

# Personalepolitisk Redegørelse 2025

---



# Indhold

---

|                                                                        | Side |
|------------------------------------------------------------------------|------|
| ■ Introduktion                                                         | 3    |
| ■ Læsevejledning til delrapporter                                      | 4    |
| ■ Delrapport 1 – Nøgletal for ansatte ved Københavns Kommune           | 6    |
| ■ Delrapport 2 – Rekrutteringsfremskrivning på velfærdsområderne       | 9    |
| ■ Delrapport 3 – Udmøntning af midler til fastholdelse og rekruttering | 12   |

# Introduktion

---

## **Personalepolitisk Redegørelse 2025 giver et indblik i fastholdelses- og rekrutteringssituationen for Københavns Kommune som arbejdsgiver**

Københavns Kommune oplever ligesom mange andre kommuner udfordringer med at fastholde og rekruttere personale på de store velfærdsområder.

Personalepolitisk Redegørelse giver et billede af den aktuelle fastholdelses- og rekrutteringssituation på kerneområder for Københavns Kommunes drift, for at understøtte og bidrage til, at kommunen håndterer fastholdelses- og rekrutteringsudfordringerne.

Som en del af redegørelsen udarbejdes en nøgletalsrapport, der giver et overblik over Københavns Kommunes personalesammensætning, med et særligt fokus på fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer (**delrapport 1**).

Der udarbejdes dertil en opdateret udgave af sidste års fremskrivning af mangel på arbejdskraft på velfærdsområderne frem mod 2035 for Københavns Kommune som arbejdsgiver (**delrapport 2**).

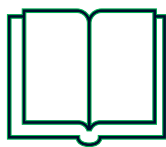
Hertil gøres der igen opdateret status på udmøntningen af puljemidler, som er særskilt afsat til fastholdelse og rekruttering i Budget 2022, 2023, 2024 og 2025 (**delrapport 3**).

Fremskrivningen suppleres med scenarier, som viser, potentialet for at reducere manglen på arbejdskraft ved senere tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet og ved at flere medarbejdere går op i tid.

## **Hovedrapporten er en læsevejledning til delrapporterne, som indgår i årets redegørelse**

Hovedrapporten opridser de væsentligste hovedkonklusioner fra hver delrapport, og fungerer som en læsevejledning, der skitserer baggrund, formål og analysespørgsmål for hver af de tre delrapporter, som indgår i årets Personalepolitisk Redegørelse.

Uddybende resultater og nærmere detaljer om opgørelsesmetoder mv. kan tilgås i de enkelte delrapporter.



# Læsevejledning

---

Hovedrapporten skitserer baggrund, formål og analysespørgsmål for hver af de tre delrapporter, som indgår i årets Personalepolitisk Redegørelse. I dette afsnit gives en kort introduktion til de tre delrapporters indhold og formål.

## Delrapport 1 – Nøgletal for ansatte i Københavns Kommune.

**Nøgletalsrapporten giver et overblik over Københavns Kommunes personalesammensætning med særligt fokus på fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer**

Formålet med nøgletalsrapporten er at give et overblik over de væsentligste nøgletal for medarbejdere på de største overenskomstområder ved Københavns Kommune som arbejdsgiver. Delrapporten belyser bl.a. personalesammensætningen, personaleomsætning og rekrutteringssituationen, som den er i dag.

Nøgletalsrapporten tegner et tværgående billede af, hvordan Københavns Kommunes ansatte er kendetegnet i forhold til bl.a. alder og arbejdstid, hvordan sygefraværet er blandt nuværende ansatte, hvordan den konkrete rekrutteringssituation ser ud, og hvor der især er udfordringer med rekruttering og fastholdelse.

Rapporten redegør også for lønniveauer for herigennem at bidrage til forståelsen af, hvordan Københavns Kommune som arbejdsgiver på dette område placerer sig i forhold til landets øvrige kommuner.

## Delrapport 2 – Rekrutteringsfremskrivning på velfærdsområderne.

**Rekrutteringsfremskrivningen viser mangel på arbejdskraft og potentialet ved højere arbejdstid og senere tilbagetrækning**

Et centralt værktøj til at løse fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer på de store velfærdsområder i fremtiden er at afdække, hvor stort et arbejdsudbud og hvor høj en efterspørgsel på arbejdskraft Københavns Kommune kan forvente.

