lang periode ledernes uddannelser forløber over, og for lederne på diplom- og akademiuddannelser undersøger vi det gennemsnitlige antal moduler, de tager.

Kapitlets overordnede resultater er opremset i Boks 3.1:

Boks 3.1 Kapitlets overordnede resultater

- Der sker et fald i andelen af ledere, der skifter job, i årene op til de starter på en lederuddannelse
- Ligeledes sker der et fald i andelen af ledere, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling, i årene op til de starter på en lederuddannelse
- Der sker over tid en stigning i ledernes løn.

Kapitlet forholder sig til den midterste del af forandringsteorien for eftersynet af offentlige lederuddannelser, der netop fokuserer på forhold under lederuddannelsen.

3.1 Korte forløb med få moduler

Øverste del af Tabel 3.1 viser, at lederne på akademiuddannelserne er dem, der tager færrest moduler og har de korteste forløb sammenlignet med lederne på diplomuddannelserne, både når vi sammenligner de ledere, vi ikke ved, hvornår afslutter uddannelsen (øverste del af tabellen), og dem, vi ved afslutter (nederste panel i tabellen). De ledere, hvor vi ikke har oplysninger om, hvorvidt de afslutter en lederuddannelse eller ej, tager i gennemsnit ca. halvandet modul, og deres uddannelsesforløb varer knap trekvart år. Lederne på diplomuddannelserne tager i gennemsnit fire moduler henover en periode på næsten 2 år.

Ser vi derimod på de deltagere, som vi på baggrund af oplysningerne fra uddannelsesstederne kan se afslutter uddannelsen (nederste del af Tabel 3.1), tager deltagerne på akademiuddannelsen ca. fem moduler henover en periode på 2,5 år. Dem, der afslutter diplomuddannelsen, tager i gennemsnit knap syv moduler henover en periode på gennemsnitligt 3 år. Deltagerne på masteruddannelsen bruger i gennemsnit 3,5 år på at gennemføre denne.

⁹ Denne tidsafgrænsning laver vi, fordi vi er interesseret i at se på deltagerne, 5 år efter de påbegynder uddannelsen, og da det nyeste data om deltagerne fra Danmarks Statistik går til 2018, kan vi senest følge deltagerne fra 2013.

Tabel 3.1 Oversigt over længden på uddannelsesforløb samt antallet af moduler for deltagerne på offentlige lederuddannelser

	Uddannelsestype		
	Akademiuddannelse	Diplomuddannelse	Masteruddannelse
<i>Alle, der begynder på en lederuddannelse</i>			
Gennemsnitlig længde på forløb (år)	0,73	1,93	-
Gennemsnitligt antal moduler	1,59	4,42	-
Antal deltagere	8.827	10.759	2.059
<i>Dem, vi ved afslutter forløbene</i>			
Gennemsnitlig længde på forløb (år)	2,66	3,08	3,46
Gennemsnitligt antal moduler	5,15	7,17	-
Antal deltagere, der afslutter et forløb med et afslutningsmodul (andel i parentes)	624 (7 %)	4.263 (39,6 %)	774 (30,84 %)

Anm.: På masteruddannelserne kan vi ikke følge deltagerens vej gennem modulerne og kan derfor kun beregne længden på forløbet, hvis de har afsluttet uddannelsen.

Kilde: Data fra uddannelsesinstitutionerne.

Det er dog vigtigt at bemærke, at oplysningen om antallet af moduler, som lederne tager, højst sandsynligt siger mere om måden, data er defineret i udtrækket, og dermed i mindre grad, hvor mange moduler, lederne reelt tager. I udtrækket indgår ikke alle moduler, den enkelte leder har taget, og derfor kan det se ud, som om de tager færre moduler, end hvad der reelt har været tilfældet. Det skal også bemærkes, at resultaterne også viser, at modulerne på akademi- eller diplomuddannelserne kan bruges som enkeltstående kompetenceudviklingsaktiviteter, noget der ikke er tilfældet på masteruddannelserne.

3.2 Udviklingen i deltageres arbejdsliv

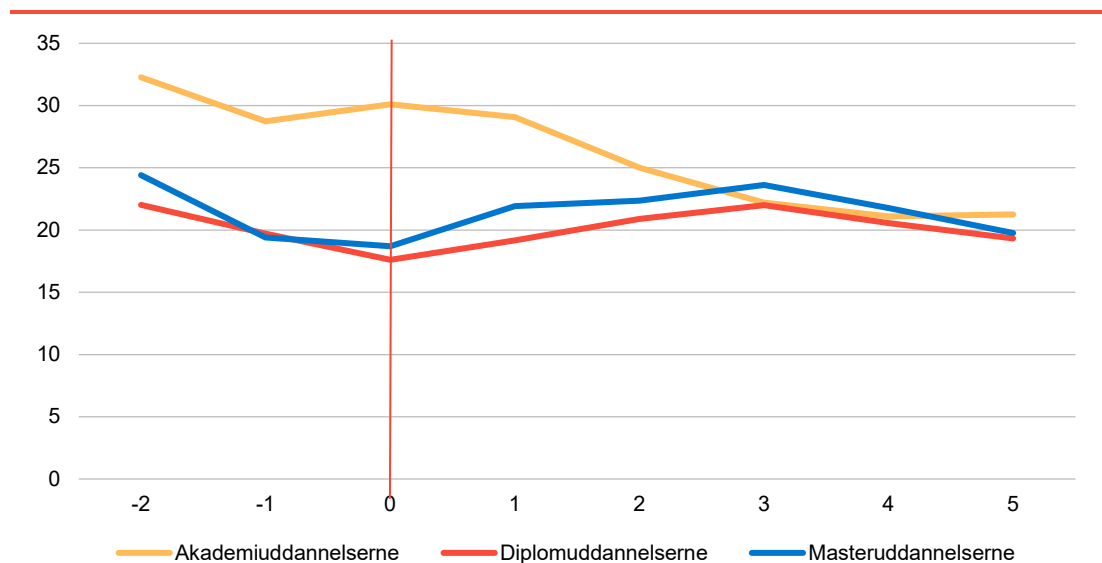
I dette afsnit undersøger vi, hvordan lederes arbejdsliv ændrer sig over tid. Året, hvor deltagerne påbegynder en lederuddannelse, er udgangspunktet for undersøgelsen. Startåret er forskelligt fra leder til leder, da de kan begynde i perioden 2007-2013, derfor betegner vi begyndelsesåret som tidspunkt 0. Fra året lederne påbegynder uddannelsen, ser vi i registrene 2 år tilbage i tiden, til tidspunkt -2, og 5 år frem i tiden til tidspunkt 5.

3.2.1 Andelen, der skifter job, falder i årene op til start på en lederuddannelse

Figur 3.1 viser udviklingen i andelen, der skifter job i det enkelte år, fra 2 år før lederne begynder på lederuddannelsen til 5 år efter påbegyndelsen.¹⁰ Figuren viser, at andelen, der skifter job, når sit laveste niveau på ca. 18 % i det år, lederne på master- og diplomuddannelserne påbegynder uddannelsen, hvorefter andelen, der skifter job, stiger igen. Blandt lederne på akademiuddannelserne er der en relativt højere andel, der skifter job, i årene op til uddannelsen påbegyndes.

¹⁰ Jobskifte er defineret ved, at deltageren skifter fra én virksomhed til en anden. Hvis lederen fx har skiftet job mellem året, før de begynder på uddannelsen (tidspunkt -1), og det år, de begynder på uddannelsen (tidspunkt 0), vil jobskiftet være målt i året, de begynder på uddannelsen (tidspunkt 0).

Figur 3.1 Andelen, der skifter job før og under gennemførelsen af en offentlig lederuddannelse

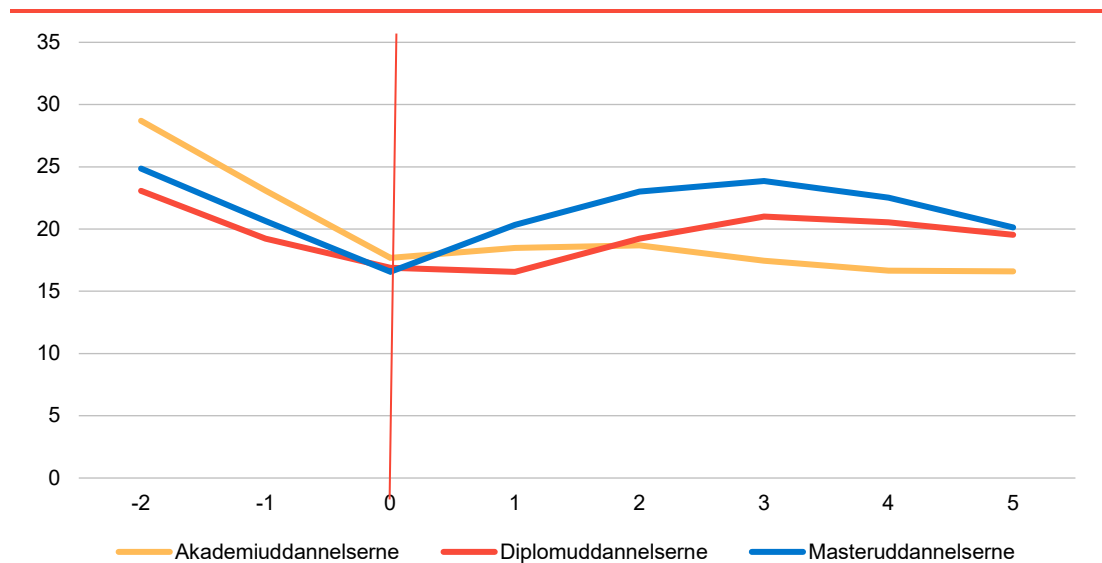


Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse i perioden fra 2007-2013, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Tidspunkt 0 er året, lederne begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Vi sammenligner udviklingen blandt lederne på uddannelsen med den gruppe af ledere, vi ved afslutter uddannelsen. Figur 3.2 illustrerer andelen, der skifter job, blandt denne gruppe. Figuren viser, at der er et fald i andelen, der skifter job, blandt deltagerne ved alle tre typer lederuddannelser, hvorefter denne andel stiger igen i året efter start på uddannelsen for deltagerne på akademi- og masteruddannelsen. Blandt deltagerne på diplomuddannelsen falder andelen, der skifter job, frem til året efter start på uddannelsen.

Figur 3.2 Andelen af deltagerne, som vi ved afslutter en lederuddannelse, der skifter job før og under påbegyndelse af en offentlig lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse i perioden fra 2007-2013, som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen, og som vi ved afslutter uddannelsen. Tidspunkt 0 er året, lederne begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

At en relativt stor del af lederne skifter stilling, i årene før de påbegynder en offentlig lederuddannelse, indikerer, at lederuddannelserne kan være en del af et jobskifte. Det kan for eksempel være relateret til, at der i nogle lederstillinger i offentlige organisationer er en automatik, der gør, at lederne har ret til at få en lederuddannelse på et vist niveau som en del af stillingen. En anden forklaring kan være, at lederne har forhandlet sig til en lederuddannelse som del af lønpakken.

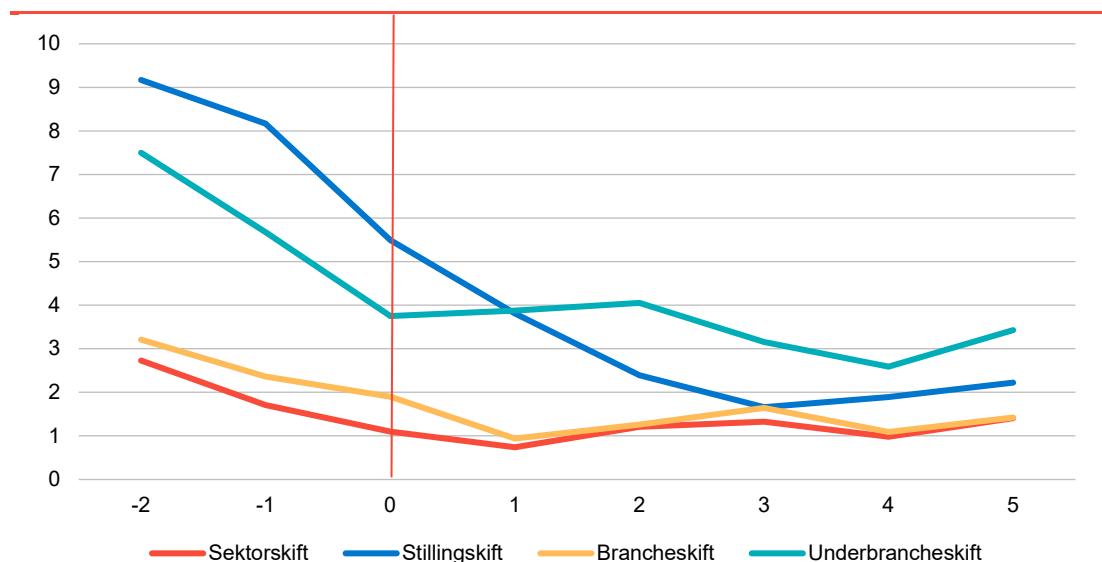
Stigningen i jobskifte efter lederuddannelsen kan også relateres til punktet i forandringsteorien om, at *"Leder har mere reflekteret praksis og træffer bedre beslutninger og har dermed styrket handlingskapacitet"*, hvor de gennem denne mere reflekterede praksis eventuelt også kan opnå en mere refleksiv tilgang til egen ledelsespraksis, og hvad avancementsmulighederne er som følge af disse.

3.2.2 Andelen, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling falder frem mod lederuddannelsen

Andelen af ledere, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling falder, frem mod årene op til de påbegynder en lederuddannelse¹¹. Dette illustreres for lederne på masteruddannelserne i Figur 3.3. Nogle år efter at de er begyndt på lederuddannelserne, begynder andelen, der skifter, at stige en smule. Det er generelt den samme tendens for diplom- og akademiuddannelsen (se Bilagsfigur 4.3 og Bilagsfigur 4.4).

For de deltagere som vi ved afslutter lederuddannelsen ses nogenlunde den samme udvikling (se Bilagsfigur 4.5, Bilagsfigur 4.6 og Bilagsfigur 4.7).

