

LEDERLØN

2011

58.946 kr

37.400 kr

3%

ALT OM LEDERLØN 2011

LØNSPREDNING

LØNSTIGNING

ARBEJDSSTID

BRANCHE

BONUS

PENSION

PERSONALEGODER

AKTIER

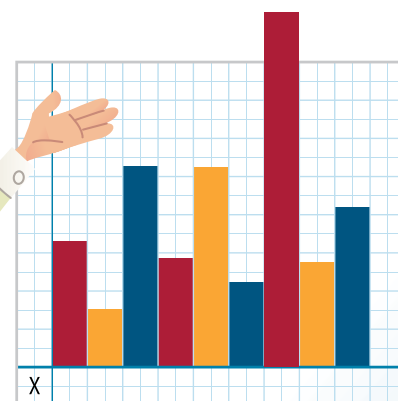
KLAUSULER

40.000 kr

VELKOMMEN TIL Lederløn 2011

Bliv godt klædt på til din næste lønforhandling med den sidste nye lønstatistik. Her kan du se, hvad ledere i din egen branche, aldersgruppe og region tjener.

Tekst: Peter Lyngse



20 sider med de bedst underbyggede tal for danske lederes løn netop nu. Det er, hvad indstikket i dette decembernummer byder på. Lederløn 2011 giver dig mulighed for at sammenligne, hvad ledere i din egen branche, aldersgruppe og region tjener. Dermed rustes lønstatistikken dig til næste lønforhandling.

Du kan også se, hvordan lønniveauet er i andre egne af landet, eller om andre brancher er mere økonomisk givende. Og der er flere ting, der springer i øjnene ved gennemgang af danske lederes løn, siger formand for Lederne Svend Askær:

“Et er, at det virkelig kan betale sig at have uddannelse – det ser vi meget markant. Man får mere i løn, hvis man har siddet længere på

skolebænken. Det kan også betale sig at lave de fornødne jobskift. Hvis du har haft en række forskellige lederjobs, så kan det ses på lønnen. Den tredje ting er, at det er nogle pæne lønstigninger, der afspejler, at ledigheden blandt ledere er lav, og at der i den grad er et marked for dygtige ledere.”

Lederløn 2011 giver ligeledes viden om lønforholdene i det offentlige og i det private samt i forskellen mellem, hvor meget mandlige og kvindelige ledere tjener. Eksempelvis viser lønstatistikken, at kvinder stadig får mindre i løn end mænd – hele 6,3 procent for det samme arbejde. Læs mere om lønforskellene mellem mandlige og kvindelige ledere i resten af Skandinavien på side 71.



“Man får mere i løn, hvis man har siddet længere på skolebænken. Det kan også betale sig at lave de fornødne jobskift. Hvis du har haft en række forskellige lederjobs, så kan det ses på lønnen.”
– Svend Askær

Hej mødebooker. Hvad hvis du kan få det hele?

KVALITETSVURDERING

- Natur (tæt på skov, strand eller vand) ✓
- Nyeste teknik ✓
- Beliggenhed (6 forskellige steder i Danmark) ✓
- Dagslys i lokaler ✓
- Økologi og bæredygtighed ✓
- Max. kapacitet - 190 pers. i biografopstilling ✓
- Pris ✓

Dagsmøde fra 499 kr.*
Mødedøgn fra 1.499 kr.*
* 2012 priser

Book på: sinatur.dk



En kæde
af 6 hoteller de
smukkeste steder
i Danmark.

SINATUR[®]
Det naturlige ophold

Skarrildhus, v. Herning



Hotel Skarrildhus T/ 9719 6233

Haraldskær, v. Vejle



Hotel Haraldskær T/ 7649 6000

Sixtus, Middelfart



Hotel Sixtus T/ 6441 1999

Gl. Avernæs, v. Assens



Hotel Gl. Avernæs T/ 6373 7373

Storebælt, Nyborg



Hotel Storebælt T/ 6531 4002

Frederiksdal, v. Lyngby



Hotel Frederiksdal T/ 4585 4333



KIOL Executive

Kurset er for ledere på højt niveau, ansat i stat, region, kommune eller den tredje sektor.

KIOL har eksisteret i 28 år og over 1600 offentlige ledere er indtil nu blevet inspireret til at udvikle sin organisation – sit personale – og sig selv. På KIOL executive får du:

- Et individuelt afklaringsforløb
- Masterclasses med førende eksperter
- Debatoplæg fra topledere
- Øvelser og træningssessioner i mindre grupper
- Et personligt netværk

KIOL forløbet klæder dig på til at analysere og håndtere komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske udfordringer i egen virksomhed.

Læs mere på
www.phmetropol.dk/kiol

Ønsker du mere information, kontakt Institutchef,
Tue Sanderhage på telefon 7248 9375, eller
mail: tusa@phmetropol.dk

Diplomuddannelsen i ledelse

Den kompetencegivende lederuddannelse er for nuværende eller kommende ledere, hvor du både får inspiration til nye handlinger og får ny forståelse af dit ledelsesrum.

Du tilegner dig viden om ledelsesopgavens mange facetter såvel teoretisk, strategisk, metodisk, som praktisk og personligt.

En række valgfrie moduler giver rig mulighed for at relatere til din daglige praksis.

Læs mere på
www.phmetropol.dk/dil

PROFESSIONSHØJSKOLEN

METROPOL

Lønstatistik-app

Få lønstatistikken som applikation til din iPhone. Så kan du nemt og hurtigt beregne din løn, når og hvor du har behov for det. Det kræver blot, at du har et Lederne's login til hjemmesiden. Læs mere her: www.lederne.dk/loen

Sådan har vi gjort!

Lønnen for ledere varierer meget efter den enkelte leder, stilling og virksomhed. Der kan meget nemt være en forskel i månedslønnen på 10-15.000 kroner mellem to ledere, der har samme titel, alder og uddannelsesniveau. Derfor er det vigtigt ikke kun at kigge på gennemsnitslønnen, men også på spredningen.

Årets lønstatistik viser, at 25 procent af lederne i den private sektor tjente mindre end 37.452 kroner i september måned, mens der omvendt var 25 procent, som tjente mere end 58.946 kroner i september måned.

90-%-fraktilen er et udtryk for toplønnen i en gruppe. Kun 10 procent i den pågældende gruppe tjener mere end dette beløb. I september 2011 lå 90-%-fraktilen for ledere ansat i den private sektor på 76.149 kroner om måneden.

Du kan læse en mere detaljeret varedeklaration om, hvorledes statistikken er udarbejdet, og hvorledes den kan forstås på Lederne's hjemmeside www.lederne.dk/loen_svar.

Beregn din egen løn

Tabellerne i det magasin, som du sidder med, viser gruppe for gruppe præcist, hvad de per-

soner, der har svaret, tjener. Men fordi lederne og deres arbejdsmarked er så varieret, kan det være svært at finde de helt rigtige tal for dig.

Derfor har vi udviklet en matematisk statistisk analysemodel, hvor alle svar fra alle medlemmer hældes ned i én bønne. Statistikprogrammet sættes til at regne på, hvilke variabler der har mest forklaringskraft, og hvor meget hver enkelt betyder. Ud i den anden ende kommer en mængde tal, som viser, hvordan statistikken ville se ud, hvis der faktisk eksisterede mange andre med samme alder, uddannelse, geografi, anciennitet, stilling, branche m.v. som dig. Den statistiske model er særdeles robust og pålidelig. Den kommer ud med ganske præcise og detaljerede tal, og de kan ses på www.lederne.dk/loen. Modellen er det bedste redskab til at vurdere den aktuelle markedssituation for lederes løn.

Se din løn på lederne.dk

Tabeller med oplysning om gennemsnitsløn og lønspredning fordelt på stillingsbetegnelser med videre er ikke med i den trykte udgave af Lederløns 2011, men kan i stedet findes på www.lederne.dk/loen.