Personalepolitisk Redegørelse 2025 indeholder en Rekrutteringsfremskrivning på Velfærdsområderne. Formålet med fremskrivningen er at kvantificere den fremtidige mangel på arbejdskraft på velfærdsområderne.

I Rekrutteringsfremskrivningen estimeres et forventet udbud og en forventet efterspørgsel efter arbejdskraft i 2035 indenfor ni faggrupper på velfærdsområderne. Det forventede udbud og den forventede efterspørgsel anvendes til at beregne, hvor mange ansatte Københavns Kommune forventes at mangle i 2035 på de store velfærdsområder.

Rekrutteringsfremskrivningen indeholder også scenarieberegninger, der illustrerer, hvordan adfærdssændringer potentielt kan reducere manglen på arbejdskraft.

Scenarierne, der indgår i fremskrivningen, illustrerer, hvordan arbejdskraftpotentialet påvirkes, hvis tilbagetrækningsalderen eller arbejdstiden øges. Scenarierne er udvalgt, da arbejdstid og tilbagetrækning er områder, kommunen i dag arbejder med, og hvor kommunen kan understøtte forandring.

### **Delrapport 3 - Udmøntning af midler til fastholdelse og rekruttering. Opgørelsen af puljemidler gør opdateret status på puljemidler afsat til fastholdelse- og rekruttering i Budget 2022, 2023, 2024 og 2025**

Delrapporten giver et opdateret overblik over anvendelsen af puljemidler afsat til at imødegå fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer i Budget 2022, 2023, 2024 og 2025, som foreløbigt er udmøntet i årrækken 2022-2025.

Opgørelsen er udformet på baggrund af bidrag fra forvaltningerne og fordeler sig på forvaltningsniveau og budgetår ved hhv. Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF), Socialforvaltningen (SOF) og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF).

Rapporten afgrænser sig alene til fastholdelses- og rekrutteringsindsatser, som finansieres direkte gennem de særskilte puljemidler, og kortlægger derfor ikke øvrige fastholdelses- og rekrutteringsindsatser hos Københavns Kommunes forvaltninger.



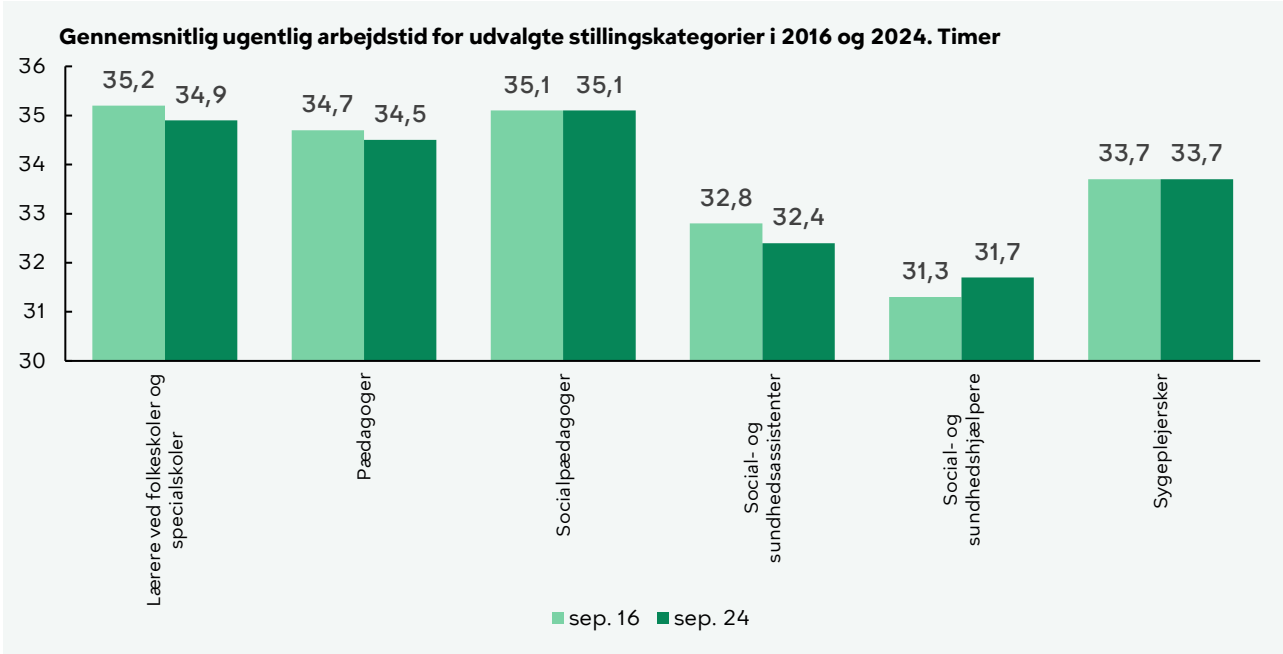
# Delrapport 1 – Nøgletal for ansatte i Københavns Kommune

