

# DAGSORDEN Direktionen d. 30-09-2025

**Mødedato**           Tirsdag d. 30. september 2025 kl. 11:00

**Mødested**           Mødelokale 1.14

**Mødedeltagere**   Lars Holte, Anya Krogh Manghezi, Rasmus Vanggaard  
Knudsen, Jakob Lyng Lind

## **Indholdsfortegnelse**

Øvrige sager.....	3
Lukket.....	4
Data til monitorering af arbejdskraftsudfordringen.....	5

## **Punkt 1: Øvrige sager**

24/24964

## **Punkt 2: Lukket**

25/9219

## Punkt 3: Data til monitorering af arbejdskraftudfordringen

25/15295

### Baggrund

Direktionen har besluttet, at de to gange årligt skal præsenteres for data til monitorering af arbejdskraftudfordringen på dagtilbud- og skoleområdet samt i ældreplejen. Med denne sag fremlægges data for perioden 2023-2024. Direktionen præsenteres endvidere for forslag til, at den fremtidige monitorering af arbejdskraftudfordringen forankres i Fremtidens Fleksible Velfærd.

### Indstilling

Det indstilles, at direktionen

1. tager tendenser ift. arbejdskraftudfordringen på dagtilbud- og skoleområdet samt i ældreplejen 2023-2024 til efterretning
2. godkender, at data vedr. arbejdskraftudfordringen fremover forankres i regi af Fremtidens Fleksible Velfærd, og at data drøftes i det Rådgivende Panel, inden de forelægges direktionen.

### Sagsfremstilling

Direktionen besluttede 08-08-2022, at data til monitorering af arbejdskraftudfordringen inden for sektorerne dagtilbud, skole og plejehjem/hjemmeplejen fremlægges for direktionen med 6 måneders interval. Seneste fremlæggelse af data for direktionen var den 12-06-2023. I mellemtiden er der blevet igangsat et omfattende udviklingsarbejde ifm. Tal om personale, som også har haft betydning for opgørelse af arbejdskraftdata, hvilket direktionen har været orienteret om. Ydermere har Fremtidens Fleksible Velfærd (FFV) med indsatserne ift. senior og onboarding givet anledning til at kvalitetssikre arbejdskraftdata, hvilket har været nævnt i statussager i FFV, hvorfor der først nu fremlægges en datasag.

#### Data

Datarapporten (vedlagt som bilag), fokuserer på personaleomsætning, fratrædelse, arbejdstid og beskæftigelsesgrad for personalegrupperne; lærere på skoleområdet, pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere på dagtilbudsområdet samt sygeplejersker, social- og sundhedsassistenter og social- og sundhedshjælpere på ældreområdet. En ændring er, at ikke-uddannet social- og sundhedspersonale ikke indgår i opgørelsen, da tidligere registreringspraksis for selvudpegede hjælpere (borgere ansat efter servicelovens § 94) i 2023 har medført usikkerheder i tolkningen.

Tidligere afrapporteringer har omfattet en opgørelse af antallet af jobannoncer publiceret uden ansættelse, men denne relativt ressourcekrævende opgørelse er udeladt her, og der afventes mulighed for ny opgørelsesmetode. Senioraftaler opgjort på baggrund af spørgeskemaer var ligeledes tidligere en del af afrapporteringen, men er også udeladt her, da seniorindsatsen er en del af "Attraktive arbejdspladser – onboarding og seniorindsats" under Fremtidens Fleksible Velfærd.

#### Væsentligste tendenser i data

##### Opgørelse 1: Personaleomsætning (tabel 1.1 i bilag):

- Fald i personaleomsætningen fra 2023 til 2024 både generelt for kommunen og inden for de udvalgte personalegrupper.
- Personaleomsætningen er stadig høj, særligt for pædagoger, hvor hver 5. er fratrukket fra 2023-2024 og pædagogmedhjælpere, hvor næsten hver 3. er fratrukket fra 2023-2024.

Tallene vidner om en positiv udvikling i personaleomsætningen, men den fortsat høje andel af medarbejdere, der fratrukker i løbet af året, særligt på dagtilbudsområdet, viser et fortsat behov for indsatser til at fastholde medarbejdere, idet en stor personaleomsætning dels er omkostningstung, men også kan påvirke de tilbageværende medarbejdere.

I forhold til tolkning af data, skal det bemærkes, at Kommunernes og Regionernes Løndatakontor (KRL) opgør personaleomsætningen ved at sammenligne medarbejdergrupper på to tidspunkter (her f.eks. november 2024 og november 2023). Medarbejdere ansat og fratrudd i den mellemliggende periode fremgår ikke i datagrundlaget (f.eks. barselsvikarer). Opgørelsen giver derfor ikke det fulde billede af til- og afgang af medarbejdere.