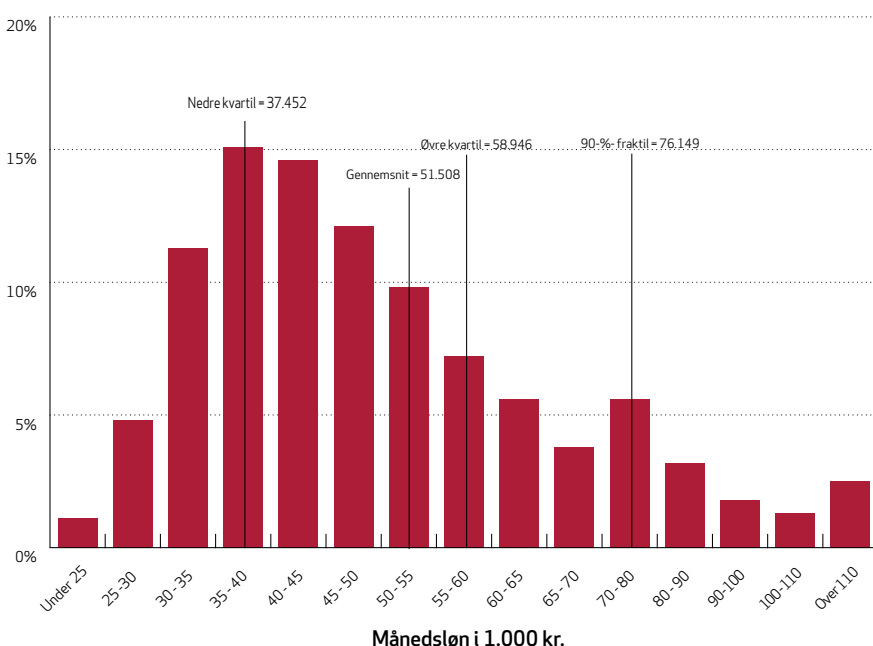
Hvis du er en af de ledere, der har svaret på spørgeskemaet, som danner grundlag for denne lønstatistik, tilbyder Lederne desuden en individuel sammenligning af dine egne forhold med løn, pension, bonus med videre med andre ledere, der har tilsvarende stilling, anciennitet, uddannelse, branche med videre. Se mere på www.lederne.dk/minloen.

Om Lederløns 2011

Lederne indsamler lønoplysninger blandt alle sine medlemmer i offentlige og private virksomheder.

- Tallene i statistikken er månedslønnen i september måned 2011 inklusive bonus, overarbejdsbetaling, tillæg, arbejdsgiverens og eget pensionsbidrag, værdi af fri bil og lignende.
- Statistikken anvender oplysninger om løn fra 19.383 medlemmer, hvilket ligger 16 procent over sidste års antal. Oplysningerne er indsamlet gennem elektroniske spørgeskemaer. 29 procent af de medlemmer, som fik tilsendt spørgeskemaet via e-mail, har med deres svar leveret data til lønstatistikken. Det store antal besvarelser sikrer en høj grad af pålidelighed i resultaterne.
- For at give et sandfærdigt billede af stigningsprocenten er den beregnet med den sammensætning af stillinger, brancher, virksomhedernes placering i landet m.v., som der var i 2010.
- I tabellerne er der ofte udeladt rækker med "uoplyst", "andet" og eventuelt flere "små" kategorier. Men data for disse grupper er medtaget i totaltallet for neden i tabellen. Det er forklaringen på, at sammentælling af antal i undergrupperne kan være mindre end i den sidste række med "Total".
- I tabeller med procentangivelser kan det ske, at summen angives til 100 procent, mens en simpel sammentælling af tallene giver 1-2 point højere eller lavere. Det er ikke udtryk for en fejl, men skyldes, at procentangivelsen er afrundet.
- I statistikken anvendes, ud over almindelige gennemsnit, de statistiske mål kvartiler og 90-%-fraktiler.
- Nedre kvartil er den løn, som 25 procent af gruppens medlemmer vil ligge under eller på, mens øvre kvartil er den løn, som 25 procent af gruppens medlemmer ligger på eller over. Fordelene ved at bruge disse statistiske mål er, at de giver et godt udtryk for, hvordan lønnen er spredt inden for en gruppe, idet halvdelen af gruppen er placeret mellem nedre og øvre kvartil.

Lønspredning for ledere i den private sektor



Find flere og mere detaljerede oplysninger på www.lederne.dk

Husk altid

Statistikken er ikke en facitliste, men en markedsanalyse. Kig ikke udelukkende på gennemsnitstallet. Der er særdeles stor individuel variation i lederes lønforhold. Der er ikke to ledere, der er ens, så kig både på gennemsnit og spredningen i lønnen, og vurder så, hvad markedet kan bære for lige præcis din stilling, din virksomhed, dine kvalifikationer og din indsats.

Vi klæder dig på til jobbet som leder!

Som medlem af Lederne får du rabat på alle vores kurser.

Situationsbestemt ledelse

Situationsbestemt ledelse er et af verdens mest anvendte ledelsesværktøjer, som gør dig i stand til at tilpasse din ledelsesstil til den konkrete situation.

Tre dage, ingen overnatning, København.

19.-21. marts 2012
21.-23. maj 2012

Grundlæggende coaching

Ønsker du værktøjer til at udvikle dine medarbejdere og skabe grundlag for endnu bedre resultater som leder?

Tre dage, ingen overnatning, København.

19.-21. marts 2012.

Præsentationstræning

Som leder er det en nødvendig kompetence at kunne præsentere sit budskab klart og overbevisende. Lær at fange dine lyttere og få konkrete redskaber til teknik og forberedelse.

Tre dage, ingen overnatning, København.

14.-15. marts + 12. april 2012.

Den professionelle leder

Uddannelsen giver dig de værktøjer, der gør dig i stand til at håndtere dit personaleansvar og dit lederskab professionelt.

Ti dage, ingen overnatning.

Start 23. januar 2012, Århus.
Start 28. februar 2012, København.
Start 10. april, Århus.

Tilmelding og rådgivning

Telefon 3283 3610
www.lederkompetence.dk
Angiv koden MAGA ved tilmelding

Mere end 50 lederkurser og -uddannelser

LEDERNES
KompetenceCenter

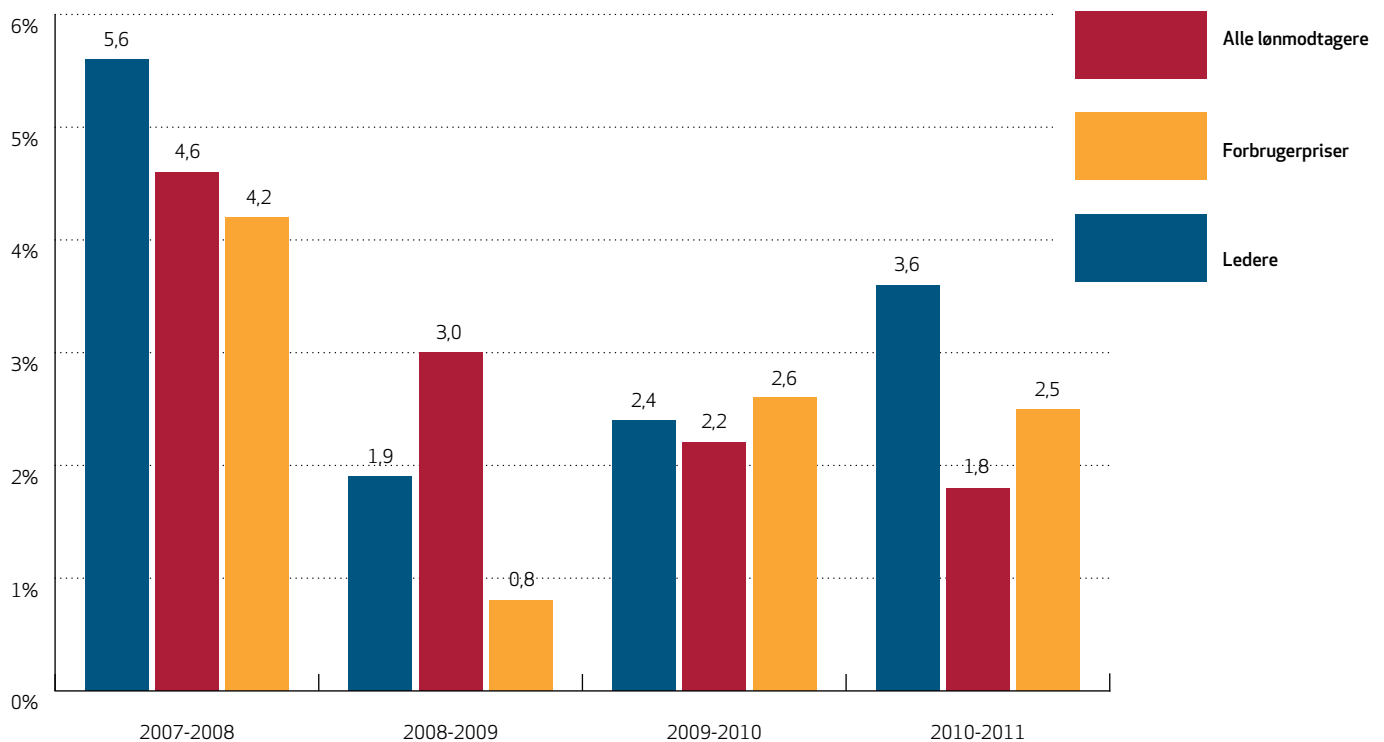
Lønstatistik for ledere i den private sektor