Nøgletalsrapporten giver et overblik over personalesammensætningen hos Københavns Kommune som arbejdsgiver med et særligt fokus på fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer. Nøgletallene viser, hvad der kendetegner Københavns Kommunes ansatte, herunder alder, arbejdstid og sygefravær, og hvordan den aktuelle rekrutteringssituation ser ud.

## Arbejdstiden er i de seneste år faldet, men er fortsat højere end i 2015

Den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid hos Københavns Kommune er igen faldet med 0,2 time ugentligt fra 2023 til 2024. Alligevel er den gennemsnitlige arbejdstid fortsat højere målt over en 10-årig periode. Siden 2015 er arbejdstiden således steget med 0,1 time svarende til ca. 6 minutter om ugen per ansat – eller en halv arbejdsdag mere om året.

Arbejdstiden for både social- og sundhedsassistenter og lærere er siden 2016 faldet. Disse faggrupper arbejder hhv. 0,4 time og 0,3 time mindre om ugen i 2024 sammenlignet med 2016. Derimod har social-og sundhedshjælpere oplevet en stigning i arbejdstimer. Alt i alt arbejder 62 procent af de ansatte i Københavns Kommune på fuldtid, mens 38 procent arbejder på deltid. Ansatte på deltid har en gennemsnitlig ugentlig arbejdstid på 28 timer.



## Medarbejdere i deres senkarriere har overordnet lavere arbejdstid

I gennemsnit arbejder medarbejdere i deres senkarriere i Københavns Kommune færre timer end deres yngre kolleger. For de 60+ årige er den ugentlige arbejdstid 1 time og 36 minutter lavere end for 50-59-årige.

Særligt blandt syge-/sundhedsplejersker ses der et stort fald i den gennemsnitlige arbejdstid for ansatte på over 60 år. Omvendt fastholder nogle faggrupper deres højere arbejdstid i deres senkarriere. Dette gælder bl.a. ansatte inden for teknisk service, specialarbejdere, kontoradministrativt personale og rengørings-/køkkenmedhjælpere, hvor der kun ses et mindre fald i arbejdstiden hos medarbejdere i deres senkarriere. Dette har særligt væsentlig betydning for aldrende faggrupper såsom teknisk service- og specialarbejdere, hvor over halvdelen af de ansatte er over 50 år.

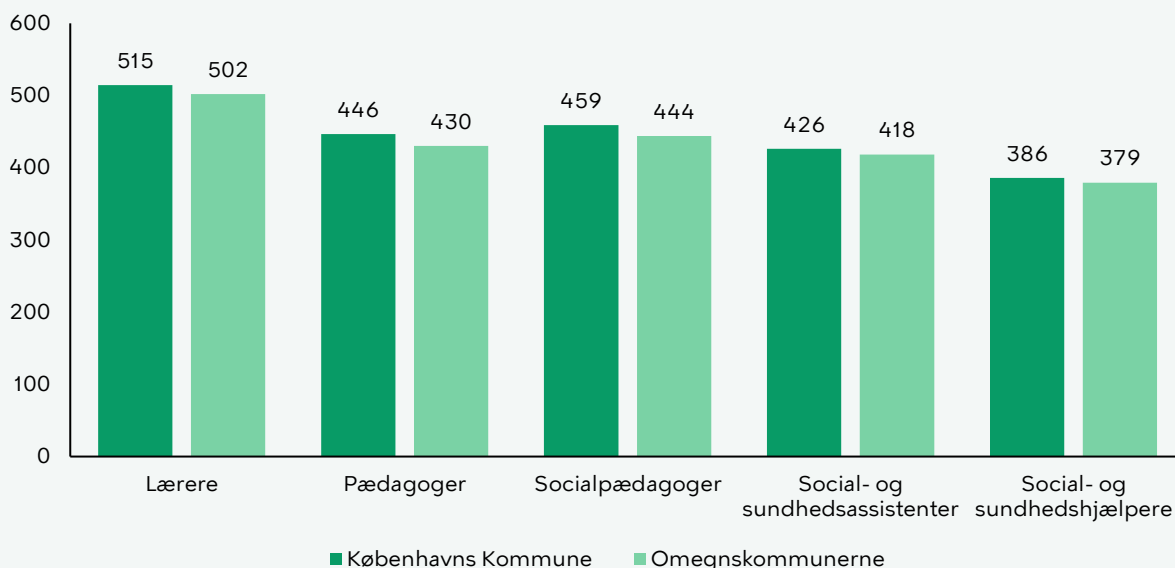
## Københavns Kommune er fortsat lønførende for flere af de store faggrupper inden for velfærdsområderne