Figur 3.3 Andelen, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling før og under masteruddannelserne



Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en masteruddannelse i perioden fra 2007-2013, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Tidspunkt 0 er året, lederne begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

¹¹ Vi definerer et skift som et skift fra det ene år til det næste. Sektorskift er et skift mellem det offentlige og det private eller omvendt. Stillingskift defineres som et skift i deltagerens arbejdsfunktion, hvilket modsat jobskifte godt kan være inden for samme virksomhed. Brancheskift er skift imellem de seks overordnede brancher (jf. bilagsboks 2.1), **Fejl! Henvise** **kilde ikke fundet.** og skift mellem underbrancher er defineret som et skift mellem de forskellige underbrancher, som 90 % af deltagerne arbejder inden for.

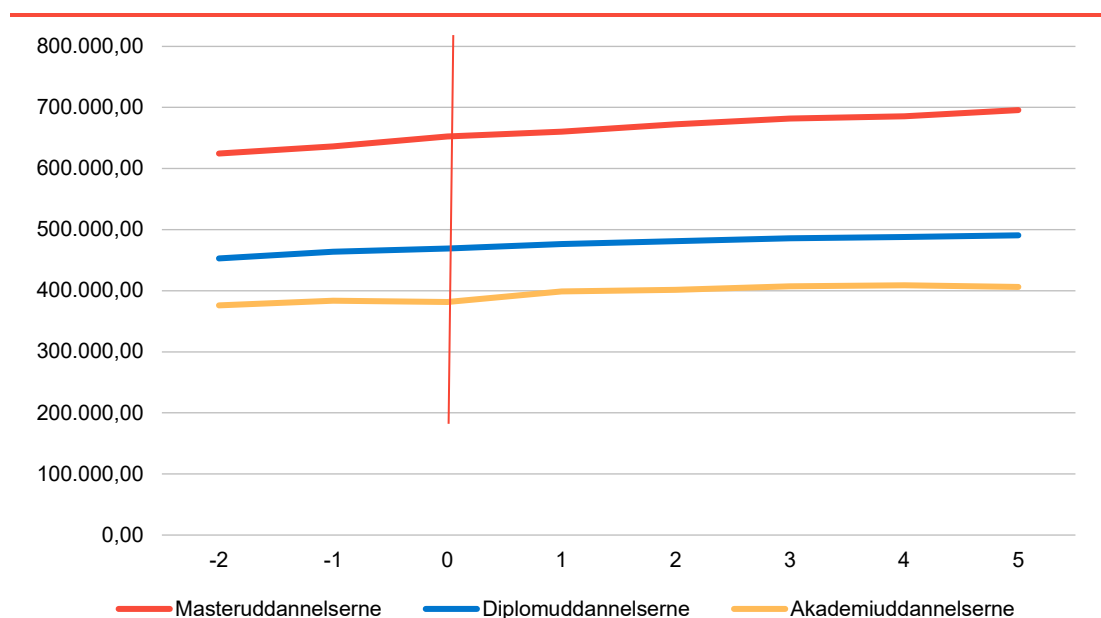
Dette resultat er interessant i forhold til forandringsteorien. Her er en af de forventede forandringer på mellemlangt sigt, at lederne opnår karriereavancement. Dette følger i forandringsteorien en virkningskæde tilbage til gennemførelsen af lederuddannelsen. Resultaterne fra registerundersøgelsen siger dog ikke noget om, hvorvidt ledernes stillingskift også indeholder et hierarkisk avancement.

Den lavere andel, der skifter stilling i de første år efter påbegyndelse på lederuddannelsen, kan indikere, at lederuddannelsen er med til at fastholde lederne i deres lederstillinger. Hvis dette er en del af en strategi fra organisationernes side, hvor lederuddannelserne på en mere instrumental vis anvendes til fastholdelse af lederne, er det relevant viden i forhold til forandringsteorien. Her kan det være en del af en alternativ forandringsteori eller forandringsskæde, hvor organisationerne bruger lederuddannelserne til at fastholde lederne i deres stillinger. Den alternative forandringsteori kan være et supplement til forandringsteorien for dette eftersyn. Men den kan potentielt betyde, at lederne og ledernes organisationer handler på anden vis end sandsynliggjort i den formulerede forandringsteori.

3.2.3 Lederne lønindkomst stiger over tid

Figur 3.4 viser lederne samlede årlige reallønindkomst før og under lederuddannelsen.¹² Figuren viser, at lederne reallønindkomst generelt stiger over tidsperioden. Lederne på masteruddannelserne har generelt en højere reallønindkomst end lederne på diplomuddannelsen, som igen har en højere reallønindkomst end lederne på akademiuddannelsen. Dette afspejler, at der er forskellige krav til lederne uddannelsesniveauer og erfaring på de tre uddannelsesniveauer.

Figur 3.4 Lederne samlede årlige reallønindkomst før og under lederuddannelsen, opdelt på type af lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse i perioden fra 2007-2013, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Lønnen er inflationskorrigeret til 2019-priser. Tidspunkt 0 er året, deltagerne begynder på uddannelsen.

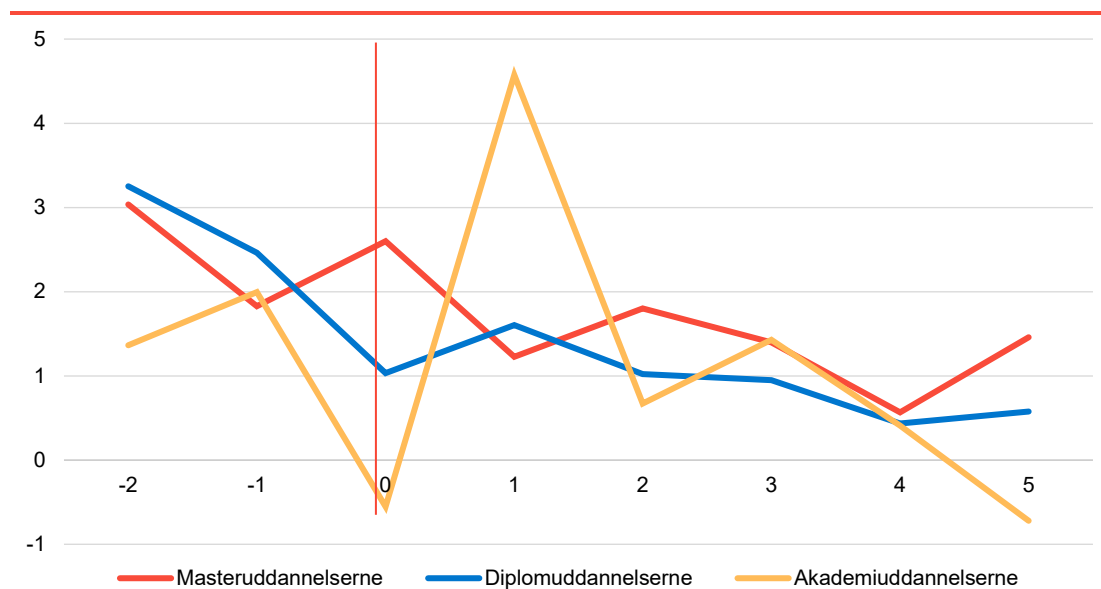
Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

¹² Vi anvender det såkaldte "brede lønbeløb" fra Danmarks Statistik til at måle lønindkomst. Dette mål består af A-indkomst, frynsegoder og ATP-bidrag. Vi har lavet samme analyse med to andre mål for indkomsten. De tre mål for indkomst varierer ikke nævneværdigt, derfor har vi valgt dette.

Figuren viser ikke nogen nævneværdig udvikling i årlig reallønsindkomst, og der kan ej heller ses nogen spring på det tidspunkt, hvor man må formode, at de, der tager en fuld lederuddannelse, færdiggør denne. For at undersøge lønudviklingen for lederne over længere tid har vi for de ledere, der påbegyndte deres lederuddannelse i 2009, undersøgt lønudviklingen frem til sidst opdaterede løndata i 2017. Det tyder ikke på, at der sker nogen særlig udvikling i lønnen på længere sigt, hverken positivt eller negativt. Lønnen for gruppen ser ud til at fortsætte samme udvikling jævnt hen over perioden, som også ses i analyserne for alle ledere, uanset starttidspunkt. Fordelingen for dette kan ses i Bilagsfigur 4.9.

For at vise ændringen i ledernes lønindkomst beregnes den procentvise ændring i reallønindkomsten, fra 2 år før deltageren begynder på uddannelsen (tidspunkt -2). Dette er illustreret i Figur 3.5.

Figur 3.5 Den årlige procentvise ændring i ledernes reallønindkomst fra 2 år før de begynder på en lederuddannelse



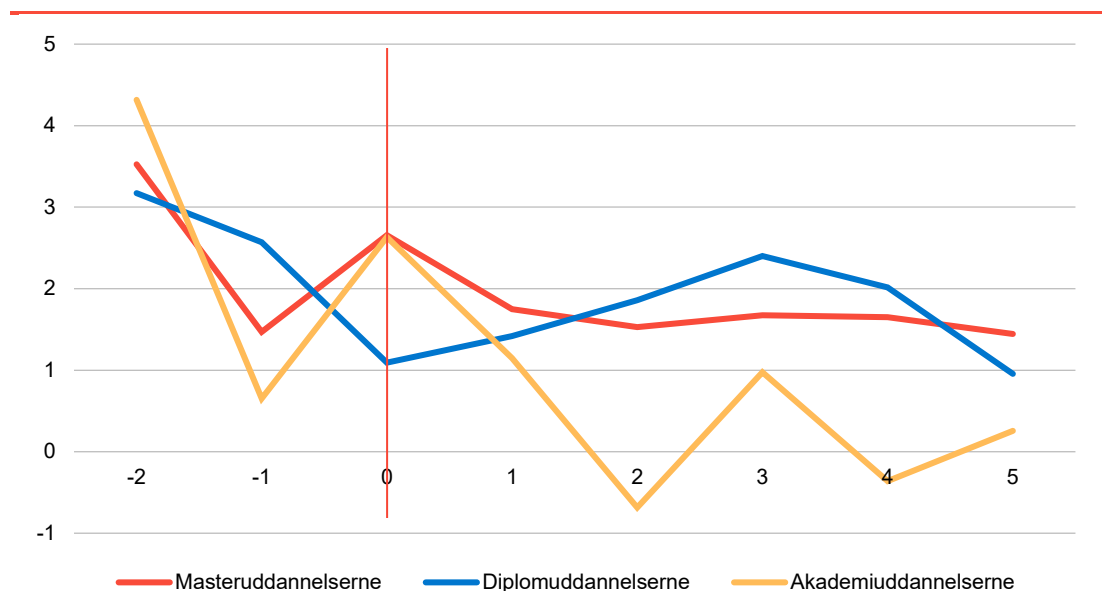
Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse i perioden fra 2007-2013, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Lønnen er inflationskorrigeret til 2019-priser, og derefter er den årlige procentvise stigning i lønindkomsten fra 2 år før start på uddannelsen. Det første datapunkt er således den procentvise reallønsstigning fra tidspunkt -3 til tidspunkt -2.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Ud fra figuren kan det ses, at for lederne på master- og diplomuddannelserne sker den største stigning i reallønnen, i årene før de begynder på en lederuddannelse. 2 år inden de begynder på uddannelsen, sker der en stigning i lønnen på ca. 3 % i forhold til året før. Dette kan måske skyldes, at deltagerne i årene op til lederuddannelsen skifter job og i den forbindelse forhandler sig til en lønstigning. Blandt lederne på akademiuddannelserne sker den største stigning i reallønnen, fra året de begynder på lederuddannelsen til året efter, hvor der sker en stigning på over 4 %. Det er relevant at stille det spørgsmål, hvor meget af udviklingen i reallønindkomst der kan tilskrives deltagelse i lederuddannelserne. Det er ikke uden videre til at finde opgørelser af reallønsudviklingen for ledere i den offentlige sektor. I en opgørelse af Det Økonomiske Råd af reallønsudviklingen fremgår det, at der i den industrielle sektor var en årlig reallønsudvikling på mellem ca. 1 % til -0,5 % om året i perioden fra 2008 til 2012 (DØR, 2019, figur I.9).

Den procentvise stigning i reallønindkomst for de ledere, vi ved afslutter lederuddannelsen, er illustreret i Figur 3.6. Sammenligner vi med denne gruppe, ser vi, at det ligeledes er fra 3 til 2 år inden start på lederuddannelsen, at der sker den største procentvise stigning i.

Figur 3.6 Den årlige procentvise ændring i ledernes reallønindkomst fra 2 år før de begynder på en lederuddannelse for dem, vi ved afslutter, opdelt på type af lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse i perioden fra 2007-2013, som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen, og som vi ved afslutter uddannelsen. Lønnen er inflationskorrigeret til 2019-priser. Det første datapunkt er således den procentvise reallønsstigning fra tidspunkt -3 til tidspunkt -2. Tidspunkt 0 er året, deltagerne begynder på uddannelsen. Udviklingen i lønindkomsten i kr. kan ses i Bilagsfigur 4.8.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Fundene omkring lønudviklingen er ligesom fundene omkring udvikling i stillingskift interessante i forhold til forandringsteoriens forbindelse mellem lederuddannelser og højere løn og karriereadvancement.

Vi har også undersøgt deltagerens timeløn (både for alle deltagere og for dem, vi ved afslutter uddannelsen). Timelønnen tegner overordnet det samme billede som lønindkomsten. Ligesom lønindkomsten er højere for deltagerne på masteruddannelserne, er også timelønnen for disse højere.¹³ Timelønnen vil dog ikke nødvendigvis afspejle den reelle timeløn, da vi ser på offentligt ansatte, hvor arbejdstiden ikke nødvendigvis afspejler den faktiske arbejdstid. Arbejdstiden er her blot et billede på den arbejdstid, den enkelte er ansat til at levere, fx fanger dette ikke, hvis de arbejder flere timer, end de er ansat til at levere.

¹³ Se Bilagsfigur 4.10 og Bilagsfigur 4.11.