De privatansatte ledere har i gennemsnit opnået en lønstigning på 3,6 procent fra september 2010 til september 2011.

I samme periode er forbrugerpriserne steget med 2,5 procent.

Lederne har altså i gennemsnit oplevet en stigning i reallønnen på 1,1 procent (lønstigning for alle inkl. anciennitet på 3,6 procent minus stigning i forbrugerpriser på 2,5 procent).

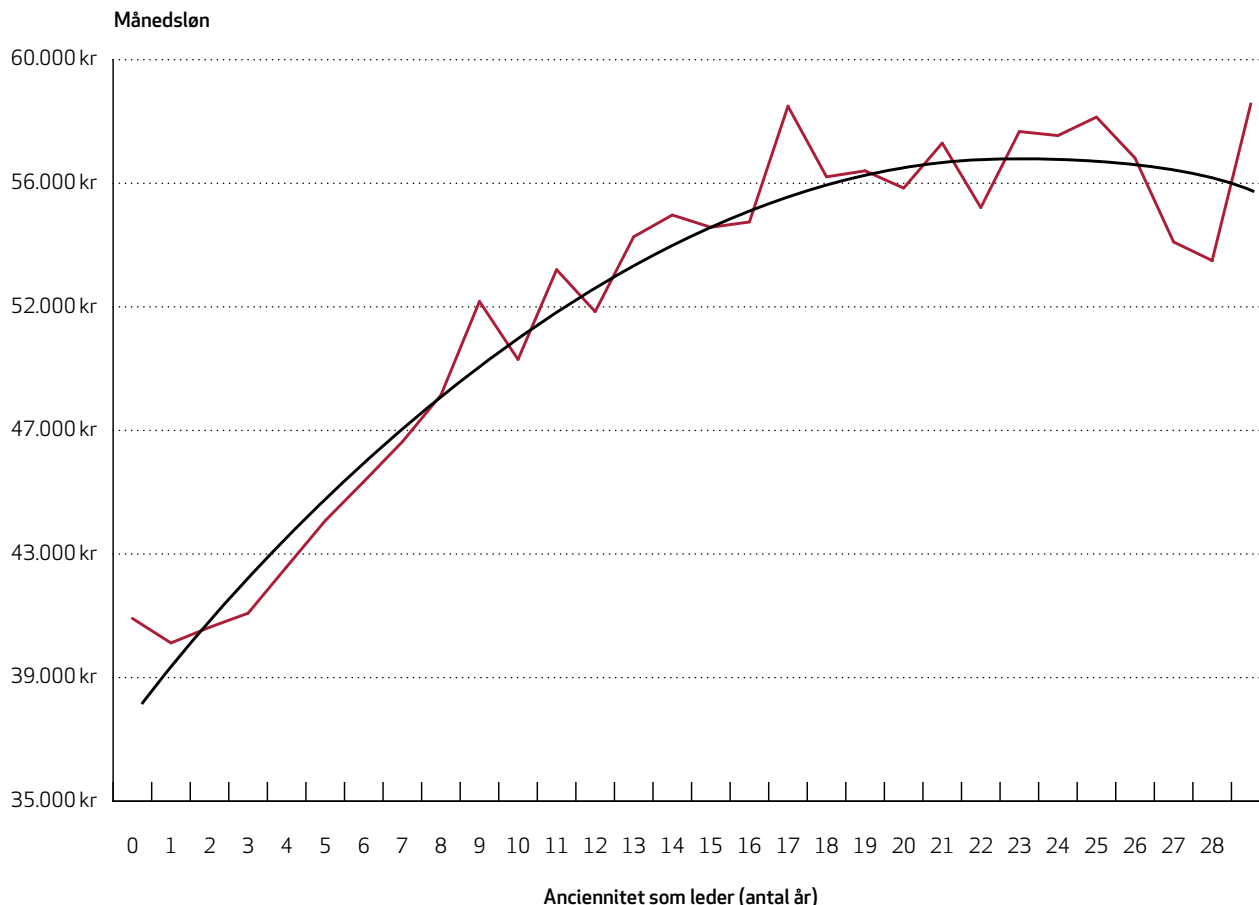
Udvikling i gennemsnitlig løn og forbrugerpriser 2007-2011 for lønmodtagere og ledere i den private sektor



Kilde: Lederløn 2007-2011, Danmarks Statistik samt egne beregninger

Årets lønstigning er beregnet ved at sammenligne dette års gennemsnitsløn med sidste års. Der modregnes for eventuel ændret sammensætning af svargruppen mht. stilling, alder, geografi, branche, sektor og lederanciennitet.

Lønforløb for alle privatansatte 2011



Lønnen stiger kraftigst i de første 10 år af karrieren

Lederens løn stiger typisk gennem et langt karriereforløb med de største stigninger i de første 10 år af karrieren. Den toppes efter gennemsnitligt 20 år som leder, hvorefter gennemsnitslønnen falder en smule.

Lederens lønudvikling i løbet af karrieren varierer meget efter uddannelsesniveau. Jo højere uddannelse, jo hurtigere, mere og længere stiger lønnen. Ledere med en

erhvervsfaglig uddannelse stiger i løbet af karrieren omkring 13.000 kroner i månedsløn fra en gennemsnitlig startløn som leder på 35.000 til en topløn på i gennemsnit 48.000. For ledere med en længevarende videregående uddannelse stiger lønnen hele 39.000 fra en startløn på i gennemsnit 49.000 til en topløn på omkring 88.000 kroner. De øvrige uddannelsesgrupper ligger mellem disse to yderpoler, både med hensyn til lønniveau og stigning.

Kan du trække større tal ud af dine medarbejdere?

- BÅDE HVAD ANGÅR MEDARBEJDERTILFREDSHED OG INDTJENING?



epos hr



epos rekruttering



epos portal



epos løn



FIND MERE INFORMATION PÅ WWW.PBJ.DK ELLER RING 43 62 74 00



Får du den rigtige løn? Tjek din løn på Jobindex!

Indtast din jobfunktion og erfaring, så fortæller Jobindex dig, hvad andre med samme baggrund som dig får i løn.

Klik ind på: www.jobindex.dk/tjekloen



Jobindex

Lønnens sammensætning

Lønnens sammensætning varierer fra leder til leder. I den private sektor er det 36 procent, der har et element af bonus, overskudsdeling, resultatløns eller lignende i deres lønpakke. For den gruppe, der har en bonusordning, udgør bonusdelen i gennemsnit 10 procent.

Der er kun en lille gruppe af ledere, hvor en betydelig del af lønnen er direkte

afhængig af de opnåede resultater. Kun for 5 procent af ledergruppen udgør bonusdelen 20 procent af lønnen eller mere. 8 procent af de privatansatte ledere får tillæg for funktion, kvalifikation, rådighed, overarbejde eller andet. Disse tillæg udgør kun 0,7 procent af lønnen for alle privatansatte ledere, men udgør hele 10 procent af lønnen for de, der får tillæggene.