Nøgletalsrapporten sammenligner lønniveauer for udvalgte faggrupper i Københavns Kommune med lønniveauet i omegnskommunerne, 6-byerne og hele landet.

For hovedparten af de store faggrupper indenfor velfærdsområderne er lønnen i Københavns Kommune højere end i omegnskommunerne, hele landet og 6-byerne samlet set. På det pædagogiske område og på undervisningsområdet er Københavns Kommune generelt lønførende.

Lønforskellen mellem Københavns Kommune og omegnskommunerne er dertil også vokset fra 2024 til 2025 for flere af de store faggrupper inden for velfærdsområderne.

Figuren viser lønnen for udvalgte faggrupper inden for velfærdsfagene med erhvervsfaglig uddannelse og mellemlang uddannelse i Københavns Kommune sammenholdt med omegnskommunerne. Gennemsnitlig årlig nettoløn (1.000 kr.) i 2024.



### Fald i antal ledige stillinger fortsætter

I perioden 2022-2024 er antallet af jobopslag faldet med 23 procent, og antallet af ledige stillinger med 14 procent.

Samtidig peger seneste nøgletal på, at rekrutteringsudfordringerne ikke er lige så udtalte som i 2022 og 2023, idet der igen i 2024 ses en stigning i antallet af ansøgere per stillingsopslag i kommunen og et fald i andelen af opslag, der ikke har ført til en ansættelse. For de fleste af faggrupperne er antallet af ansøgere per opslag dog fortsat lavere end i 2018.

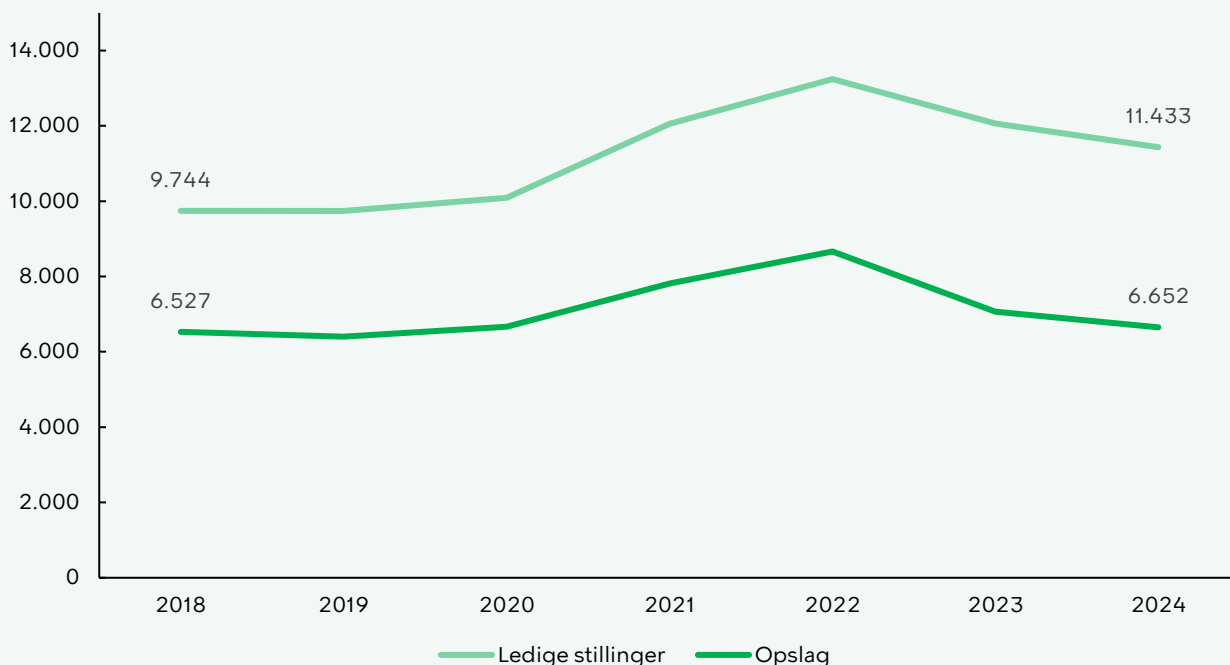
Den mest markante stigning ses blandt syge-/sundhedsplejersker, hvor antallet af ansøgere per opslag er steget med 84 procent - fra gennemsnitligt 5,6 per opslag i 2023 til 10,3 per opslag i 2024. Det er dog stadig faggruppen med færrest ansøgere per opslag. Samtidig er andelen af opslag til stillinger som syge-/sundhedsplejerske stillinger, der ikke resulterede i en ansættelse, i samme periode faldet med 27 procent.