4 Deltagerne efter lederuddannelserne

Vi har indtil nu beskrevet, hvad der karakteriserer deltagerne på lederuddannelse, og hvordan deres arbejdsliv ser ud før og under lederuddannelsen. I dette kapitel ser vi på tiden efter den offentlige lederuddannelse, for dem vi kender afslutningstidspunktet på. Vi betragter dem, der påbegynder en lederuddannelse fra 2007 og frem, og som afslutter uddannelsen i senest 2016.¹⁴ Vi har en afslutningsdato på 37,6 %, 39,6 % og 7,1 % af deltagerne, der begynder på hhv. masteruddannelserne og diplomuddannelserne og akademiuddannelserne i perioden. Kapitlets overordnede konklusioner er opstillet i Boks 4.1:

Boks 4.1 Kapitlets overordnede resultater

- Fra lederne afslutter uddannelsen og til det efterfølgende år, sker der en stigning i ledernes reallønindkomst
- Andelen af ledere, der skifter job, stiger, fra året lederne på master- og diplomuddannelserne afslutter uddannelsen til året efter, hvorefter andelen, der skifter job, falder igen. Det omvendte gør sig gældende for lederne på akademiuddannelserne.

Der er i det data, vi udfører registeranalyserne på baggrund af, ikke registreret en afslutningsdato på samtlige forløb. Hvilket udfordrer analyserne i dette kapitel. I oplysningerne om masteruddannelserne fremgår det ikke af data, hvornår lederne afslutter forløbene. Vi kan derfor ikke se, om deltagerne reelt færdiggør uddannelsen, eller om de er faldet fra undervejs. Analyserne i dette kapitel er derfor bygget på de ledere, hvor det er muligt at identificere deres afslutningsdato på masteruddannelserne ud fra uddannelseskvalifikationsregistret fra Danmarks Statistik. Når vi skal bestemme afslutningstidspunktet på uddannelsesforløbene for lederne på diplom- og akademiuddannelserne, anvender vi datoer for afslutningen på hvert enkelt modul. Disse oplysninger stammer fra det enkelte uddannelsessted. Vi anvender den dato, der er angivet for afsluttende moduler. De afsluttende moduler har vi i denne analyse defineret som de moduler, hvor "Afgangsmodul", "Afgangsprojekt" eller "Afsluttende eksamensprojekt" indgår i modulbeskrivelsen.

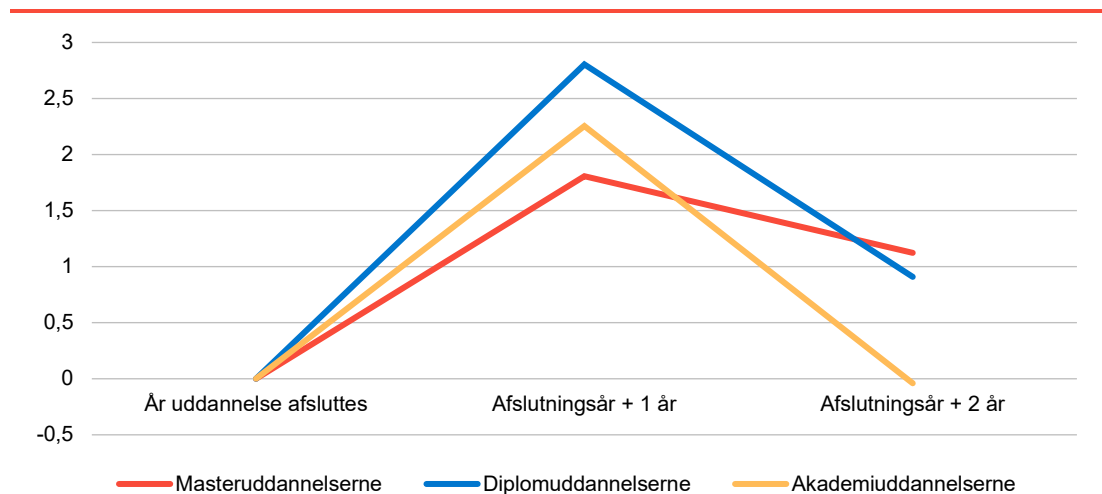
Vi medtager dermed ikke ledere, der blot tager enkelte moduler. Dette gøres, da vi ikke har mulighed for at skelne mellem de ledere, der blot tager enkelte moduler og ikke har intention om at tage flere, fra dem, der havde tænkt sig at tage en hel lederuddannelse, men af den ene eller anden årsag falder fra undervejs og ikke fuldender deres lederuddannelse. Dette skyldes, at man på diplom- og akademiuddannelserne i ledelse ikke nødvendigvis skriver sig op til en hel uddannelse, men udelukkende enkeltstående moduler. Disse moduler kan så udgøre en hel lederuddannelse.

Figur 4.1 viser den procentvise ændring i deltageres reallønindkomst, fra året de afslutter uddannelsen til året efter, og fra året efter de afslutter uddannelsen til 2 år efter, opdelt på type af lederuddannelse. Ud fra figuren kan det ses, at den største udvikling i lønnen sker, i det første år efter at de har færdiggjort uddannelsen. Her sker der en stigning i reallønsindkomsten

¹⁴ År 2016 sættes som sidste år, de kan afslutte uddannelsen, fordi vi har data om deltagerne på uddannelserne frem til 2018 og gerne vil undersøge, hvad der sker i deltageres arbejdsliv, 2 år efter at de afslutter uddannelsen.

på mellem ca. 1,8 % for lederne på masteruddannelserne og ca. 2,8 % for lederne på diplomuddannelserne. Fra året efter til 2 år efter uddannelsens afslutning stiger reallønnen mellem 0 % for lederne på akademiuddannelserne til ca. 1 %.

Figur 4.1 Procentvis ændring i deltagernes reallønindkomst fra året de afslutter uddannelsen, opdelt på type af lederuddannelse

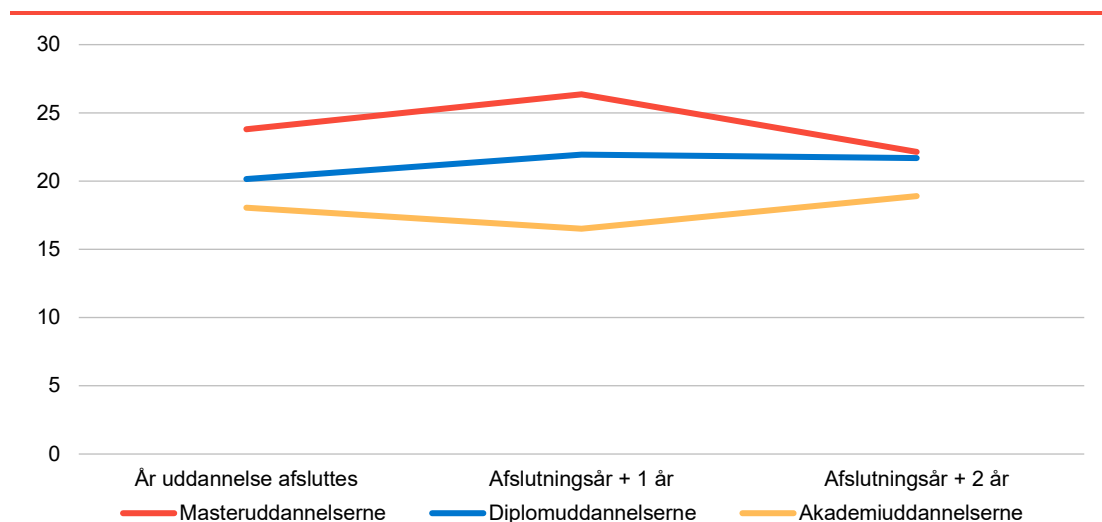


Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse fra 2007 og afslutter i senest 2016, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Lønnen er inflationskorrigeret til 2019-priser. Figuren viser ændringen, fra året uddannelsen afsluttes.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Ser vi på andelen, der skifter job, i Figur 4.2, stiger denne andel, fra året lederne på master- og diplomuddannelserne afslutter uddannelsen til året efter, hvorefter andelen, der skifter job, falder igen. For lederne på akademiuddannelserne er det lige omvendt. For denne gruppe falder andelen, der skifter job, fra de afslutter uddannelsen til året efter, hvorefter andelen, der skifter job, stiger igen.

Figur 4.2 Andelen, der skifter job, fra året uddannelsen afsluttes og 2 år frem, opdelt på type af lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på ledere, der begynder på en offentlig lederuddannelse fra 2007 og afslutter i senest 2016, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen. Lønnen er inflationskorrigeret til 2019-priser. Figuren viser ændringen, fra året uddannelsen afsluttes.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

5 Udbudssteder

Dette kapitel har til formål at besvare det sidste undersøgelsesspørgsmål, der handler om, hvorvidt lederne tager lederuddannelsen på et udbudssted nær deres arbejdsplads. Vi undersøger derfor, hvilke regioner lederne på lederuddannelsernes arbejdsplads ligger placeret i, og hvilke udbudssteder lederne tager uddannelsen på. På den måde kan vi se, hvorvidt lederne hovedsageligt tager uddannelsen på et udbudssted i deres egen region, eller om udbudsstederne er i stand til også at tiltrække deltagere fra andre regioner.

Undersøgelsen viser, at lederne i langt overvejende grad tager en lederuddannelse på et udbudssted i samme region, som lederen arbejder i.

Tabel 5.1 giver en oversigt over, i hvilke regioner, de forskellige udbydere af de tre typer af lederuddannelser ligger placeret. I oversigten kan man fx se, at der i Region Hovedstaden er to udbydere af akademiuddannelsen i ledelse, fem udbydere af en diplom i ledelse og én udbyder af en master i offentlig ledelse, og hvilke udbydere det helt præcist er.

Tabel 5.1 Oversigt over placeringen af udbydere af offentlige lederuddannelse

	Uddannelse	Antal udbydere	Udbyder
Region Hovedstaden	AU i ledelse	2	Københavns EA (KEA), CBA
	Diplom i ledelse	5	Københavns EA (KEA), CBA, Københavns Professionshøjskole, DTU Diplom ^{a)} , ^{c)} , Cubion ^{a)} , ^{b)} , ^{c)}
	Master i Offentlig Ledelse	1	CBS/KU
Region Sjælland	AU i ledelse	1	Zealand EA
	Diplom i ledelse	3	Zealand EA, Absalon, Køge Handelsskole (DOL) ^{a)} , ^{b)} , ^{c)}
	Master i Offentlig Ledelse	0	
Region Syddanmark	AU i ledelse	3	EA SydVest, EA Kolding/IBA, UCL
	Diplom i ledelse	3	EA Kolding/IBA, UCL, UCSYD
	Master i Offentlig Ledelse	1	SDU/Aarhus BSS
Region Midtjylland	AU i ledelse	4	EA Dania, EA Midtvest, EA Aarhus, VIA
	Diplom i ledelse	4	EA Aarhus, VIA, COK (DOL) ^{a)} , ^{b)} , ^{c)} , Cubion ^{a)} , ^{b)} , ^{c)}
	Master i Offentlig Ledelse	1	SDU/Aarhus BSS
Region Nordjylland	AU i ledelse	2	EUC Nord ^{c)} , UCN
	Diplom i ledelse	1	UCN
	Master i Offentlig Ledelse	1	AAU

Anm.: Tabellen angiver den geografiske placering for udbydere af offentlige lederuddannelser i Danmark. Udbydere kan tilbyde uddannelserne på flere forskellige geografiske lokationer i de enkelte regioner.

Note: ^{a)} Information om deltagerne på DTU-diplomuddannelsen og DOL-uddannelserne er ikke tilgængelig.

^{b)} Kun udbydere af DOL, der tilbyder alle tre standardmoduler pr. 1. april 2020, er medtaget i tabellen.

^{c)} I undersøgelsen indgår ingen deltagere fra dette udbudssted.

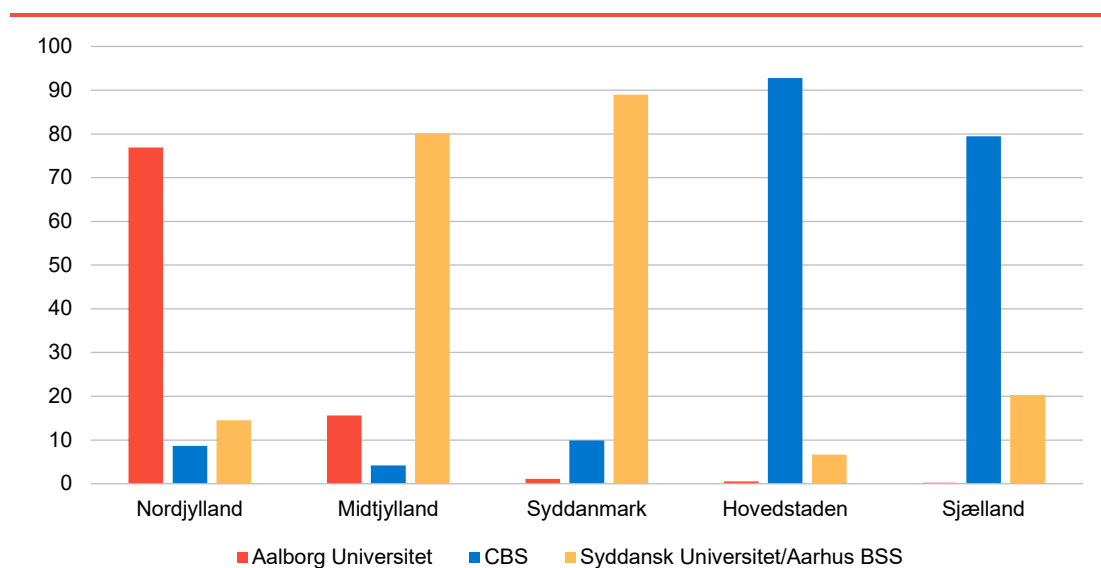
Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriet (2019).