Lønsammensætningen for ledere i den private sektor

	Andel af ledere, der får dette	Andel af lønnen, der i gennemsnit udgøres af bonus/tillæg	
		Blandt alle ledere	Blandt de ledere, der får bonus/tillæg
Tillæg (kvalifikations- eller funktionstillæg samt tillæg for overarbejde/rådighed)	8%	0,7%	10%
Bonus, overskudsdeling, resultatløns og lignende	36%	3,5%	10%

Bonus

Bonus, overskudsdeling, resultatløns og lignende har størst betydning for toplederne. Det udgør 8 procent af lønnen for topledere, men kun 3-4 procent for mellemledere, linjeledere og ledere uden personaleansvar/betroede medarbejdere.

Bonus

Lederniveau	Hvor stor en andel af lønnen udgøres af bonus, overskudsdeling, resultatløns eller lignende
Topleder	8%
Mellemleder	4%
Linjeleder	3%
Betroede medarbejdere uden personaleansvar	3%

Læs mere om lønudviklingen i den private sektor efter branche på www.lederne.dk/loen

Lønstigninger fordelt efter hovedbrancher

	Antal	Gennemsnit	Stigning 2010-2011	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%-fraktil
Industri	5.796	51.556	3,9%	38.275	46.000	58.250	75.000
Handel	3.046	47.966	2,7%	33.500	41.050	55.000	74.000
Service	2.941	58.129	6,4%	41.440	52.750	67.750	87.500
Bygge- og anlægsvirksomhed	1.417	48.110	0,2%	37.500	43.742	52.600	68.000
Transport og rejse	1.160	51.066	0,6%	37.298	45.148	58.059	77.890
Andre brancher	3.077	50.327	2,5%	37.380	45.000	56.750	72.500
Alle brancher	17.437	51.508	3,6%	37.453	45.800	58.945	76.145

*Jeg er god til relationer.
Det ved dansk erhvervsliv,
og derfor har jeg ekstra
 travlt i julemåneden.*

*Kærlig hilsen
Brevet*



Mænd gør det. Kvinder gør det også. Og de gør det år efter år. Det er nemlig en fast tradition i dansk erhvervsliv at sende julehilsner til sine forretningsforbindelser. Men hvad er det, der gør julekortet så populært? Det kan du få svaret på her, for TNS Gallup har spurgt danske erhvervsfolk om deres holdning til julekortet.

- 89 % mener, at et julekort sendt med posten styrker relationen til deres forretningsforbindelser.

- 78 % fortæller, at de sender et julekort med posten, fordi de gerne vil signalere, at relationen er værdifuld.
- 76 % mener, at et julekort med posten virker seriøst.
- 81 % stiller deres julekort frem på skrivebordet eller reolen.

Med andre ord fortæller analysen, at et brev betyder mere – også når det gælder julehilsner. Du kan læse hele analysen på www.etbrevbetydermere.dk

ET BREV BETYDER MERE



Løn fordelt efter alder

	Antal	Gennemsnit	Stigning 2010-2011	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%- fraktil
18-30 år	745	35.018	2,6%	28.000	33.000	39.584	49.430
31-34 år	1.135	43.048	0,2%	33.000	40.000	49.200	60.000
35-39 år	2.595	49.696	3,2%	37.000	45.000	56.750	72.000
40-44 år	3.470	53.518	5,0%	39.000	48.043	61.000	79.825
45-49 år	3.680	54.486	3,1%	39.500	48.600	62.000	82.500
50-54 år	2.809	54.356	4,5%	38.580	47.600	61.000	80.000
55-59 år	2.047	51.875	4,4%	38.000	45.200	58.103	79.000
Over 60 år	956	51.407	3,5%	38.500	46.215	58.226	75.000
Alle	17.437	51.508	3,6%	37.453	45.800	58.945	76.145

Geografisk inddeling

Løn i den private sektor fordelt efter virksomhedens beliggenhed

	Antal	Gennemsnit	Stigning 2010-2011	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%- fraktil
København og omegn	5.389	57.752	4,8%	41.520	52.000	66.358	85.943
Nord- og Østsjælland	1.556	53.479	3,9%	38.109	47.500	61.224	80.000
Vest- og Sydsjælland, Lolland, Falster, Bornholm	1.169	45.922	5,0%	34.700	40.680	51.000	64.000
Fyn med øer	1.182	48.220	3,0%	35.833	43.500	55.000	73.000
Sydjylland	2.613	48.525	2,8%	36.000	43.450	54.320	71.000
Østjylland	2.559	50.755	5,5%	37.000	45.000	57.333	75.000
Vestjylland	1.412	46.425	2,1%	35.500	42.000	52.560	65.300
Nordjylland	1.557	45.469	0,6%	35.000	41.120	50.786	65.000
Hele Landet	17.437	51.508	3,6%	37.453	45.800	58.945	76.145

Lønstatistikens geografiske inddeling benytter Danmarks Statistiks definition af landsdele. Detaljeret oplysning om, hvilke kommuner landsdelene består af, kan ses på www.lederne.dk/lonbegreber.

Løn i den private sektor fordelt efter længste erhvervs- eller videregående uddannelse

	Antal	Gennemsnit	Stigning 2010-2011	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%- fraktil
Ingen ud over folkeskoleniveau	883	41.810	1,4%	33.000	39.000	46.940	56.785
Student/HF/HH/HTX o.l.	1.629	47.576	3,4%	34.700	42.462	55.000	72.000
Faglært, erhvervsfaglig o.l.	4.543	43.191	2,1%	34.000	40.000	48.000	59.000
Kort videregående eller akademi, merkonom, tekonom og lignende	4.422	50.240	3,3%	38.510	46.000	56.860	70.500
Mellemlang videregående eller diplomuddannelse	3.811	58.716	3,2%	44.000	53.165	67.497	85.000
Lang videregående, master eller mere	1.652	72.300	4,1%	52.000	65.000	83.454	110.000
Alle uddannelser	17.437	51.508	3,6%	37.453	45.800	58.945	76.145

Løn fordelt efter virksomhedens størrelse

	Antal	Gennemsnit	Stigning 2010-2011	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%- fraktil
1-49 ansatte	5.299	46.490	2,6%	34.084	41.000	52.500	69.000
50-99 ansatte	2.249	50.917	5,4%	37.302	45.000	56.951	75.000
100-249 ansatte	2.936	52.088	3,5%	38.233	46.326	58.695	77.000
250-499 ansatte	1.823	52.974	4,7%	39.327	47.673	59.905	77.200
Over 500 ansatte	5.037	56.347	2,6%	40.775	50.500	65.000	83.400
Alle virksomheder	17.437	51.508	3,6%	37.453	45.800	58.945	76.145

Løn fordelt efter hvor mange ansatte man har ledelsesansvar for

	Antal	Gennemsnit	Stigning 2010-2011	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%- fraktil
Ingen	2.612	48.108	2,9%	37.388	45.000	54.510	66.688
1-5	5.039	52.775	3,7%	37.500	46.700	60.136	78.475
6-10	2.949	51.078	3,4%	37.000	46.000	60.000	77.760
11-50	4.274	50.677	4,4%	37.380	45.000	57.000	75.000
Over 50	846	62.743	3,5%	41.000	53.725	75.000	103.000
Alle	17.437	51.508	3,6%	37.453	45.800	58.945	76.145

Pension og fryns

Læs alt om udviklingen i pension og fryns i vores guide til mere fryns her i magasinet, og se udviklingen på www.lederne.dk/loen.

Aflønning med aktier

Andelen af privatansatte ledere, der har en eller anden form for aktieløn som en del af deres aflønning, er i år 4,7 procent. Tallet var svagt stigende fra 2003, til det toppede i 2008. Men fra finanskrisen ramte i 2008, er andelen

af ledere, der får en del af lønnen via aktier, faldet betydeligt.

Læs mere om andelen af ledere i den private sektor, der aflønnes med aktier på www.lederne.dk/loen.