### Størstedelen af jobskifte er eksterne, og største andel af fratrædelser ses i de første to år efter tiltrædelse

Den eksterne personaleomsætning i Københavns Kommune har siden 2019 ligget stabilt omkring 20 procent med mindre udsving, mens den interne personaleomsætning ligger på 2 procent. Af de 2 procent som rokerer internt i Københavns Kommune, sker jobskiftet primært inden for egen forvaltning.

Den største andel af fratrædelser hos kommunen sker indenfor de første to år efter tiltrædelse. På tværs af alle faggrupper er 63 procent fortsat ansat 1 år efter tiltrædelse, 46 procent efter to år, og 37 procent tre år efter tiltrædelse.

**Figur 56. Udvikling i antal jobopslag og ledige stillinger i Københavns Kommune 2018-2024. Antal.**





# Delrapport 2 - Rekrutteringsfremskrivning på velfærdsområderne

Rekrutteringsfremskrivningen peger på, at der i 2035 vil være betydelig mangel på arbejdskraft blandt de udvalgte faggrupper, særligt for SOSU-personale og pædagoger. Senere tilbagetrækning og øget arbejdstid har potentiale for at reducere arbejdskraftsmanglen betydeligt, men det vil fortsat ikke være tilstrækkeligt til at imødekomme manglen for alle faggrupper.

## For seks ud af de ni faggrupper kan udbuddet af arbejdskraft ikke dække efterspørgslen i 2035

Rekrutteringsfremskrivningen giver pejling på, hvor der i 2035 vil være mangel på arbejdskraft indenfor de udvalgte faggrupper, og hvilken størrelsesorden en eventuel mangel vil have. Tabellen nedenfor viser resultaterne af fremskrivningen.

I 2035 forventes der at være mangel på faglært arbejdskraft indenfor faggrupperne SOSU-hjælpere, pædagoger/socialpædagoger, SOSU-assistenten, lærere, sundhedsplejersker og sygeplejersker. Fremskrivningen tager ikke højde for, om der allerede i dag er mangel på arbejdskraft indenfor faggrupperne. Hvis der i dag er mangel på arbejdskraft, fx indikeret af en høj forgæves rekrutteringsrate, skal dette indregnes i forventningerne.