5.1 Deltagerne vælger hovedsageligt udbydere i samme region

En undersøgelse af, hvilke udbudssteder, lederne tager uddannelsen i, i forhold til hvilken region lederens arbejdsplads ligger placeret i, giver viden om udbudsstedernes evne til at tiltrække deltagere. Det kan også vise noget om konkurrencesituationen mellem udbudssteder, der udbyder samme uddannelse i samme region.¹⁵

Lederne tager overvejende en offentlig lederuddannelse på et udbudssted, der ligger i samme region som deres arbejdsplads. Dette er illustreret i Figur 5.1. For dem, hvis arbejdsplads ligger i Region Hovedstaden, og som påbegynder en masteruddannelse, vælger hele 93 % at tage den på CBS, og der er udelukkende 7 % af dem, hvis arbejdsplads ligger i Region Hovedstaden, som tager uddannelsen ved en af de andre udbydere. For lederne, hvis arbejdsplads ligger i enten Region Nordjylland eller Region Midtjylland, er der en smule mere spredning i, hvor de tager deres lederuddannelse. Langt hovedparten af disse ledere tager dog stadig uddannelsen på et udbudssted, der ligger i samme region. Det er i data fra masteruddannelserne ikke muligt at skelne imellem, om deltagerne tager uddannelsen på Syddansk Universitet eller på Aarhus BSS, da uddannelsernes data er viderebragt fælles for de to udbydere. Det gør, at vi ikke kan se, om deltagerne, hvis arbejdsplads ligger i Region Midtjylland, tager masteruddannelsen på Syddansk Universitet eller Aarhus BSS.

Figur 5.1 Oversigt over fordelingen på udbudssteder opdelt på de regioner, deltagerens arbejdspladser ligger placeret i, masteruddannelserne



Anm.: Figuren bygger på de 4.126 ledere, der påbegynder en masteruddannelse i årene 2009-2018, og hvor vi kan identificere, hvilken region deres arbejdsplads ligger placeret i. Bilagsfigur 4.12 viser for hvert udbudssted, i hvilke regioner deltagerens arbejdspladser ligger.

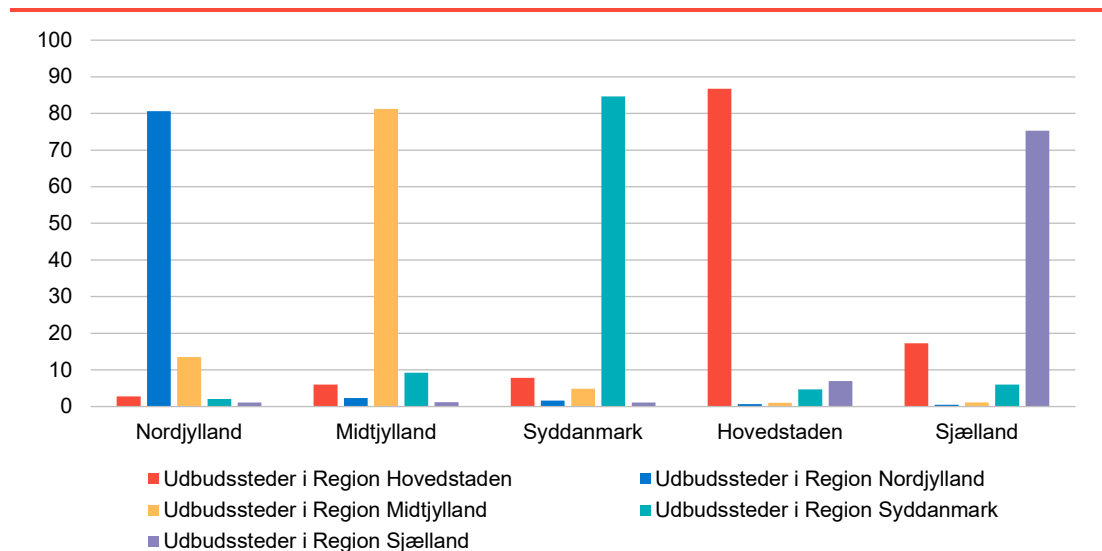
Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Blandt deltagerne på diplomuddannelserne tegner sig overordnet samme billede som for deltagerne på masteruddannelsen. Figur 5.2 viser, hvilke udbydere af diplomuddannelsen i ledelse, som deltagerne, der arbejder i hver af de fem regioner, vælger. Fra figuren er det tydeligt, at deltagerne hovedsageligt vælger et udbudssted, der ligger placeret i samme region som

¹⁵ Disse fund uddybes også i to andre delrapporter til eftersynet af offentlige lederuddannelser, nemlig afprøvelingen på dokumentstudiet og interviewundersøgelsen. (Bjørnholt & Kjer, 2021a) og (Bjørnholt & Kjer, 2021b).

deres arbejdsplads. De ledere, der ikke går på en offentlig lederuddannelse i samme region, som deres arbejde ligger placeret, vælger typisk et udbudssted i den mest nærliggende region.

Figur 5.2 Oversigt over fordelingen på udbudssteder opdelt på de regioner, deltageres arbejdspladser ligger placeret i, diplomuddannelserne

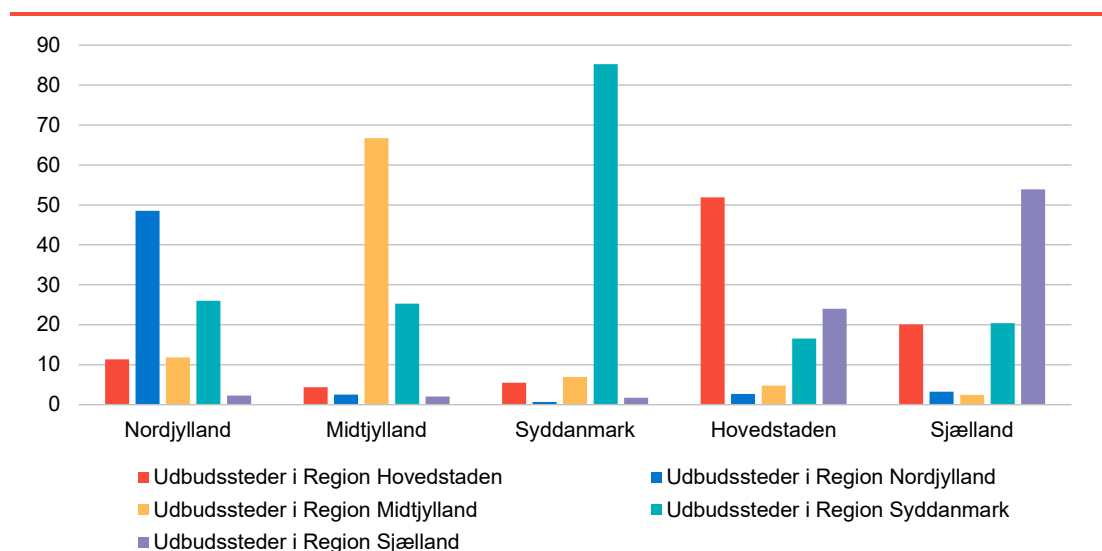


Anm.: Figuren bygger på de 21.446 ledere, der påbegynder en diplomuddannelse i årene 2009-2018, og hvor vi kan identificere, hvilken region deres arbejdsplads ligger placeret i. Bilagsfigur 4.13 viser for hvert udbudssted, hvilke regioner ledernes arbejdspladser ligger i. Hvilke udbudssteder, der ligger i hvilke regioner, fremgår af Tabel 5.1.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Blandt deltagerne på akademiuddannelserne er der større variation i, hvilken region lederne tager deres ledelsesuddannelse, selvom lederne også her i overvejende grad tager lederuddannelsen på et udbudssted i samme region, som deres arbejdsplads ligger placeret i. Figur 5.3 illustrerer dette.

Figur 5.3 Oversigt over fordelingen på udbudssteder opdelt på de regioner, deltageres arbejdspladser ligger placeret i, akademiuddannelserne



Anm.: Figuren bygger på de 14.010 personer, der påbegynder en akademiuddannelse i årene 2009-2018, og hvor vi kan identificere, hvilken region deres arbejdsplads ligger placeret i. Bilagsfigur 4.14 viser for hvert udbudssted, i hvilke regioner deltageres arbejdspladser ligger. Hvilke udbudssteder, der ligger i hvilke regioner, fremgår af Tabel 5.1.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Der er størst spredning på, i hvilke regioner lederne tager en akademiuddannelse i ledelse, blandt lederne, hvis arbejdsplads ligger placeret i Region Nordjylland, Region Hovedstaden og Region Sjælland. Blandt lederne fra Region Nordjylland tager knap 50 % deres lederuddannelse i regionen. De resterende 50 % fordeler sig på udbudssteder i de andre fire regioner. Blandt lederne fra Region Hovedstaden og Region Sjælland tegnes samme billede. Også her tager ca. 50 % af lederne uddannelsen på et udbudssted i regionen, mens de resterende 50 % fordeler sig på udbudssteder i andre regioner. Blandt lederne fra Region Midtjylland eller Region Syddanmark tager hhv. knap 70 % og 85 % af lederne en offentlig lederuddannelse i deres egen region.

Generelt tegner ovenstående tre figurer et billede af, at lederne hovedsageligt tager deres lederuddannelse på et udbudssted, der ligger placeret i samme region, som deres arbejdsplads er placeret i, og hvis det ikke er tilfældet, så i regionen tættest på.

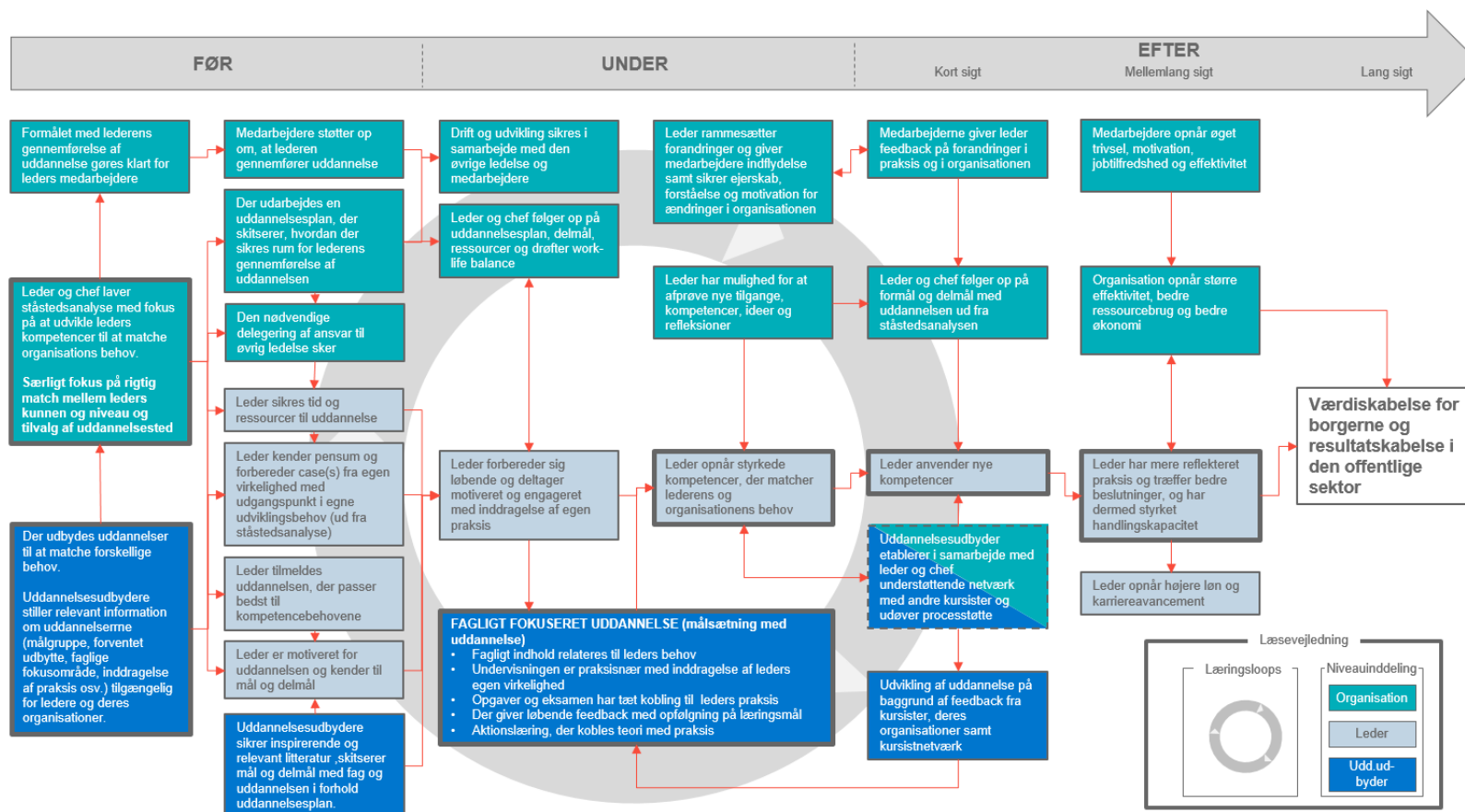
Dette fund er interessant i forhold til forandringsteorien for eftersynet af offentlige lederuddannelser. Af forandringsteorien fremgår geografisk nærhed ikke som en faktor i valget af offentlig lederuddannelse. Hvis forandringsteoriens forventede virkningskæder skal følges, sker valget af uddannelse gennem et match mellem deltagerne, og deltagerens organisationers behov for uddannelse og de på markedet udbudte uddannelser. Det er ikke muligt i denne del af eftersynet at udtale os om de andre faktoreres indflydelse på valget af lederuddannelse, men alt andet lige tyder det på, at den geografiske nærhed mellem leder og uddannelsessted spiller en rolle i valget af offentlig lederuddannelse. Dette er relevant i forhold til, om der reelt sker det, som der er formuleret i forandringsteorien: *"Leder tilmeldes uddannelsen, der passer bedst til kompetencebehovene"*.

Resultatet indikerer, at der er en relativ automatik i valget af offentlig lederuddannelse, hvor det nærmeste uddannelsessted bliver valgt i højere grad end andre. I sig selv kan det være et logisk valg at vælge det nærmeste udbudssted, men det kunne være, at andre udbudssteder i højere grad kunne levere et match mellem behov fra leder og organisation til uddannelse. Dette er relevant i forhold til forandringsteorien, hvor valget af den nærmeste udbyder kan ses i forhold til følgende element: *"Leder sikres tid og ressourcer til uddannelse"*. Ved at vælge det nærmeste udbudssted kan lederen sikre sig en kortere transporttid til uddannelsesstedet, hvorved lederens ressourcer kan bruges på andet end transporttid.