Klausuler i ansættelsen

Hver femte leder er omfattet af begrænsninger i muligheden for, hvilke ansættelser

vedkommende kan tage fremover. Antallet af ledere med klausul har gennem de sidste 10 år været ganske svagt faldende.

Klausuler i ansættelsen

	2001	2003	2005	2007	2009	2010	2011	2011
Ingen klausul	79,0%	77,5%	78,4%	80,9%	79,1%	80,3%	81,2%	81,2%
Konkurrenceklausul	19,4%	20,7%	19,4%	2,2%	15,9%	14,8%	14,3%	14,3%
Kundeklausul	4,5%	5,5%	6,5%	12,7%	5,4%	5,0%	5,0%	5,0%
Jobklausul					4,0%	3,7%	3,3%	3,3%
Heraf								
Både kunde- og konkurrenceklausul	2,9%	3,7%	4,3%	4,2%	3,3%	2,9%	2,9%	2,9%
Både kunde- og jobklausul					0,6%	0,5%	0,4%	0,4%
Både job- og konkurrenceklausul					1,1%	0,8%	0,8%	0,8%
Både kunde-, job- og konkurrenceklausul					0,6%	0,4%	0,3%	0,3%

En del ledere har mere end en klausul. Derfor giver det mere end 100 procent, når man tæller sammen. 2009 er første år, hvor der er spurgt om jobklausuler. Dette var en konsekvens af en lovændring, der kræver, at arbejdsgiver oplyser medarbejder om eksistensen af sådanne aftaler.

Ledernes KompetenceCenter

Kursuskalender

Lederuddannelser

Den professionelle leder
Start 23. januar 2012
Fra kollega til leder
Start 30. januar 2012
Nyudnævnt leder I
Start 27. februar 2012
Den professionelle leder
Start 28. februar 2012
Kommende leder
Start 12. marts 2012

Specialistkurser

Økonomi for ikke-økonomer
Start 14. marts 2012
Personalejura og arbejdsret
Start 19. marts 2012

Projekt- og procesledelse

Grundlæggende projektledelse
Start 6. februar 2012
Grundlæggende procesledelse
Start 6. februar 2012
Projektlederuddannelsen på akademniveau
Start 20. februar 2012

Kommunikation

Personlig gennemslagskraft
Start 20. februar 2012
Den svære samtale
Start 28. februar 2012
Konflikthåndtering
Start 1. marts 2012
MUS – om bedre performance
Start 1. marts 2012

Personlig udvikling og ledelse

Ledelse med effektivitet
Start 9. februar 2012
Personlig planlægning og udvikling
Start 12. marts 2012
Situationsbestemt ledelse
Start 19. marts 2012

INSPIRATIONSMØDER

Positiv psykologi – vejen til loyale medarbejdere
22. februar 2012
Fremtidens leder – vejen til i morgen
22. marts 2012

Mere end 50
lederkurser og
-uddannelser

Tilmelding og rådgivning

Telefon 3283 3610
www.lederkompetence.dk
Angiv koden MAGA ved tilmelding

LEDERNES
KompetenceCenter



Ferie og fridage

Lederne har typisk seks ugers aftalt ferie og fridage med løn. Helt præcist har de i gennemsnit 29,4 dages ferie med videre. Ud over dette er det stadig mere almindeligt, at virksomhederne giver medarbejderne frihed med løn på særlige dage, som ikke er officielle helligdage, som for eksempel juleaftensdag. Lederne har i gennemsnit fri med løn på 2,6 af disse "uofficielle helligdage".

Ferie og fridage - antal dage

Samlet aftalt ferie m.v. Inklusiv feriefridage, omsorgsdage m.v. ekskl. officielle og uofficielle helligdage	29,4
"Uofficielle helligdage" med løn i gennemsnit	2,6
Samlet frihed med løn	32,0

Uofficielle helligdage

Andel, der har frihed med løn - ud over ferie og feriefridage

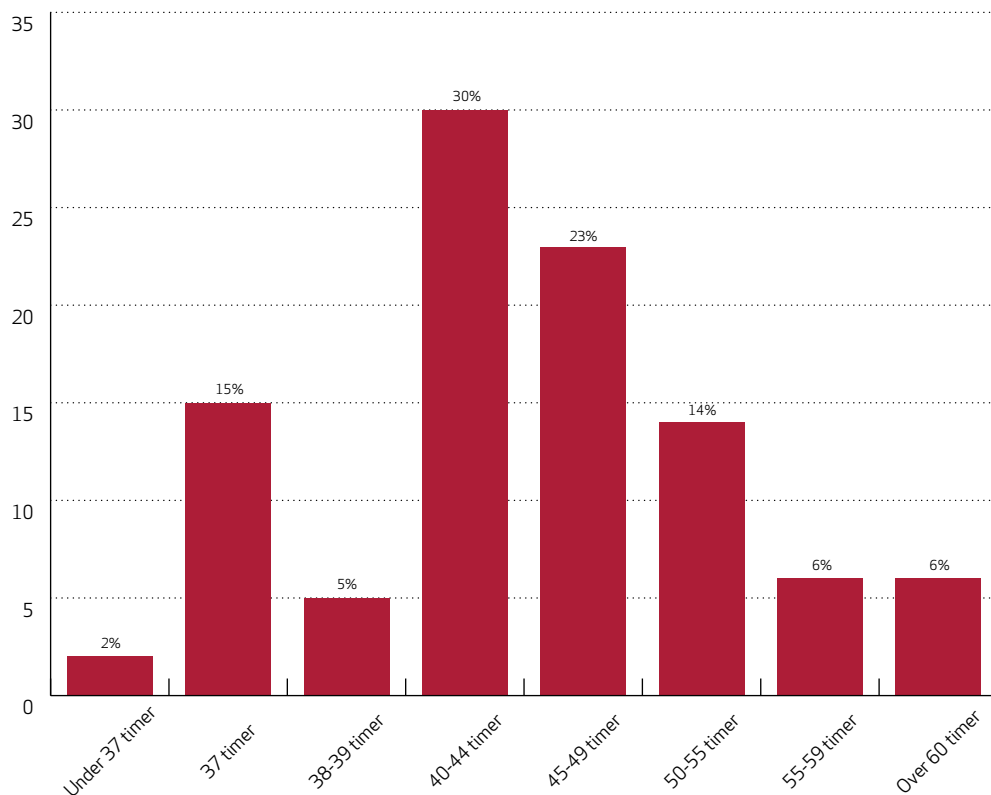
Juleaften	85%
Nytårsaften	70%
Fredag efter Kristi Himmelfart	28%
1. maj	21%
Halv Grundlovsdag	24%
Hel Grundlovsdag	40%

Arbejdstid

Fem ud af seks ledere arbejder mere end 37 timer pr. uge. Næsten halvdelen af alle ledere (48 procent) har en arbejdsuge på 45 timer eller mere.

Den gennemsnitlige arbejdstid for ledere er 44,8 timer pr. uge. Kun 2 procent af lederne arbejder under 37 timer pr. uge.