**Tabellen opsummerer rekrutteringsfremskrivningens resultater angående det forventede udbud, den forventede efterspørgsel og den forventede mangel på arbejdskraft (i absolutte og relative tal) i Københavns Kommune i 2035.**

| Faggruppe              | Forventet udbud | Forventet efterspørgsel | Forventet balance | Balance relativ til efterspørgsel. Procent. |
|------------------------|-----------------|-------------------------|-------------------|---------------------------------------------|
| SOSU-hjælper           | 1.200           | 2.350                   | -1.150            | -49                                         |
| Pædagog/Socialpædagog  | 7.050           | 8.050                   | -1.000            | -12                                         |
| SOSU-assistent         | 1.300           | 2.200                   | -900              | -41                                         |
| Sygeplejerske          | 1.100           | 1.450                   | -350              | -24                                         |
| Lærer                  | 3.050           | 3.250                   | -200              | -6                                          |
| Sundhedsplejerske      | 200             | 250                     | -50               | -20                                         |
| Pædagogisk assistent   | 700             | 700                     | 0                 | 0                                           |
| Ergo- og fysioterapeut | 950             | 950                     | 0                 | 0                                           |
| Socialrådgiver         | 800             | 650                     | 150               | 23                                          |

**Note:** Tallene er afrundet til nærmeste 50.

### **I absolutte tal er den forventede mangel på arbejdskraft størst blandt SOSU-hjælpere, pædagoger/socialpædagoger og SOSU-assistenter**

Hvis Københavns Kommune i 2035 skal imødekomme den forventede efterspørgsel, kommer der til at mangle:

- 1.150 SOSU-hjælpere
- 1.000 pædagoger/socialpædagoger
- 900 SOSU-assistenter
- 350 sygeplejersker
- 200 lærere
- 50 sundhedsplejersker.

### **Relativt til efterspørgslen er manglen på arbejdskraft størst blandt SOSU-hjælpere og SOSU-assistenter**

I 2035 vil Københavns Kommune mangle omtrent halvdelen af de efterspurgte SOSU-hjælpere. Der vil mangle fire ud af ti af de efterspurgte SOSU-assistenter. Blandt sygeplejersker vil hver fjerde mangle og blandt sundhedsplejersker hver femte. Der vil mangle én ud af otte pædagoger/socialpædagoger og én ud af 16 lærere.

### **Der er øget efterspørgsel efter arbejdskraft i 2035 for alle ni faggrupper**

Årsagen til arbejdskraftmanglen skal findes i en stigende efterspørgsel, som ikke mødes af et tilsvarende udbud af arbejdskraft. Den stigende efterspørgsel er et resultat af, at befolkningssammensætningen i Københavns Kommune ændrer sig.

Befolkningen i Københavns Kommune forventes at vokse med omkring 57.000 borgere fra 2025 til 2035. Når antallet af borgere – og særligt antallet af børn og ældre – vokser, øges behovet for velfærdsydelser og dermed behovet for de ansatte, som leverer den.

Frem mod 2035 forventes det, at:

- Antallet af borgere i kommunen over 70 år vil vokse med omkring 14.000 (27 procent).
- Gruppen af børn på 0 til 5 år vil vokse med omkring 6.000 børn (14 procent).

Dermed øges efterspørgslen på arbejdskraft særligt blandt de faggrupper, som leverer omsorg, pleje og sundhed til den voksende ældrebefolkning (dvs. SOSU-personale og sygeplejersker) samt til de faggrupper, som arbejder i dagtilbud til mindre børn (dvs. pædagoger).

### **Udbuddet blandt nogle af faggrupperne falder frem mod 2035**

Samtidig med den stigende efterspørgsel forventes udbuddet at falde fra 2022 frem mod 2035 blandt SOSU-personale, pædagoger/socialpædagoger og lærere.

En del af forklaringen på et fald i udbuddet blandt disse faggrupper skal findes i aldersprofilen blandt de nuværende ansatte indenfor faggrupperne.

Blandt de ansatte i Københavns Kommune i 2022 er fire ud af ti blandt SOSU-personalet og knap hver tredje blandt lærere og pædagoger/socialpædagoger over 50 år. I 2035 forventes en større del af disse ansatte at have trukket sig fra arbejdsmarkedet.

Antallet af personer med en erhvervsuddannelse indenfor omsorg, sundhed og pædagogik som højest fuldførte uddannelse forventes at falde med knap 20 procent fra 2022 til 2035 (jf. DREAM, 2023). Det påvirker særligt udbuddet af SOSU-personale i 2035 negativt. Antallet med en professionsbachelor indenfor pædagogik som højest fuldførte uddannelse (lærere og pædagoger) forventes at være konstant fra 2022 til 2035.