Litteratur

- Bjørnholt, B. & M.G. Kjer (2021a): *Eftersyn af offentlige lederuddannelser. Delrapport 2: Dokument- og interviewstudie*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Bjørnholt, B. & M.G. Kjer (2021b): *Offentlige lederuddannelser. Delrapport 5: Interviewstudie*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Danmarks Statistik (2011): *DISCO-08: Danmarks Statistiks fagklassifikation*. København: Danmarks Statistik.
- DØR (2019): *Forårsrapport*. København: De Økonomiske Råd.
- Kjer, M.G, N.P. Mortensen & B. Bjørnholt (2021): *Offentlige lederuddannelser: En forandringsteori. Delrapport 1: Opsamling på eksisterende viden i en forandringsteori til "eftersynet af offentlige lederuddannelser"*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Ledelseskommisionen (2018): *Sæt borgerne først – ledelse i den offentlige sektor med fokus på udviklingen af driften*. København: Ledelseskommisionen.
- Uddannelses- og Forskningsministeriet (2019): *Faktaark om de offentlige lederuddannelser*. København: Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Bilag 1 Eftersynets samlede forandringsteori



Bilag 2 Data og datakilder

Dette bilag beskriver rapportens datagrundlag og giver en mere detaljeret beskrivelse af dette, end hvad der fremgår i rapportens kapitler.

Datagrundlag

Datagrundlaget er i udgangspunktet alle deltagerne på en af de offentlige lederuddannelser AU i ledelse, diplomuddannelsen i ledelse (DIL) samt masteruddannelserne i offentlig ledelse MPG (Master of Public Governance) og F-MOL (Master i Offentlig Ledelse).

- Undersøgelsen bygger på deltagerne på offentlige lederuddannelser med start på uddannelsen i perioden fra år 2007¹⁶ til og med 2018, og som er offentligt ansat i året, de påbegynder uddannelsen.¹⁷ Tidsperioden er afgrænset på denne måde af to årsager. For det første er aftalen mellem regeringen, KL og Danske Regioner vedrørende lederuddannelse indgået i 2007, og derfor bruges dette som start år for undersøgelsen. For det andet afgrænser vi perioden til og med 2018, da det er seneste år, vi kan følge deltagerne i Danmarks Statistiks registre.

Oplysninger om, hvem der deltager på de offentlige lederuddannelser, stammer fra uddannelsesstederne selv. Fra universiteterne har vi for hver enkelt deltager oplysninger om dato for start på uddannelsen. AAU (Aalborg Universitet) har leveret informationer om, hvorvidt den enkelte deltager er i gang med uddannelse, er stoppet undervejs eller har afsluttet den, men hverken AAU eller de andre universiteter har informationer om datoen, deltagerne færdiggør deres masteruddannelse.

Erhvervsakademierne og professionshøjskolerne har for hver deltager oplysninger om dato for start på uddannelse samt udvalgte moduler, deltagerne har taget, samt dato for afslutningen på hvert enkelt af disse udvalgte moduler. Vi har med andre ord ikke nødvendigvis oplysninger om alle moduler, som deltagerne tager under uddannelsen. For de deltagere, som tager et afsluttende modul, er det derfor muligt at identificere afslutningsdatoen på lederuddannelsen. For de deltagere, hvor der ikke er registreret et afsluttende modul, er det ikke muligt at identificere, om deltageren er færdig med sit forløb, er stoppet undervejs i forløbet eller stadig er i gang. I data fra både erhvervsakademier, professionshøjskoler og universiteter er oplysningerne knyttet op på deltagerens CPR-numre. Det gør det muligt at koble deltagerne med oplysninger fra Danmarks Statistiks registre frem til år 2018, der på analysens udførselstidspunkt var nyst opdaterede data.

Fra registrene kan vi identificere baggrundsoplysninger som køn, alder, etnicitet og uddannelsesniveaue. Derudover kobler vi med registre, der indeholder oplysninger om deltagerens arbejdsliv. Disse registre indeholder bl.a. oplysninger om, hvilken sektor de arbejder i (privat versus offentlig), hvilke brancher de arbejder indenfor, hvilken stilling de har, anciennitet på arbejdsmarkedet og oplysninger om deres løn. Disse oplysninger gør det muligt for os at danne et billede af deltagerens arbejdsliv, fra de begynder på lederuddannelserne, mens de er i gang med uddannelsen, og efter at uddannelsen er færdiggjort.

¹⁶ For masteruddannelsen er startåret 2009, da det først er fra 2009, denne type lederuddannelse udbydes.

¹⁷ Bestemt ud fra data fra Danmarks Statistik.

Håndtering af variable

I dette afsnit beskrives, hvordan de variable, der anvendes, er blevet håndteret. I den tidsperiode, vi analyserer ledernes arbejdsliv, har der været flere ændringer i nogle af de variable, vi anvender, og vi beskriver, hvordan dette er håndteret.

Uddannelsesniveau

Deltagernes uddannelsesniveau defineres som deres højest fuldførte uddannelse i året. Denne information stammer fra variabelen HFAUDD. Vi har anvendt Danmarks Statistiks uddannelsesformater til at lave en overordnet inddeling af uddannelsernes niveauer på følgende vis:

- Gymnasial uddannelse eller mindre. Dækker førskoleuddannelser, grundskole, gymnasiale uddannelser og forberedende uddannelser
- Erhvervsuddannelse
- Kort videregående uddannelse. Dækker også akademiuddannelser
- Mellemlang videregående uddannelse. Dækker bachelor- og professionsbachelor samt diplomuddannelser
- Lang videregående uddannelse. Dækker kandidatuddannelser, masteruddannelser og ph.d.-uddannelser.

Virksomhedernes identifikationsnummer

Virksomheder har et entydigt løbenummer, som er konstant over tid. Kommunalreformen pr. 1. januar 2007 medførte, at de eksisterende 271 kommuner blev slået sammen til 98 nye stor-kommuner. Som konsekvens skifter mange adressekoder kommune og/eller vejnummer, hvilket betyder, at identifikationsnummeret i nogle tilfælde skifter, selvom der er tale om den samme virksomhed. Dette identifikationsnummer bruger vi til at identificere, om deltagerne skifter job. Jobskifte defineres som skift i identifikationskoden fra det ene år til det næste, hvor der er taget hensyn til, at nogle virksomheder har fået nyt nummer fra 2007, selvom det er den samme virksomhed. Hvis identifikationsnumret i et år ikke er kendt, registreres ingen oplysninger om jobskifte til eller fra det pågældende år.

Identifikation af brancher og underbrancher

Deltagernes arbejdssteds branche identificeres ud fra variabelen BRAARB. Vi anvender Danmarks Statistiks branchekoder til at identificere, hvilke overordnede brancher virksomhedernes arbejde hører under. Over tid har der været flere ændringer i de koder, der identificerer brancherne. Vi er interesseret i at identificere, når der sker et skift i branchen eller underbranchen, deltagerne arbejder inden for. For at gøre det muligt at identificere når de reelt skifter branche og underbranche, og at det ikke skyldes, at koderne ændrer sig, har vi ført den nyeste branchepdeling tilbage i tid, så koderne er kontinuerte over tid. Vi anvender dermed Dansk Branchekode DB07. Denne opdeler brancherne i 21 kategorier, som vi opdeler i 6 grovere kategorier som illustreret i bilagsboks 2.1:

Bilagsboks 2.1 Inddeling i brancher

1. Landbrug, råstofindvinding, industri, forsyning og bygge- og anlægsvirksomhed
2. Handel, transport, overnatningsfaciliteter og restauration
3. Information og kommunikation
4. Pengeinstitutter, forsikringselskaber, udlejning/køb/salg af ejendomme, juridisk bistand, arkitekt- og ingeniørvirksomhed, reklame, dyrlæger (erhvervs-service)
5. Offentlig administration, politi, forsvar, retsvæsen, brandvæsen, undervisning, dagtilbud, SFO'er, hjemmepleje, sundhedsvæsen
6. Kultur, fritid og anden service som frisører og bedemænd.

Fordi vi i undersøgelsen betragter offentligt ansatte, opdeler vi branchegruppe 5 i 6 underbrancher på følgende måde:

1. Offentlig administration
2. Forsvar, politi og retsvæsen mv.
3. Undervisning
4. Sundhedsvæsen
5. Plejehjem, døgninstitutioner, beskyttede boliger mv. (sociale foranstaltninger med institutionsophold)
6. Daginstitutioner, hjemmehjælp, dagcentre mv. (sociale foranstaltninger uden institutionsophold).

Et skift i branche eller underbranche defineres som et skift fra det ene år til det næste. Hvis branchen for en person i et år er ukendt, er det ikke muligt at identificere, om personen skifter branche eller ej i det pågældende år.

Identifikation af stilling/funktion i jobbet, og hvem der er ledere

Deltagerens stilling er identificeret på baggrund af variabelen FUNK, der beskriver lønmodtagerens arbejdsfunktion. Variabelen består af DISCO-koder, som muliggør en opdeling af arbejdsfunktioner (se Danmarks Statistik, 2011). Klassifikationen anvendes til at organisere jobs eller stillinger i forhold til de opgaver, der udføres i stillingen. DISCO-koderne skifter i 2010 fra DISCO-88 til DISCO-08. For at gøre det muligt at identificere, når personerne reelt skifter stilling, og at det ikke skyldes, at koderne ændrer sig, har vi ført de nyeste DISCO-koder fra 2010 tilbage i tid, så koderne er kontinuerte over tid. Vi har gjort dette ved for hver stilling i 2009 at undersøge, hvad den samme stilling bliver i 2010, dvs. i året, hvor koderne skifter. Måden, vi har gjort dette på, er ved at se på, hvilken funktion hovedparten af dem, som i 2009 fx laver sygeplejerskearbejde, har i 2010. Hvis hovedparten også i 2010 laver sygeplejerskearbejde, har vi vurderet det plausibelt, at det så må være den samme funktion/stilling.

Et skift i stilling defineres som et skift fra det ene år til det næste. Hvis stillingen for en person i et år er ukendt, er det ikke muligt at identificere, om personen skifter stilling eller ej i det pågældende år.

- Det er også baseret på DISCO-koderne, at vi har forsøgt at identificere, om deltagerne er ledere. Dette gøres ud fra hovedgruppe 1, der handler om ledelse. Bilagsboks 2.1 viser opdelingen i 10 hovedgrupper og yderligere opdeling af hovedgruppe 1 vedrørende ledelse¹⁸:

¹⁸ Se Danmarks Statistik (2011) for den fulde opdeling af alle 10 hovedgrupper.

1. Ledelsesarbejde
 - 1.1. Øverste ledelse i lovgivende myndigheder, virksomheder og organisationer
 - 1.1.1. Øverste ledelse i lovgivende myndigheder, offentlige virksomheder og organisationer
 - 1.1.1.1. Øverste ledelse i lovgivende myndigheder
 - 1.1.1.2. Øverste ledelse i offentlige virksomheder
 - 1.1.1.4. Øverste ledelse i interesseorganisationer
 - 1.1.2. Øverste virksomhedsledelse
 - 1.2. Ledelse inden for administration og erhvervsorienterede funktioner
 - 1.2.1. Ledelse inden for forretningsservice og administrative funktioner
 - 1.2.1.1. Ledelse inden for økonomifunktioner
 - 1.2.1.2. Ledelse inden for HR-funktioner
 - 1.2.1.3. Ledelse inden for offentlig administration og virksomhedsstrategi/policy området
 - 1.2.1.9. Ledelse inden for anden forretningsservice og andre administrative funktioner
 - 1.2.2. Ledelse af forretnings- og udviklingsorienterede funktioner
 - 1.2.2.1. Ledelse af salg og marketing
 - 1.2.2.2. Ledelse af reklame og PR
 - 1.2.2.3. Ledelse af kommerciel forskning og udvikling
 - 1.3. Ledelse af hovedaktiviteten inden for produktions- og servicevirksomhed
 - 1.3.1. Ledelse af produktion i landbrug, skovbrug og fiskeri
 - 1.3.1.1. Ledelse af produktion i landbrug og skovbrug
 - 1.3.1.2. Ledelse af produktion inden for akvakultur og fiskeri
 - 1.3.2. Ledelse af hovedaktiviteten inden for fremstillingsvirksomhed, råstofudvinding, byggeri, forsyning, distribution mv.
 - 1.3.2.1. Ledelse af hovedaktiviteten inden for fremstillingsvirksomhed (undtagen landbrug, skovbrug og fiskeri)
 - 1.3.2.2. Ledelse af hovedaktiviteten inden for råstofudvinding
 - 1.3.2.3. Ledelse af hovedaktiviteten inden for bygge- og anlægsvirksomhed
 - 1.3.2.4. Ledelse af hovedaktiviteten inden for forsyning, distribution o.l.
 - 1.3.3. Ledelse af hovedaktiviteten inden for informations- og kommunikationsteknologi
 - 1.3.3.0. Ledelse af hovedaktiviteten inden for informations- og kommunikationsteknologi
 - 1.3.4. Ledelse af hovedaktiviteten inden for servicefag
 - 1.3.4.1. Ledelse af hovedaktiviteten inden for pædagogisk arbejde med og omsorg for børn
 - 1.3.4.2. Ledelse af hovedaktiviteten inden for sundhedsområdet
 - 1.3.4.3. Ledelse af hovedaktiviteten inden for ældreplejen
 - 1.3.4.4. Ledelse af hovedaktiviteten inden for det sociale område
 - 1.3.4.5. Ledelse af hovedaktiviteten inden for undervisningsområdet
 - 1.3.4.6. Ledelse af hovedaktiviteten inden for finans- og forsikringsområdet
 - 1.3.4.9. Anden ledelse af hovedaktiviteten inden for servicefag
 - 1.4. Ledelse af hovedaktiviteten inden for hotel og restauration, detail- og engroshandel og andre serviceområder
 - 1.4.1. Ledelse af hovedaktiviteten inden for hoteller og restauration
 - 1.4.1.1. Ledelse af hovedaktiviteten af hoteller
 - 1.4.1.2. Ledelse af hovedaktiviteten inden for restauration
 - 1.4.2. Ledelse af hovedaktiviteten inden for detail- og engroshandel

- 1.4.2.0. Ledelse af hovedaktiviteten inden for detail- og engroshandel
- 1.4.3. Ledelse af hovedaktiviteten inden for andre serviceområder
 - 1.4.3.1. Ledelse af hovedaktiviteten inden for sport, forlystelse og kultur
 - 1.4.3.9. Ledelse af hovedaktiviteten inden for andre serviceområder
- 2. Arbejde, der forudsætter viden på højeste niveau inden for pågældende område
- 3. Arbejde, der forudsætter viden på mellemniveau
- 4. Almindeligt kontor- og kundeservicearbejde
- 5. Service- og salgsarbejde
- 6. Arbejde inden for landbrug, skovbrug og fiskeri ekskl. medhjælp
- 7. Håndværkspræget arbejde
- 8. Operatør- og monteringsarbejde samt transportarbejde
- 9. Andet manuelt arbejde
- 10. Militært arbejde

Danmarks Statistiks måde at opgøre stillingsbetegnelser på gør dog imidlertid, at det er en meget lille andel, vi kan identificere som rent faktisk værende ledere. Det lader til, at registeropgørelserne identificerer ledere på øverste niveau, men ikke mellemledere. Fordi der er usikkerhed forbundet med, hvor mange ledere der kan identificeres på baggrund af registeroplysningerne, anvender vi ikke denne til at identificere ledere i undersøgelsen.