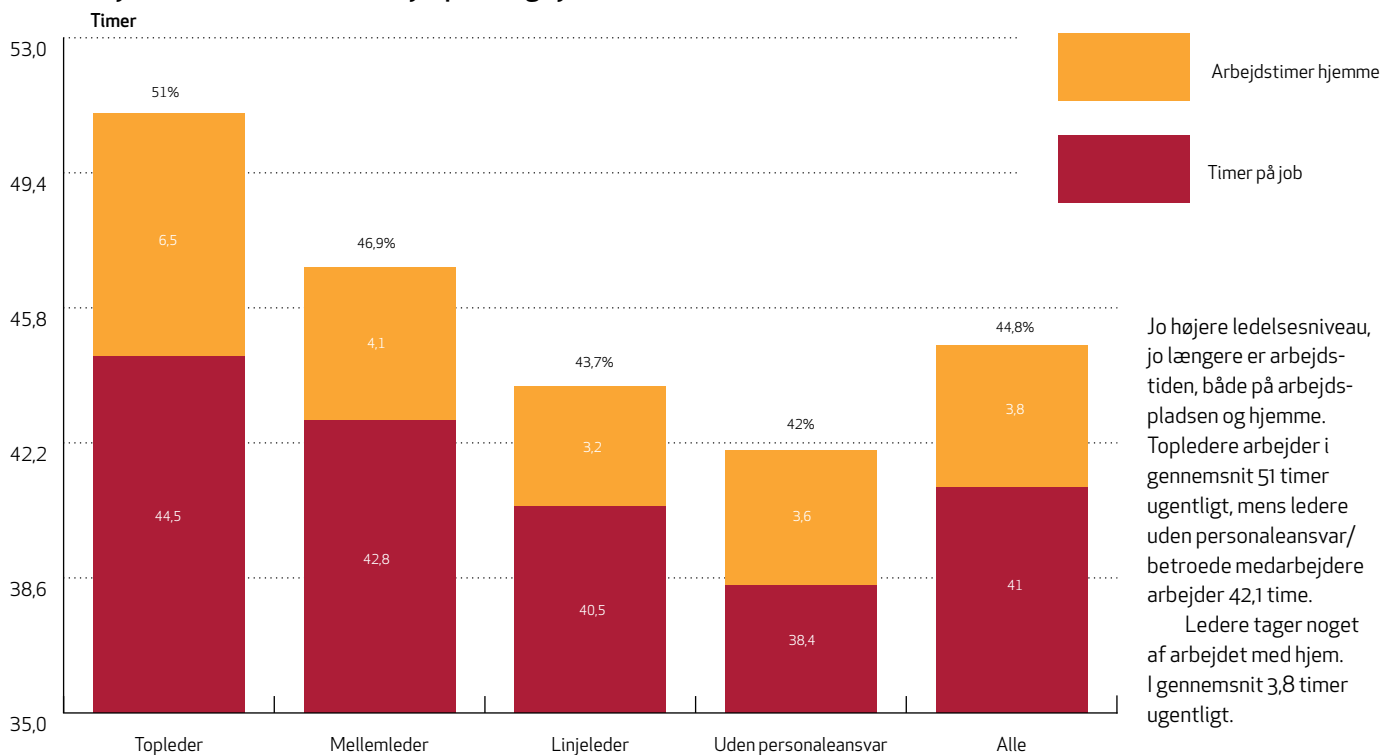
Samlet ugentlig arbejdstid



Gennemsnitlig ugentlig arbejdstid

Fordelt efter ledelsesniveau og opdelt på arbejde på arbejdspladsen og hjemme
Timer pr. uge.

Arbejdstid fordelt mellem arbejdsplads og hjem

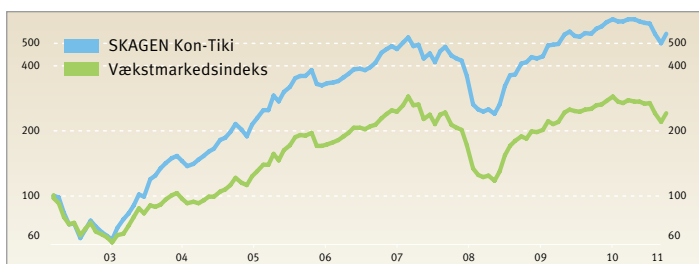


Jo højere ledelsesniveau, jo længere er arbejdstiden, både på arbejdspladsen og hjemme. Topledere arbejder i gennemsnit 51 timer ugentligt, mens ledere uden personaleansvar/betroede medarbejdere arbejder 42,1 time.

Ledere tager noget af arbejdet med hjem. I gennemsnit 3,8 timer ugentligt.

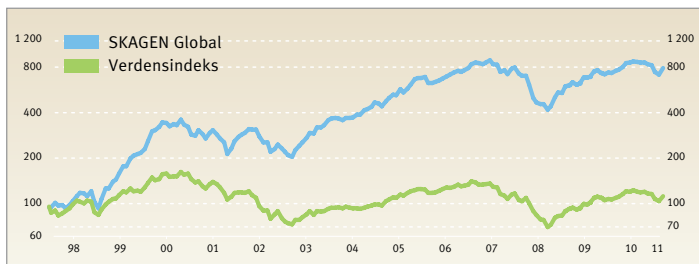
Hvordan har du investeret din pension?

Vores fonde har slået aktiemarkedene, år efter år...



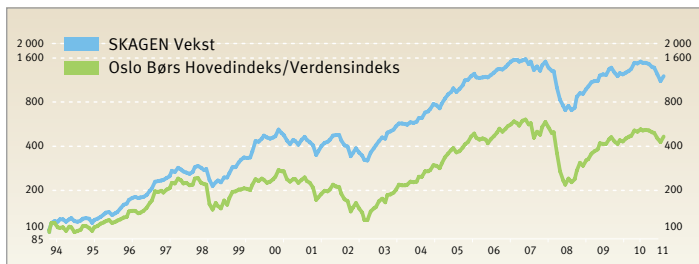
SKAGEN Kon-Tiki

investerer i aktier der har sit forretningsfokus i vækstmarkederne. Passer til investorer, som ønsker at være med i værdiskabelsen her. *Hovedforvalter er Kristoffer Stensrud.*



SKAGEN Global

investerer i aktier i hele verden og passer til investorer, som ønsker at opnå stor spredning, både geografisk og på tværs af brancher. *Hovedforvalter er Kristian Falnes.*



SKAGEN Vekst

investerer mindst 50 % i aktier der er børsnoteret i Norge og resten i udenlandske aktier i hele verden. *Hovedforvalter er Beate Bredeesen.*

SKAGEN Fondene tilbyder dig nogle af verdens bedste aktiefonde. Vi tilbyder kun fonde, som vi vil investere vores egne penge i og lader os ikke friste af modeluner, når det gælder etablering af nye fonde. Derfor har vi kun tre aktiefonde. Alle tre fonde har brede mandater, som giver vores forvaltere mulighed for at lede efter aktier i hele verden.

Vi er i samme båd som dig

Vi tilbyder kun aktiefonde, som vores forvaltere også selv investerer egen opsparing i og dine omkostninger i aktiefondene er indrettet således, at når du vinder, vinder vi også. Det er sund fornuft.

Vores investeringsfilosofi

SKAGENs filosofi er anderledes ved, at vi investerer i selskaber som er Undervurderede, Upopulære og Underanalyserede, men som har potentiale til at stige i værdi og dermed skabe merafkast til vores investorer.

Vores aktiefonde egner sig til de fleste, som ønsker at spare op i aktier.

Kontakt os og hør mere om dine muligheder på telefon 70 10 40 01 og på www.skagenfondene.dk

Kunsten at anvende sund fornuft

Historiske afkast er ingen garanti for fremtidige afkast, som vil afhænge af bl.a. markedsudviklingen, forvalterens dygtighed og fondens risiko. Afkast kan blive negativt som følge af kurstab.





Lønstatistik for ledere i den offentlige sektor

Lederlønnings i den offentlige sektor

	Antal	Gennemsnit	Median	Nedre kvartil	Øvre kvartil	90%- fraktil
Kommune/region	850	39.760	32.715	38.262	45.000	51.138
Stat	367	46.811	35.600	43.600	54.000	66.300
Selvejende institution	729	46.325	36.324	43.000	52.100	63.600
Den offentlige sektor i alt	1.946	43.549	34.370	41.000	49.004	60.000

I forhold til det private arbejdsmarked ligger lønningerne for ledere i den offentlige sektor en del lavere. I gennemsnit tjente en leder i den offentlige sektor 43.549 kroner i september måned 2011 inklusive bonus, tillæg, personalegoder og pension.

Der beregnes ikke lønstigninger for offentligt ansatte ledere. Det skyldes, at der er så få svar, at en beregning af stigningen for en gruppe med denne sammensætning ville

give uanvendelige oplysninger, som ville kunne variere særdeles kraftigt op og ned fra gruppe til gruppe og fra år til år.

Find flere og mere detaljerede oplysninger på www.lederne.dk.