## Scenarierne viser, hvordan ændringer i adfærd påvirker manglen på arbejdskraft

Scenarierne, der indgår i fremskrivningen, illustrerer, hvordan arbejdskraftpotentialet påvirkes, hvis tilbagetrækningsalderen eller arbejdstiden øges. Scenarierne er et redskab til at vise potentialet – og begrænsningerne – ved adfærdsændringer.

Potentialet ved hvert af scenarierne afhænger af faggruppens størrelse og sammensætning i udgangsåret. Derfor kan et scenarie vise et stort potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft for nogle faggrupper, mens der for andre faggrupper vil være en mindre eller ingen effekt.

Da der kan være modsatrettede effekter af at øge den gennemsnitlige arbejdstid og senere tilbagetrækning, skal man være varsom med at kombinere scenarier.

### I et scenarie, hvor alle arbejder fuldtid, vil der stadig være mangel på arbejdskraft

- For SOSU-personale, pædagoger/ socialpædagoger og sygeplejersker er der et potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft ved at få medarbejdere til at lægge deres samlede arbejdstid i Københavns Kommune.

For pædagoger/socialpædagoger og sygeplejersker er der et potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft, i et

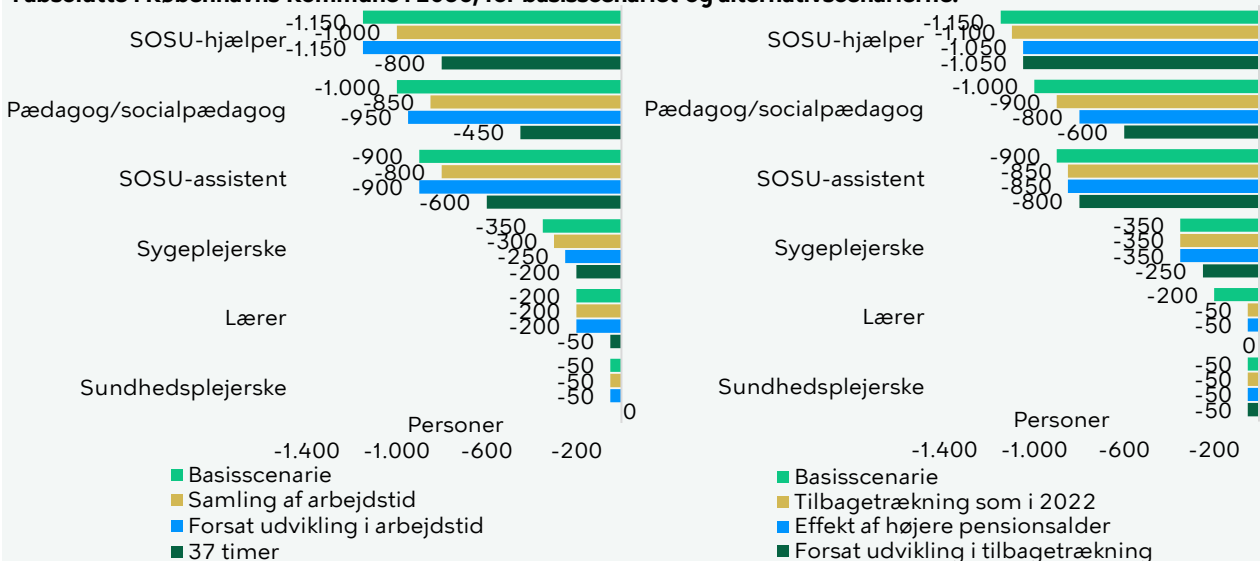
scenarie, hvor de seneste 10 års udvikling i arbejdstid forsætter frem mod 2035.

- I et scenarie, hvor alle medarbejdere arbejder fuldtid i 2035, er der potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft i alle seks faggrupper. Der vil stadig mangle 40 procent af de SOSU-hjælpere, 32 af de SOSU-assistenten og seks procent af de pædagoger/ socialpædagoger der er behov for.

### Fortsat tilbagetrækning som i 2022 kan reducere arbejdskraftmanglen for fire faggrupper

- Tilbagetrækningsalderen har været stigende over de seneste 10 år. I et scenarie, hvor tilbagetrækningen i 2035 er på niveau med i 2022, er der potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft for SOSU-personale, pædagoger/socialpædagoger og lærere.
- I et scenarie, hvor tilbagetrækningsalderen stiger yderligere som følge af den højere pensionsalder i 2035, er der potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft blandt SOSU-personale, pædagoger/ socialpædagoger og lærere.
- I et scenarie, hvor de seneste 10 års udvikling i tilbagetrækning fortsætter frem mod 2035, er der potentiale for at reducere manglen på arbejdskraft for fem faggrupper.