Identifikation af sektor

Variablen SEKTOR anvendes til at angive, om deltagerne arbejder i henholdsvis det private eller det offentlige. Det offentlige er en kombination af det statslige, det regionale og det kommunale.

Skift i sektor er defineret som et skift mellem det private og det offentlige fra et år til det næste.

Håndtering af lønindkomst og timeløn

Til at undersøge deltageres lønindkomst anvendes variabelen BREDT_LOENBELOEB, der er det brede lønbeløb, som er optjent i året. Det brede lønbeløb består af A-indkomst, frynsegoder og ATP-bidrag.

Deltageres timeløn er konstrueret af variablene GW før år 2010 og FORTJ_PRAE fra år 2011 og frem. Disse fortæller om arbejdsgiverens gennemsnitlig lønomkostning pr. time ved at have en given medarbejder ansat og tilsvarende, hvad lønmodtagerens indtjening pr. time er, hvor lønmodtager udfører et givent arbejde.

Både lønindkomsten og timelønnen er inflationskorrigeret til år 2018-niveau.

Bilag 3 Uddannelser og moduler, der indgår i undersøgelsen

Uddannelser på masterniveau

885500_Offentlig organisation og ledelse (MPM)

893100_Offentlig ledelse (MPG)

894600_Offentlig kvalitet og ledelse

897100_Ledelse af uddannelsesinstitutioner

851900_Diplomuddannelse i ledelse

Titel	Kursuskode
Det personlige lederskab og forandring	VVUf_39342
Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling	VVUf_39343
Organisation, udvikling og samskabelse	VVUf_39344
Lederskabskommunikation - Det personlige lederskab	VVUf_39161
Professionelt lederskab - Det personlige lederskab	VVUf_39163
Den professionelle relation - Ledelse og medarbejdere	VVUf_39164
Læring og kompetenceudvikling - Ledelse og medarbejdere	VVUf_39159
Organisation og processer - Ledelse og organisation	VVUf_39162
Styring og strategi - Ledelse og organisation 2	VVUf_39160
Det personlige lederskab 1: Lederskab og kommunikation	VVUf_8434
Det personlige lederskab 2: Professionelt lederskab	VVUf_8435
Ledelse og Organisation 1: Organisation og processer	VVUf_8438
Ledelse og medarbejdere 1: Ledelse i dynamiske relationer	VVUf_8436
Ledelse og medarbejdere 2: Ledelse i lærings- og kompetenceudvikling	VVUf_8437
Ledelse og Organisation 2: Organisation, styring og strategi	VVUf_8439
Personligt lederskab 1	VVUf_81055
Personligt lederskab 2	VVUf_81056
Det personlige lederskab (2) - Professionelt lederskab	VVUf_86031
Personligt lederskab 1: Lederskab og kommunikation	VVUf_5875
Det personlige lederskab (1) - Lederskab og kommunikation	VVUf_86030
Ledelse og medarbejdere 1	VVUf_81057
Ledelse og medarbejdere 2	VVUf_81058
Ledelse og organisation, del 1	VVUf_96031
Ledelse og organisation, del 2	VVUf_96032
Ledelse og medarbejdere (2) - Ledelse i lærings- og kompetencerelationer	VVUf_86033
Ledelse og medarbejdere (1) - Ledelse i dynamiske relationer	VVUf_86032
Ledelse og organisation 2	VVUf_81060
Personligt lederskab 2: Professionelt lederskab	VVUf_5876

Titel	Kursuskode
Ledelse og organisation (1) - Organisation og processer	VVUf_86034
Ledelse og organisation (2) - Organisation, styring og strategi	VVUf_86035
Ledelse og organisation 1	VVUf_81059
Det personlige Lederskab, del 1	VVUf_96027
Ledelse og medarbejdere 1: Dynamiske relationer	VVUf_5877
Det personlige lederskab 1	VVUf_85350
Ledelse og medarbejdere, del 2	VVUf_96057
Det personlige Lederskab, del 2	VVUf_96028
Det personlige lederskab 2	VVUf_85351
Ledelse og organisation 1: Organisation og proces.	VVUf_5879
Lederskab og kommunikation (?)	VVUf_86464
Ledelse og medarbejdere 2: Lærings- og kompetencerelationer	VVUf_5878
Professionelt lederskab	VVUf_86465
Ledelse og organisation 2: Organisation og styring	VVUf_5883
Afgangsmodul DIL uden retning	VVUf_8467
Afgangprojekt DIL	VVUf_5884
Diplomlederuddannelse, afsluttende projekt	VVUf_86336

384000_Akademiuddannelse i ledelse

Titel	KursusKode
Ledelse i praksis	VVUf_37454
Organisation og arbejdspsykologi	VVUf_37516
Det strategiske lederskab	VVUf_37517
Organisation	VVUf_37393
Lederskab	VVUf_37459
Specialeforløb for ledelse	VVUf_37460
Afgangprojekt for ledelse	VVUf_37461

Bilag 4 Tabelbilag

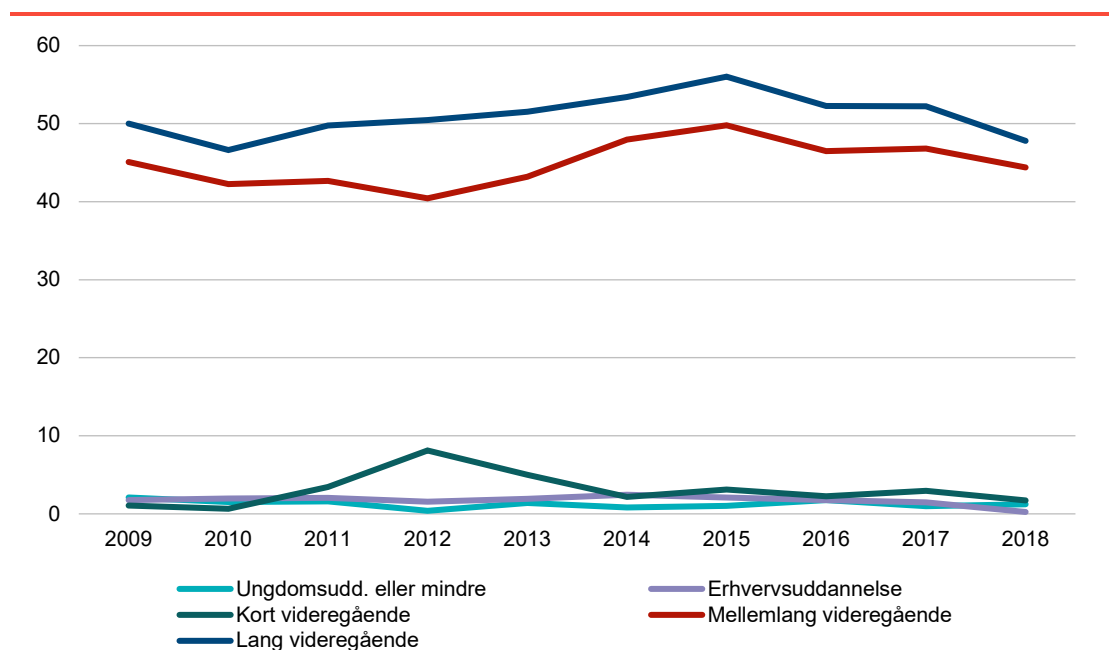
Bilagstabel 4.1 Udviklingen i fordelingen på uddannelsesniveau for deltagerne på diplomuddannelserne fra år 2009-2018

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ungdomsuddannelse eller mindre	2,61	4,12	3,9	3,15	3,12	3,7	2,79	2,01	2,39	2,23
Erhvervsuddannelse	14,05	15,05	9,97	9,63	11,33	11,57	8,61	8,00	8,90	7,16
Kort videregående	4,90	4,54	3,43	4,05	4,81	5,35	7,21	7,85	10,49	8,66
Mellemlang videregående	67,97	62,99	64,22	64,14	59,5	56,02	58,61	59,69	56,29	59,41
Lang videregående	10,46	12,78	18,31	18,91	21,06	23,25	22,64	22,4	21,93	22,4
Antal deltagere med uddannelsesoplysninger	306	970	3.178	3.332	2.825	2.542	2.080	1.987	2.011	2.067

Bilagstabel 4.2 Udviklingen i fordelingen på uddannelsesniveau for deltagerne på akademiuddannelserne fra år 2009-2018

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ungdomsuddannelse eller mindre	10,95	11,02	10,65	10,09	8,76	12,29	16,07	18,41	17,7	20,4
Erhvervsuddannelse	29,55	29,22	26,78	27,02	24,02	27,39	32,25	41,97	39,2	41,31
Kort videregående	15,34	8,98	8,66	6,21	6,92	6,15	6,7	8,68	8,75	7,37
Mellemlang videregående	19,47	24,61	27,86	32,71	36,34	33,6	25,78	16,65	19,49	19,8
Lang videregående	24,43	25,94	25,82	23,86	23,91	20,17	19,08	13,95	14,75	11,01
Antal deltagere med uddannelsesoplysninger	1.936	1.280	1.766	1.932	1.907	1.497	896	853	949	990

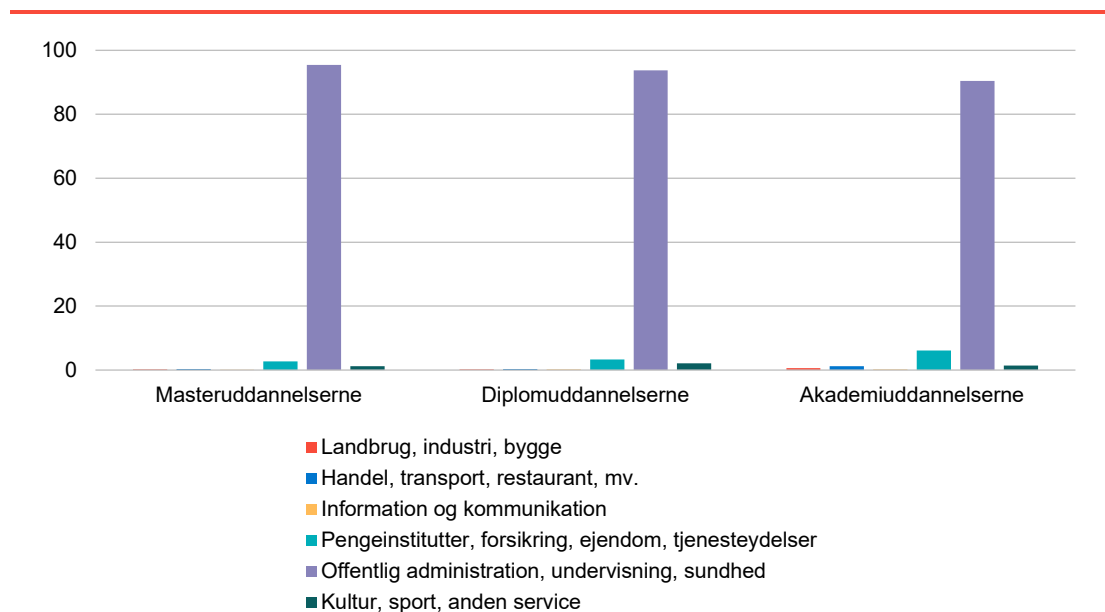
Bilagsfigur 4.1 Udviklingen i fordelingen på uddannelsesniveau for deltagerne på masteruddannelserne fra år 2009-2018



Anm.: Figuren bygger på 4.126 personer, der påbegynder en masteruddannelse i perioden 2009-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Bilagsfigur 4.2 Den procentvise fordeling af deltagerne på brancher, opdelt på type af lederuddannelse



Anm.: Figuren bygger på 4.126 personer, der påbegynder en masteruddannelse i perioden, 21.298 personer, der påbegynder en diplomuddannelse i perioden, og 14.006 personer, der påbegynder en akademiuddannelse i perioden fra 2007-2018, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Kilde: Data fra Danmarks Statistik.

Bilagstabel 4.3 Udviklingen i fordelingen på underbrancher for deltagerne på masteruddannelserne fra år 2009-2018

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Offentlig administration	36,1	36,9	33,6	23,6	22,8	28,4	26,0	25,7	24,7	17,3
Forsvar, politi, retsvæsen mv.	3,0	5,3	9,7	19,4	13,9	10,1	9,4	12,3	13,7	8,9
Undervisning	22,1	18,4	18,9	16,6	22,5	26,1	24,0	26,3	22,9	29,7
Sundhedsvæsen	24,0	25,6	26,9	31,5	29,8	27,3	24,7	27,8	28,2	32,2
Plejhjem mv.	10,3	9,0	5,2	6,3	4,9	4,2	4,7	3,7	4,6	6,6
Daginstitutioner og dagcentre mv.	4,6	4,8	5,7	2,6	6,1	3,9	11,2	4,2	5,9	5,3
Antal deltagere	263	434	402	495	346	356	466	381	393	394

Anm.: Tabellen viser andelen, der begynder en masteruddannelse, der arbejder inden for hver af de seks underbrancher i hvert år.