Opgørelse 2: Fratruddelser inden for kort tids ansættelse (tabel 2.1. og 2.2 i bilag):

- Der ses et fald i fratruddelser inden for kort tids ansættelse (6 og 12 måneder) på tværs af velfærdsområderne med undtagelse af pædagoger og pædagogmedhjælpere på dagtilbudsområdet.
- Andelen af ansatte, som fratrudder inden for kort tid, er særligt høj blandt pædagoger og pædagogmedhjælpere på dagtilbudsområdet, og social- og sundhedsassistenter på ældreområdet, hvor godt 1/3 fratruddte inden for 12 måneder i 2024.

Udviklingen i fratruddelser inden for kort tids ansættelse viser ligesom opgørelsen af personaleomsætningen et behov for indsatser særligt rettet mod pædagoger og pædagogmedhjælpere på dagtilbudsområdet. Fratruddelser inden for 3-6 måneder skyldes ofte manglende kompetencer eller dårligt match mellem værdier, adfærd eller arbejdskultur, hvilket både kan pege i retning af rekrutteringsprocessen, men også i behovet for god onboarding.

Opgørelsen af andelen af afskedigelser fra 2019 til medio 2024 kan være med til at nuancere billedet, idet den viser, at for så vidt angår pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere samt social- og sundhedsassistenter skyldes 30 procent af fratruddelserne inden for 6 måneder afskedigelser.

I forhold til tolkning af data, skal det bemærkes, at opgørelsen fokuserer på tiltrædte medarbejdere frem for fratruddte, hvilket er en ændring ift. tidligere. Dette svarer til opgørelsesmetoden i Fremtidens Fleksible Velfærd. Opgørelsen omfatter alle tiltrædte fastansatte medarbejdere i de pågældende år – dvs. at tidsbegrænsede ansættelser ikke indgår. For 2024 omfatter opgørelsen alene månederne januar-maj, da det ellers ikke er muligt at opføre, om medarbejderne er fratruddt inden for 12 måneder.

Det skal endvidere bemærkes, at opgørelsen omfatter et relativt lille antal medarbejdere, særligt når man ser på de enkelte personalegrupper. Der kan derfor være betydelige udsving mellem årene, når tallene deles på medarbejdergrupper, og udsving i et enkelte år derfor kan være tilfældigt.

Opgørelse 3: Fastansatte på fuldtid (tabel 3.1 i bilag)

- Andelen af fastansatte på fuldtid er generelt stigende fra 2023 til 2024 på tværs af områderne. Dog ses et mindre fald blandt social- og sundhedsassistenter og lærere.
- Den mest markante stigning i andelen af fastansatte på fuldtid ses på dagtilbudsområdet, hvor godt 60 procent var på fuldtid i 2024 på tværs af de tre personalegrupper – i 2023 var det godt 50 procent.

Fuldtid er som udgangspunkt er opgjort som arbejde i 37 timer om ugen. Der er grupper af ansatte, som arbejder aften eller nat, og som derfor er ansat med særlige tillæg, som gør at deres månedsløn svarer til en fuldtidsløn, selvom deres arbejdstid primært ligger mellem 28 og 32 timer. De indgår i opgørelsen som deltidsansatte og forklarer en del af forskellene mellem personalegrupperne.

Data viser en tendens til, at vi får flere på fuldtid, hvilket kan indikere, at de indsatser der har været vedrørende fuldtid (trepartsaftalen og projekt "Op i tid") har haft en effekt på vise områder.

Opgørelse 4: Beskæftigelsesgrad (tabel 4.1 i bilag)

- Der ses ikke de store udsving i beskæftigelsesgraden på tværs af de udvalgte områder fra 2023 til 2024.

En forklaring på, at der ikke ses en større stigning i beskæftigelsesgraden opgjort som antal timer pr. uge trods flere fastansatte på fuldtid, kan være, at dem, der går på fuldtid, går fra fx 35 til 37 timer. Vurderingen er dog, at indsatserne for at få flere fastansatte på fuldtid er med til at skabe en ændring fra en deltids- til en fuldtidskultur på tværs af

velfærdsområderne, og at det på sigt vil føre til en stigning i beskæftigelsesgraden. En forudsætning herfor er dog, at der fastholdes et fokus på indsatser, der underbygger op i tid, erfaringerne hermed og de gode historier.

Videre proces for monitorering af data vedr. arbejdskraftsudfordringen

Siden, at data for arbejdskraftudfordringen blev fremlagt for direktionen i 2023, er Strategi for Fremtidens Fleksible Velfærd blevet vedtaget. Data for arbejdskraftudfordring kobler tæt sammen med indsatserne i strategiens tema om den attraktive og fleksible velfærd, og det vurderes derfor hensigtsmæssigt at sikre en tæt kobling mellem arbejdet med strategien og data ift. arbejdskraftudfordringen, hvor der pt. arbejdes målrettet med seniorindsatsen og tilknytning. Der lægges derfor op til, at data for arbejdskraftudfordringen fremover drøftes i det Rådgivende Panel, inden sagen behandles i direktionen, mhp. at panelet bidrager til at kvalificere data og evt. anbefalinger til initiativer.

## **Bilag**

Oversigt over data til monitorering af arbejdskraftsudfordringen.pptx