**Tabellen opsummerer Rekrutteringsfremskrivningens resultater angående den forventede mangel på arbejdskraft i absolutte i Københavns Kommune i 2035, for basisscenariet og alternativscenarierne.**



Note: Tallene er afrundet til nærmeste 50.



## Delrapport 3 – Udmøntning af midler til fastholdelse og rekruttering

Delrapporten gør status på anvendelsen af puljemidler afsat i Budget 2022, 2023, 2024 og 2025 særskilt til at imødegå fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer hos Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF), Socialforvaltningen (SOF) og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF).

### Fra 2022-2025 er ca. 900 mio. kr. afsat særskilt til fastholdelse og rekruttering på velfærdsområderne

Ved seneste fire budgetaftaler har forhandlingsparterne afsat puljemidler særskilt til at imødekomme fastholdelses- og rekrutteringsudfordringer på udvalgte velfærdsområder hos BUF, SOF og SUF:

- **Budget 2022:** parterne afsatte 75 mio. kr. årligt i perioden 2022-2025.
- **Budget 2023:** parterne afsatte 69 mio. kr. i 2023 og herefter 80 mio. kr. årligt i 2024-2026.
- **Budget 2024:** parterne afsatte i alt 137,8 mio. kr. i perioden 2024-2027, svarende til ca. 34 mio. kr. årligt.
- **Budget 2025:** parterne afsatte i alt 151,6 mio. kr. i perioden 2025-2028.

Puljemidlerne udmøntes gennem udvalgene på udvalgte velfærdsområder, herunder sygeplejersker, social- og sundhedsassistenter, social- og sundhedshjælpere, pædagoger, socialpædagoger og folkeskolelærere.

Puljemidlerne, som der redegøres for i delrapporten, er alene de midler, som er særskilt afsat til fastholdelse og rekruttering i budgetaftalerne, men ikke andre indsatser, som f.eks. finansieres selvstændigt eller gennem forvaltningens egen ramme.

### Midler fra Budget 2022 udmøntes primært som løn, mens efterfølgende budgetter fokuserer på konkrete fastholdelses- og rekrutteringsindsatser

De første puljemidler afsat i Budget 2022 står til at udløbe med indeværende budgetår, og er i perioden 2022-2025 altovervejende udbetalt som løntillæg til udvalgte faggrupper. Disse tillæg udgør en mindre del af den samlede lønsammensætning. Som led i Personalepolitisk Redegørelse 2024 blev der udarbejdet en evaluering, som pegede på, at løntillæggene ikke har øget fastholdelsen.

Midlerne fra Budget 2023, 2024 og 2025 anvendes primært til konkrete fastholdelses- og rekrutteringsindsatser,

f.eks. opkvalificering, trivselstiltag, senkarrieretiltag, styrket ledelse, bedre onboarding, og understøttelse af rekruttering.

Senest afsatte puljemidler fra Budget 2025 går hos BUF til, at skoler og dagtilbud kan arbejde lokalt med indflydelse med henblik på at øge velbefindende og trivsel, samt reducere risiko for stress og understøtte, at medarbejdere og ledere oplever, at de har gode muligheder for at udføre deres kerneopgaver.

Ved SOF er midlerne fra Budget 2025 afsat til fem konkrete indsatser, bl.a. i form af uddannelsesforløb til ledere og medarbejdere, som styrker arbejdsfællesskaber og forebygger sygefravær, samt yderligere finansiering af diplomuddannelser som blev finansieret i Budget 2024.

Hos SUF benyttes midlerne fra Budget 2025 til i alt 9 indsatser, der bl.a. skal bidrage til mere fleksibel vagtplanlægning, lederrekruttering og lederudvikling. Dertil skal midlerne understøtte rekruttering og kvalificering af international arbejdskraft.

En mere detaljeret beskrivelse af indsatserne samt af budgetmidlerne fordelt på forvaltningsniveau og budgetår kan tilgås i delrapport 3.