Bilagstabel 4.4 Udviklingen i fordelingen på underbrancher for deltagerne på diplomuddannelserne fra år 2009-2018

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Offentlig administration	17,1	16,9	19,8	19,7	20,0	20,0	18,7	16,4	18,5	15,3
Forsvar, politi, retsvæsen mv.	1,0	3,0	1,8	3,4	4,6	5,1	5,7	7,3	11,2	9,1
Undervisning	16,0	20,1	27,3	26,2	28,3	26,2	32,1	31,7	32,3	27,4
Sundhedsvæsen	20,1	13,0	12,7	14,8	11,6	13,8	12,6	13,8	11,0	11,5
Plejhjem mv.	24,9	20,1	14,1	10,0	13,5	13,5	9,9	11,8	11,6	15,4
Daginstitutioner og dagcentre mv.	20,8	26,9	24,2	25,9	22,0	21,3	20,9	18,9	15,4	24,7
Antal deltagere	293	920	2.982	3.148	2.614	2.398	1.915	1.833	1.856	1.934

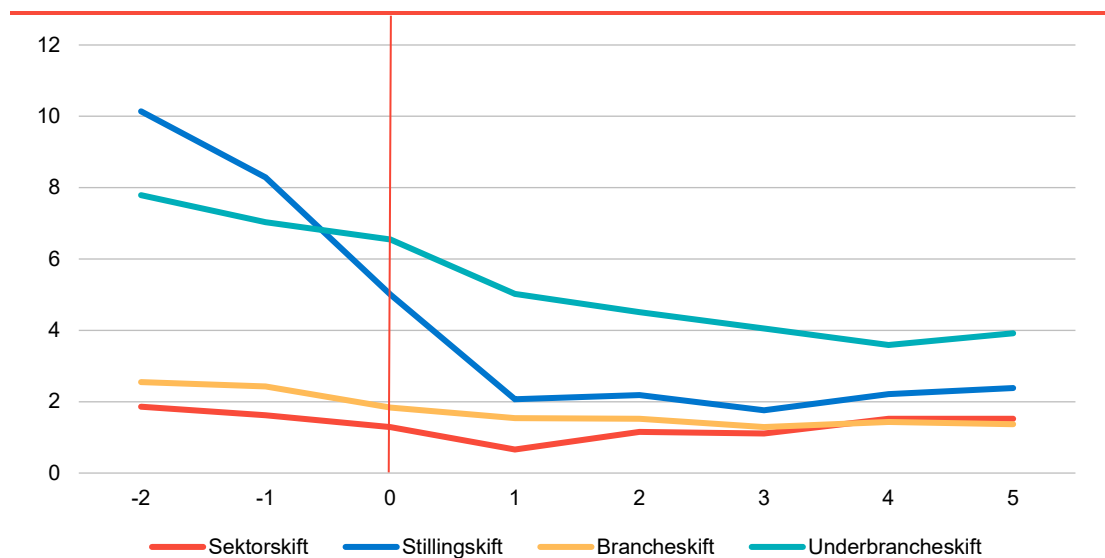
Anm.: Tabellen viser andelen, der begynder en diplomuddannelse, der arbejder inden for hver af de seks underbrancher i hvert år.

Bilagstabel 4.5 Udviklingen i fordelingen på underbrancher for deltagerne på akademiuddannelserne fra år 2009-2018

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Offentlig administration	21,2	23,2	23,2	27,6	22,6	21,7	21,7	15,8	12,1	13,0
Forsvar, politi, retsvæsen mv.	29,1	24,1	22,3	16,0	16,5	23,0	27,3	36,4	40,1	42,1
Undervisning	20,3	21,3	19,6	17,6	17,9	20,1	20,3	15,3	16,4	13,6
Sundhedsvæsen	9,5	9,3	13,0	11,9	11,0	12,0	13,9	10,6	11,2	15,4
Plejhjem mv.	12,4	13,6	12,1	11,9	14,1	9,7	7,3	12,8	12,3	7,6
Daginstitutioner og dagcentre mv.	7,5	8,5	9,8	14,9	17,9	13,5	9,6	9,2	8,0	8,3
Antal deltagere	1.764	1.189	1.590	1.689	1.669	1.359	770	784	868	909

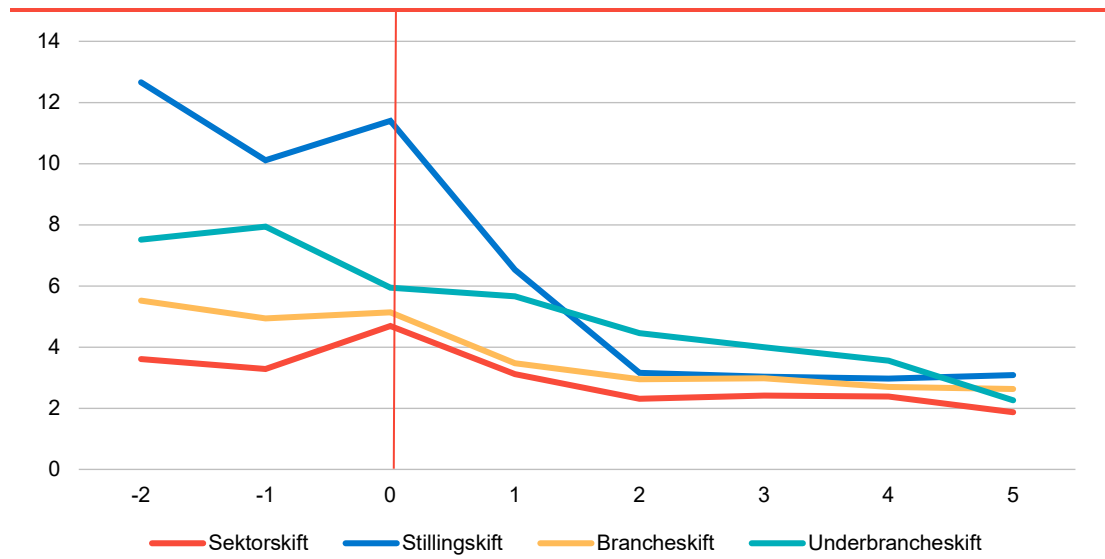
Anm.: Tabellen viser andelen, der begynder en akademiuddannelse, der arbejder inden for hver af de seks underbrancher i hvert år.

Bilagsfigur 4.3 Andelen af deltagere, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling før og under diplomuddannelserne



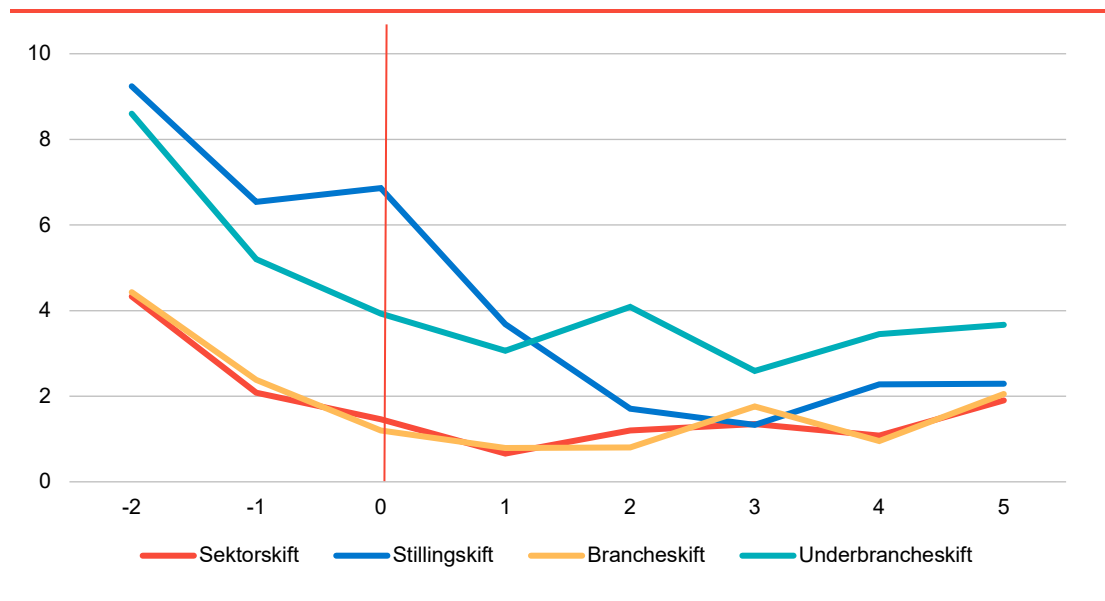
Anm.: Figuren bygger på deltagere, der begynder på en diplomuddannelse i perioden fra 2007-2013, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

Bilagsfigur 4.4 Andelen af deltagere, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling før og under akademiuddannelserne

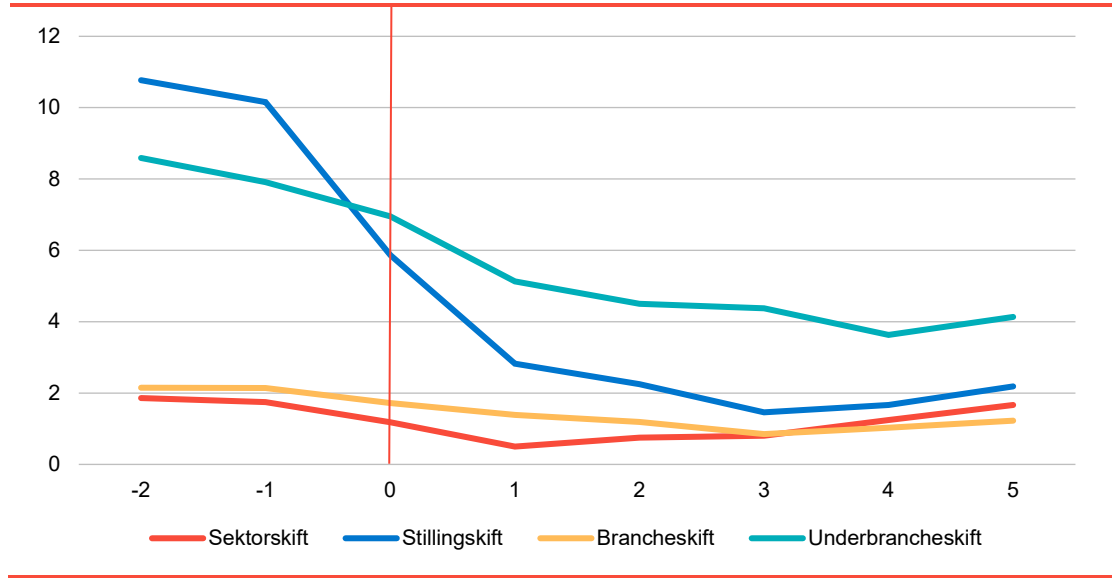


Anm.: Figuren bygger på deltagere, der begynder på en akademiuddannelse i perioden fra 2007-2013, og som er offentligt ansat i det år, de begynder på uddannelsen.

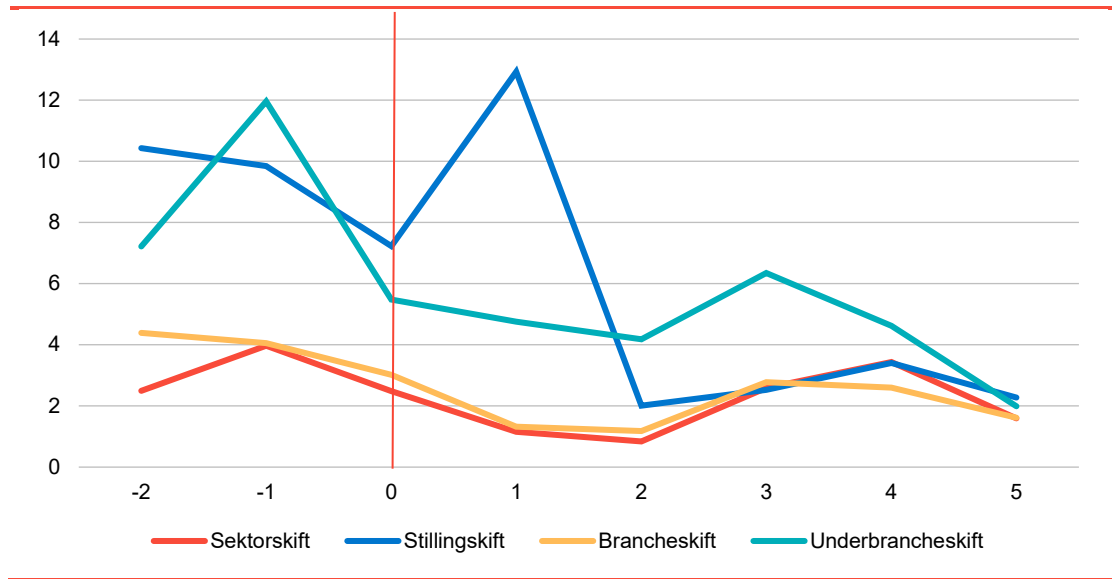
Bilagsfigur 4.5 Andelen af deltagere, som afslutter masteruddannelserne, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling før og under uddannelsen



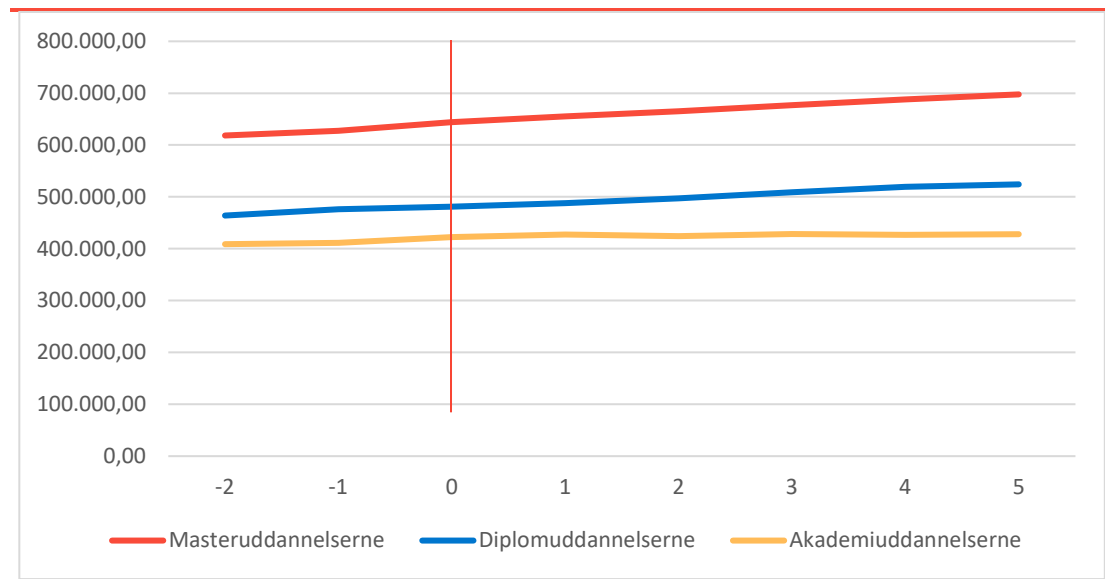
Bilagsfigur 4.6 Andelen af deltagere, som afslutter diplomuddannelserne, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling før og under uddannelsen