Man kan bruge redskaberne på Ledernes hjemmeside til at finde mere detaljerede oplysninger om løn, pension med videre for bestemte stillinger, end hvad der er muligt at lave på papir. Se nærmere om dette på side 55

Lønnens sammensætning

Lønnens sammensætning varierer fra leder til leder. I den offentlige sektor er det 15 procent, der har et element af bonus, overskudsdeling, resultatløn eller lignende i deres lønpakke. For den gruppe, der har en bonusordning, udgør bonusdelen i gennemsnit 8 procent.

57 procent af de offentligt ansatte ledere får tillæg for funktion, kvalifikation, rådighed, overarbejde eller andet. Disse tillæg udgør 8 procent af lønnen for alle offentligt ansatte ledere, men udgør hele 15 procent af lønnen for de, der får tillæggene.

Lønsammensætningen for ledere i den offentlige sektor

	Andel af ledere, der får dette	Andel af lønnen, der i gennemsnit udgøres af bonus/tillæg	
		Blandt alle ledere	Blandt de ledere, der får bonus/tillæg
Tillæg (kvalifikations- eller funktionstillæg samt tillæg for overarbejde/rådighed)	57%	8%	15%
Bonus	20%	1%	8%

Pension

Pensionsdækningen er næsten fuldstændig i den offentlige sektor, idet kun 3 procent af lederne ikke har en eller anden form for pensionsdækning. I gennemsnit udgør ledernes eget samt arbejdsgiverens bidrag til pension 14,6 procent af lønnen.

Mere om løn i det offentlige

Læs mere om løn i den offentlige sektor fordelt på branche, efteruddannelse, alder, arbejdspladsens beliggenhed, institutionens størrelse og ledelsesansvar på www.lederne.dk/loen.

Løn i den offentlige sektor fordelt efter længste erhvervs- eller videregående uddannelse

	Antal	Gennemsnit	Nedre kvartil	Median	Øvre kvartil	90%- fraktil
Ingen ud over folkeskoleniveau	59	38.625	30.000	37.772	45.988	53.000
Student/HF/HH/HTX o.l.	89	42.884	32.000	37.000	50.710	63.000
Faglært, erhvervsfaglig o.l.	358	38.197	31.000	36.000	43.000	50.000
Kort videregående eller akademi, merkonom, teknonom o.l.	350	42.724	34.357	40.542	48.342	57.711
Mellemlang videregående eller diplomuddannelse	762	43.985	35.682	41.416	49.000	59.000
Lang videregående, master eller mere	260	52.199	41.450	49.615	58.000	70.160
Alle uddannelser	1.946	43.549	34.370	41.000	49.004	60.000



Hvis miljøprofilen er ligegyldig, kan man leje hvor som helst

Norrporten udvikler og udlejer moderne og velbeliggende kontorer baseret på fremsynede virksomheders behov. Alt, hvad vi gør, bygger på et solidt økonomisk fundament samt et grundlæggende ønske om at opbygge og udvikle nære og langsigtede relationer til lejere, leverandører og det omgivende miljø. Læs mere på norrporten.dk eller kontakt Peter Frische på 2819 6677.


NORRPORTEN
Moderne, fleksible kontorer



Kvinde, kend dit værd i kroner og øre

Der er fortsat betydelig forskel på, hvor meget mænd og kvinder får i løn som chefer, viser nye tal fra Lederne. Samme tendens gør sig gældende i hele Norden, hvor stærke velfærdsstater ifølge forskere er med til at fastholde traditionelle kønsrollemønstre. Hvis uligelønnen skal udlignes, skal kvinderne selv efterspørge en højere løn, og arbejdsgiverne skal lære at give den frivilligt.

Tekst: Sabrina Drevsfeldt

Mandlige chefer vinder stadig over de kvindelige i konkurrencen om den højeste løn. Trods flere år med stort fokus på at lukke løngabet mellem mænd og kvinder er der i dag lige så stor forskel på lønposens indhold hos de to køn som for ni år siden.

Det viser en opgørelse af lønnen blandt 19.383 ledere i både den private og den offentlige sektor, som er udarbejdet af Lederne blandt organisationens medlem-

mer. Her fremgår det, at en kvindelig leder i gennemsnit tjener 45.500 kroner om måneden – knap 7.000 kroner mindre end mændene, når man regner tillæg, pensionsbidrag og andre goder med.

Tages der højde for forskelle i uddannelse, titler, og at mænd typisk har ansvar for flere medarbejdere og har længere anciennitet som ledere, er forskellen på 6,3 procent.

Dermed har tallet ikke ændret sig nævneværdigt siden 2003, hvor Lederne første

gang sammenlignede de to køns lederløn og kom frem til en forskel på 6,5 procent.

Tallene ærgrer Ledernes formand, Svend Askær:

“Det er irriterende, at det umiddelbart ikke kan lade sig gøre at udligne lønforskellen. Jeg er overrasket over, at der ikke er sket mere de seneste mange år,” siger han.

At den lønforskel mellem mandlige og kvindelige ledere, der ikke kan forklares med andet end køn, kun har ændret sig 0,2 procent siden



“Alle lande med en udbygget velfærdsstat har en rod-fæstet lønforskel mellem kvinder og mænd. Velfærdsstaten har nemlig betydet, at kvinder historisk set har været ansat i omsorgsjob – eller hvad man faktisk stadig i dag kalder “kvindefag” – som er lavt betalte job.”

2003, er direkte rystende, mener lektor Karen Sjørup fra Roskilde Universitets Center, der var medlem af regeringens Lønkommission:

“Det er, hvad jeg vil kalde uretfærdigt, fordi

Korrigerede lønforskelle for ledere ansat på forskellige ledelsesniveauer

Korrigeret lønforskel

Topleder: 2,4%

Mellemlider: 4,4%

Linjeleder: 6,9%

Leder uden personaleansvar/
betroet medarbejder: 7,7%

Kilde: Ledernes Lønundersøgelse

det skaber et relativt hierarki mellem mænd og kvinder – og det er utroligt, at vi ikke er nået længere, når det er et område, der har været meget fokus på.”

Uligeløn i hele Norden

Men det er ikke kun i Danmark, at mændene fortsat kan se større beløb gå ind på bankkontoen. Lønforskellen mellem kvindelige og mandlige ledere er også stabil i andre nordiske lande. I Norge viser en undersøgelse fra det norske Ledelsesbarometer, at kvindelige ledere i 2011 tjener 87,1 procent af, hvad mændene tjener, hvor tallet i 2010 var på 86,1 procent. I Sverige har løngabet ligeledes ligget fast på 4,5 procent de seneste år, hvilket svarer til, at kvindelige ledere i gennemsnit tjener 2.000 kroner mindre om måneden end deres mandlige kolleger.

Ifølge Karen Sjørup skyldes den fastlåste uligeløn blandt ledere i Norden, at velfærdsstaterne er med til at opretholde traditionelle kønsrollemønstre.

“Alle lande med en udbygget velfærdsstat har en rod-fæstet lønforskel mellem kvinder og mænd. Velfærdsstaten har nemlig betydet, at kvinder historisk set har været ansat i omsorgsjob – eller hvad man faktisk stadig i dag kalder “kvindefag” – som er lavt betalte job. Det har skabt en kultur, hvor kvinders

arbejde generelt ses som mindre værdifuldt end mænds. Selvom en kvinde vælger at gå en anden vej i dag, så betyder de faste kønsopfattelser, at kvinders arbejde ubevidst menes at være mindre værd,” siger hun.

I den offentlige sektor er ledernes lønninger da også lavere, og forskellen mellem de to køns lønninger er kun på 4,1 procent, viser Ledernes undersøgelse.

Men det er også velfærdsstatens mange tilbud, der er med til at holde kvindelige lede-

Så meget tjener kvindelige ledere mindre end deres mandlige kolleger

Faktisk lønforskel: 13,2%

Korrigeret lønforskel: 6,3%

res løn nede, mener Svend Askær:

“Når lønforskellen er så stabil, skyldes det, at kvinderne simpelthen går glip af lønstigning og lønforhandlinger, mens de er på barsel. Danske kvinder får typisk omkring to børn, og det betyder med det danske velfærdssystem ofte to år væk fra arbejdspladsen. På den måde kan man sige, at to børn er lig med seks procent løngab.”

Økonomiprofessor ved Aarhus Universitet Nina Smith, der forsker i kvindelige ledere, er enig:

“Vi er kommet så langt med de familievenlige tiltag, at de utilsigtet har en boomerangeffekt på kvinderne. Når en kvinde går på barselsorlov første gang, er det ofte ligesom at blive slået tilbage i ludo. Når hun kommer tilbage, får hun en arbejdsdag, der passer bedre til at være mor – og så går hun lønmæssigt tilbage i forhold til mændene. På den måde lægger barslen hele sporet for, hvordan



DS
DS-DISPLAY A/S



TRÆT AF LANGE REJSEDAGE OG SPILDT ARBEJDSSTID?

**AVer videokonference er løsningen
- nemt og enkelt!**



**LEASINGPRIS
PR. MD. FRA
KR. 583,-
I 36 MDR.**

Kontantpris fra kr. 18.995,-
ex. moms

DS-DISPLAY er Danmarks største distributør af AV løsninger og videokonference. Hvis du scanner koden kan du læse mere om AVer systemerne. Du kan også kontakte os for information om nærmeste forhandler. Du kan downloade en QR (barcode) scanner i app store på din smartphone.



Korrigerede lønforskelle for ledere ansat i forskellige brancher

Korrigeret lønforskel

Industri: 5,2%
Bygge- og anlægsvirksomhed: 11,8%
Handel: 6,4%
Transport og rejse: 8,0%
Andre brancher: 7,1%

det går i kvindens karriere. Kvinder kan bruge velfærdsordningerne til at få mange børn med, men til gengæld får de ikke højt lønnede job.”

Kvinder skal bede om mere i løn

De kvindelige leders egne valg er netop med til at holde deres løn nede, mener Karen Sjørup. Kvindelige ledere er nemlig ikke gode nok til at sætte en pris på deres eget arbejde.

”Kvinden ligger selv under for de indlejrede vaner og kulturelle roller, der siger, at kvinder ikke behøver at have så høj en løn for deres arbejde. Kvinder er ikke vant til, at de skal tjene ordentligt. Hvis man er datter af en husmor, så synes man, at det er fantastisk at få 40.000 kroner om måneden. På den måde undervurderer kvinder, hvad de selv skal have, og så beder de ikke om at få mere,” siger hun og fortsætter:

”Det er en stereotyp, at kvinder ikke kan finde ud af at sælge sig selv – men ofte ved de ikke, hvad de egentligt burde sælge sig selv til. Det spiller især ind på kvindelige leders løn, hvor en stor del af den månedlige check er

Korrigerede lønforskelle for ledere afhængig af alder

18-30 år: 7,1%
31-34 år: 8,2%
35-39 år: 7,8%
40-44 år: 5,6%
45-49 år: 6,2%
50-54 år: 4,8%
55-59 år: 6,7%
Over 60 år: 5,7%

nivelleret ud fra individuelle forhandlinger, der afhænger af en selv.”

Svend Askær mener dog, at kvinder er dårligere til at forhandle løn end mænd. Det hænger ifølge formanden sammen med, at kvinder ikke går lige så meget op i løn, som mænd gør.

”Mit indtryk er, at det er nemmere for en overordnet at give kvindelige ledere lavere løn, fordi kvinder ikke går så målrettet efter en høj løn. De går mere op i, at jobbet har et meningsfuldt indhold, og at de har det godt med kollegerne. Derfor har vi kørt en række forhandlingskurser for kvinder for at klæde dem bedre på til at få det maksimale ud af en lønforhandling – og de har fået gode ord med på vejen fra deltagerne,” siger formanden.

Månedsløn for kvindelige og mandlige ledere

Gennemsnitsløn

Kvinder: 45.513 kroner
Mænd: 52.441 kroner

Skab større bevidsthed

Forhandlingskurser og andre uddannelses tilbud er nemlig vejen frem, hvis løngabet skal gøres mindre, mener Svend Askær. Det handler om at skabe en større bevidsthed om problemet, både hos kvinderne selv – og hos deres arbejdsgivere.

”Jeg tror, at vi med tiden kan komme et langt stykke ved at blive ved med at skabe opmærksomhed omkring det løngab, der stadig er. I Danmark har vi tendens til at tage for givet, at der er fuld ligestilling mellem kvinder og mænd, selvom der ikke er det på lønområdet. At vi hvert år laver denne statistik, er et forsøg på at fastholde fokus på problemet, så vores medlemmer tænker over det i deres job. Det er måden, hvorpå vi eksempelvis kan få de kvindelige ledere selv og deres overordnede til at huske, at en kvindelig leder på barsel også skal

”Kvinden ligger selv under for de indlejrede vaner og kulturelle roller, der siger, at kvinder ikke behøver at have så høj en løn for deres arbejde. Kvinder er ikke vant til, at de skal tjene ordentligt.

have en lønregulering, hvis hendes kolleger har fået det,” siger han og fortsætter:

”Folk skal ændre deres adfærd, og det gør vi bedst gennem at gøre dem opmærksom på deres adfærd. Jeg tror ikke på, at yderligere lovgivning vil gøre en forskel.”

Karen Sjørup argumenterer heller ikke for nye love på området – hun mener derimod, at de allerede eksisterende love skal præciseres.

”I dag har vi en lovgivning, der siger, at personer, som yder det samme arbejde, skal have samme løn. Det er dog ikke tydeliggjort, hvornår man kan tale om, at arbejdet har samme værdi, og dermed bliver det et fortolkningsspørgsmål, hvilket betyder, at man godt kan forsvare at give en kvinde en lavere løn,” siger hun.

Ifølge Nina Smith kommer vi dog til at vente rigtig mange år på reel ligeløn, hvis ikke der ændres markant på lovgivningen:

”Vi har i de seneste år troet, at det var et spørgsmål om at lave talentprogrammer og mentorordninger for kvinderne, men det har tydeligvis ikke rykket det store. Derfor mener jeg ikke, at vi kommer udenom at ændre på lovgivningen i vores velfærdssamfund. Eksempelvis er det en god idé at øremærke barsel til fædre, ligesom vi i dag øremærker barsel til mødre, så det bliver mere naturligt, at de også passer børnene. Det handler om at ændre på familiemønstrene og kønsrollerne.”

Månedsløn for kvindelige og mandlige ledere i den offentlige sektor

Gennemsnitsløn

Offentlig sektor

Kvinder: 40.221 kroner
Mænd: 45.874 kroner

Privat sektor

Kvinder: 46.560 kroner
Mænd: 53.003 kroner



BMW Lifestyle

Bikes & Equipment



Ren køreglæde



reddot award
product design



LYKKEN ER ET KØRETØJ, DER VOKSER MED OPGAVEN.



Str. 2-5 år i én og samme cykel. Hvorfor har ingen tænkt på det før? Cyklen leveres med kæde og pedaler, og når junior er klar, monteres de nemt. Det er sjovere at lære uden støttehjul, og de voksne slipper for kosteskaftet. Den prisvindende BMW Kidsbike fås i farvekombinationerne sølv/blå og sølv/rød samt orange/sort, og den står hos dit autoriserede BMW serviceværksted – find det nærmeste på www.bmw.dk. Du får garanteret ikke svært ved at få ungerne med.

BMW KIDSBIKE TIL 2.520,- KR.



Licens nr. 576-035



Svanemærket Rengøring

til domiciler og store kontorhuse mv.

Anders Andersens Rengøring er som det første store og landsdækkende rengørings-selskab i Danmark blevet Svanemærket.

Virksomheder med fokus på miljøansvar har nu fået mulighed for at indføre miljøtilpasset rengøring.

Svanemærket er også et **kvalitetsstempel**, idet vi er auditeret og godkendt i henhold til en omfattende liste af kriterier og krav, der ud over skrappe miljøkrav også handler om krav til rengøringens kvalitet, etik, arbejdsmiljø mv.

Ring til os på 43 99 99 99, og hør, hvordan din virksomhed kan få Svanemærket kvalitetsrengøring udført af veluddannede medarbejdere.

Anders Andersen's Rengøring