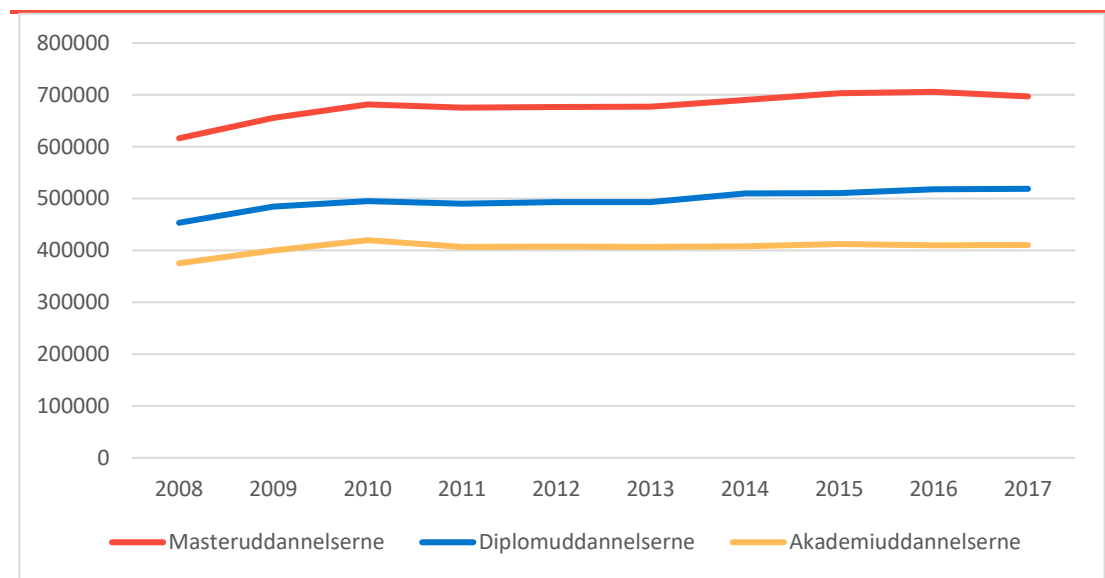
Bilagsfigur 4.7 Andelen af deltagere som afslutter akademiuddannelserne, der skifter sektor, branche, underbranche og stilling før og under uddannelsen



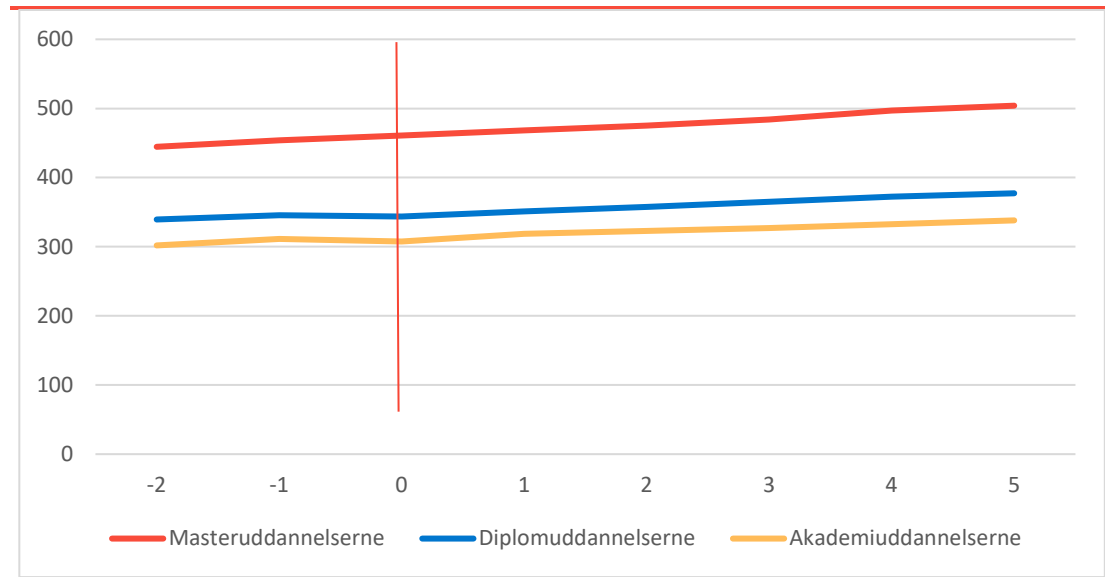
Bilagsfigur 4.8 Deltagernes samlede årlige lønindkomst før og under lederuddannelsen, opdelt på type af lederuddannelse



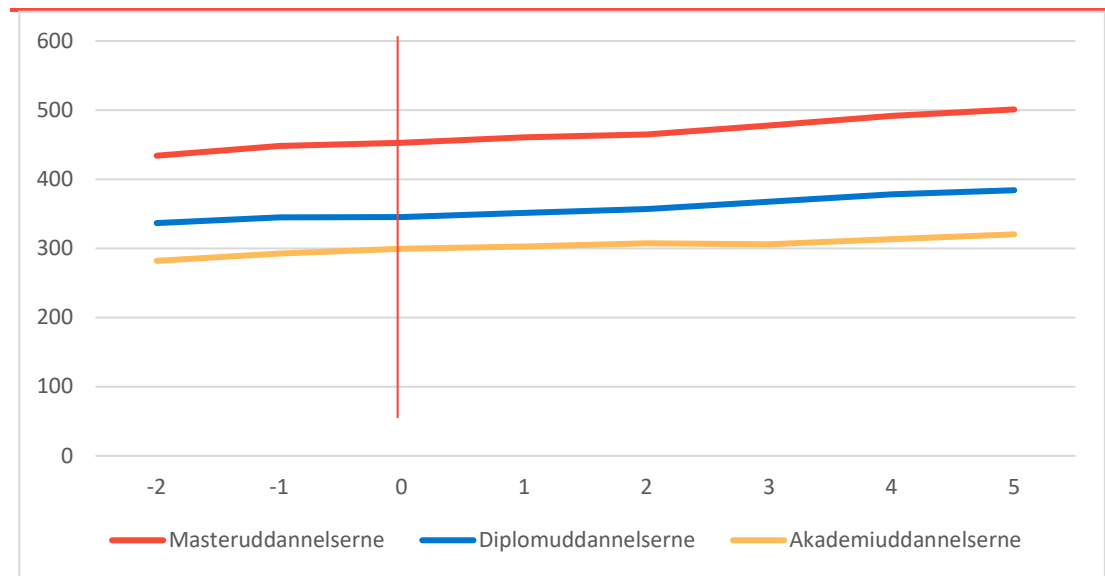
Bilagsfigur 4.9 Deltagernes samlede årlige lønindkomst, for deltagerne der påbegynder lederuddannelserne i 2009, opdelt på type af lederuddannelse



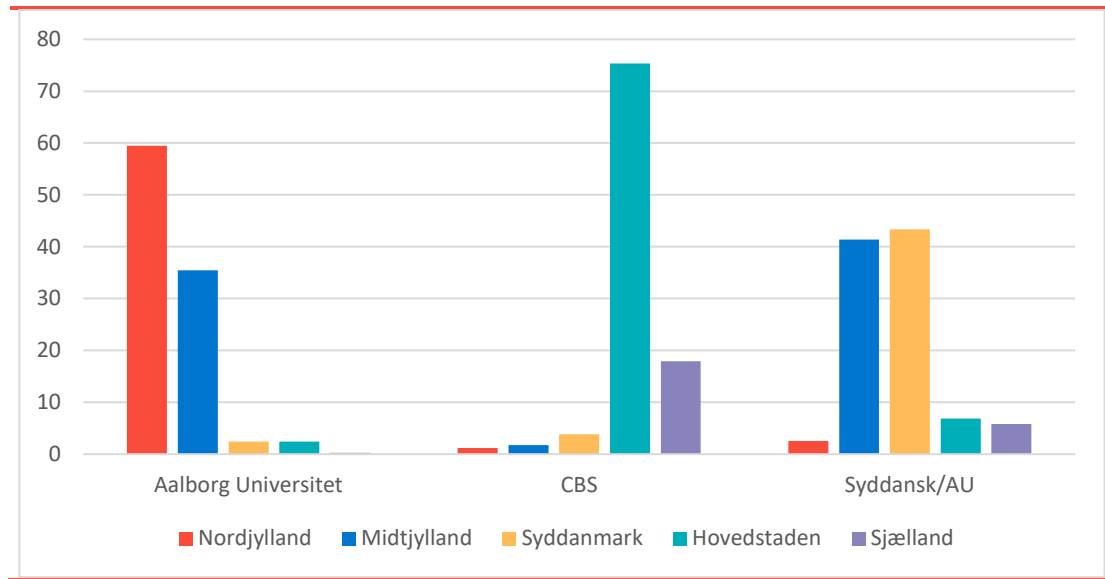
Bilagsfigur 4.10 Deltagernes timeløn før og under lederuddannelsen, opdelt på type af lederuddannelse



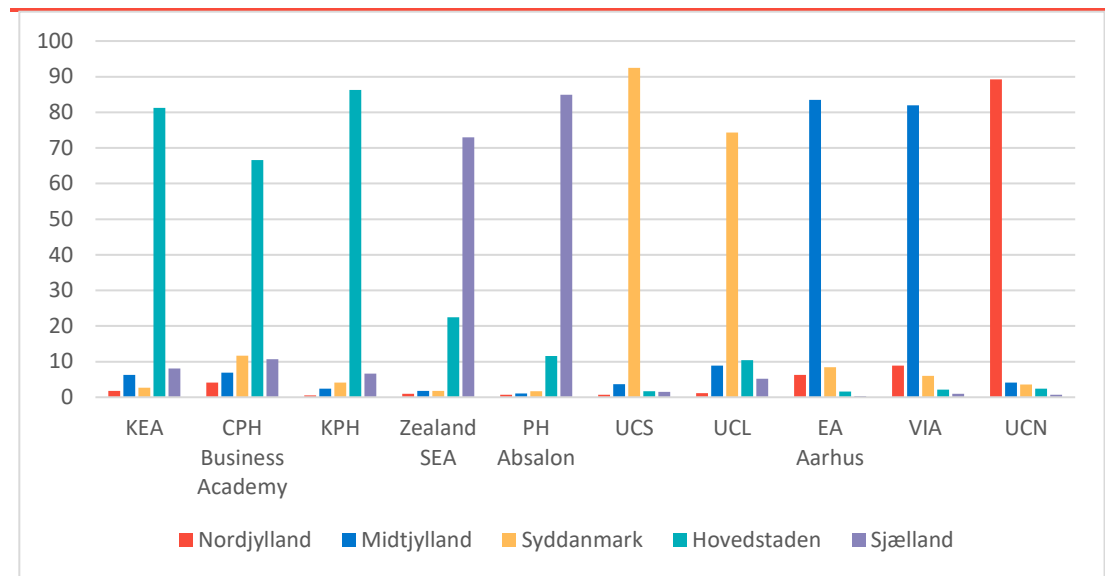
Bilagsfigur 4.11 Deltagernes timeløn før og under lederuddannelsen for dem der afslutter den, opdelt på type af lederuddannelse



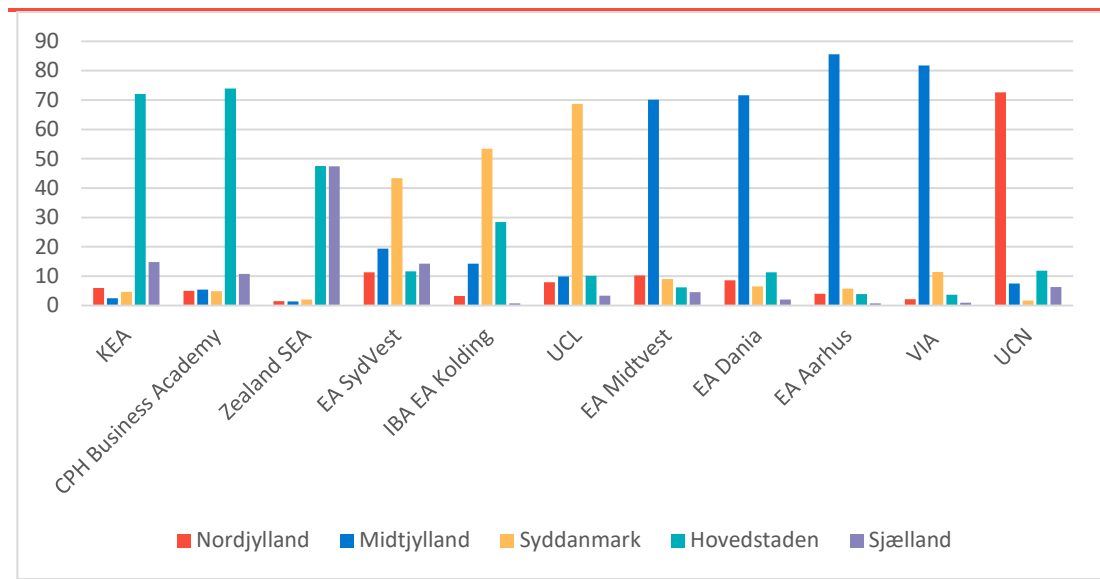
Bilagsfigur 4.12 Oversigt over i hvilke regioner deltagerne på masteruddannelsernes arbejdspladser ligger



Bilagsfigur 4.13 Oversigt over i hvilke regioner deltagerne på diplomuddannelsernes arbejdspladser ligger



Bilagsfigur 4.14 Oversigt over i hvilke regioner deltagerne på akademiuddannelsernes arbejdspladser ligger



**VIDEN
VELFÆRD**

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD