

# Rekruttering og fastholdelse af kvalificerede medarbejdere i fremtidens velfærdssamfund

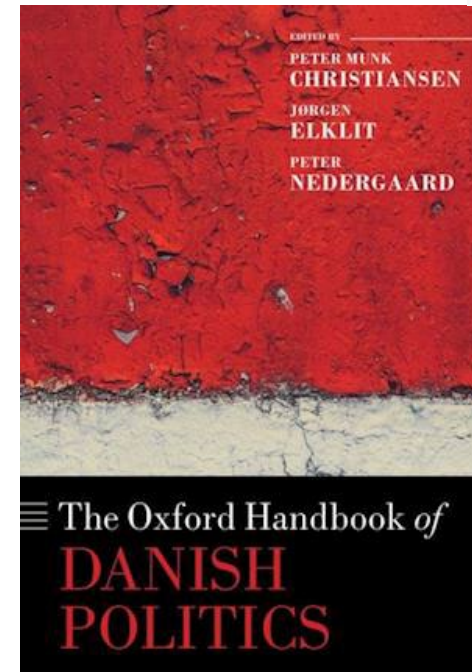
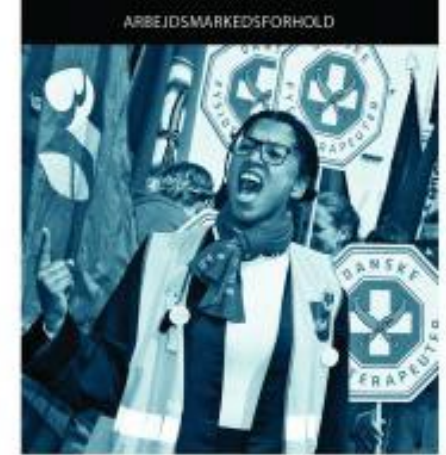
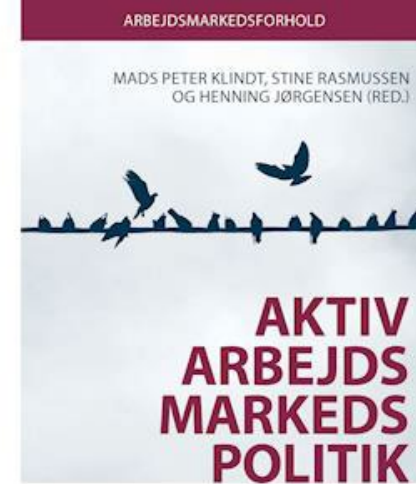
Personalepolitisk konference, SL  
Hotel Scandic Kolding, 04. oktober 2023  
Lektor, Ph.d. Laust Høgedahl



AALBORG  
UNIVERSITET

# Præsentation

- ▶ Lektor Center for arbejdsmarkedsforskning (CARMA)
- ▶ Forsker og underviser i arbejdsmarkedets regulering og organisering
- ▶ Særligt fokus på offentlig sektor herunder OK-forhandlinger, aftalesystem, MED/SU, styring mv.



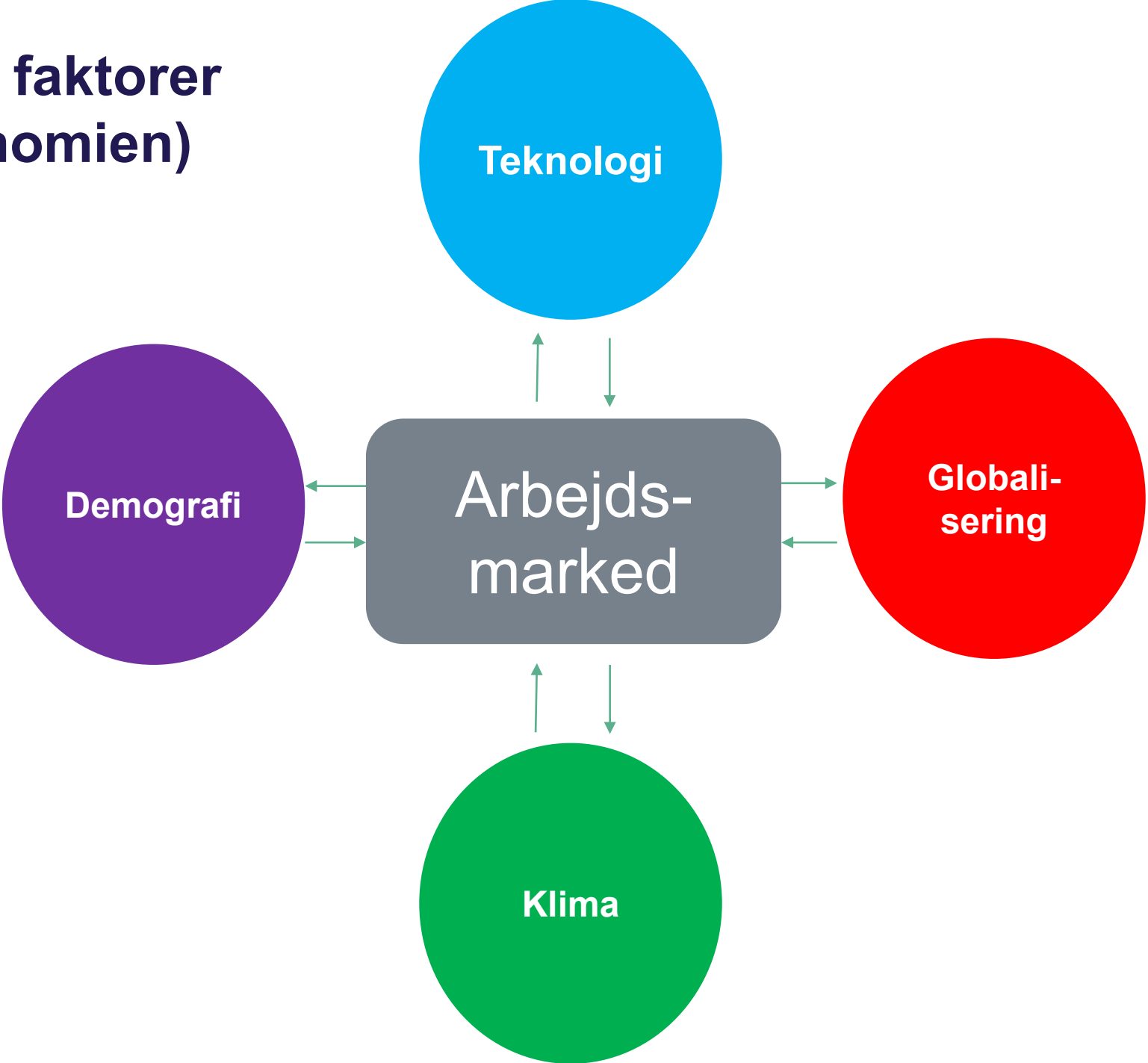
# Agenda

**TrygFonden**

- ▶ Hvad påvirker arbejdsmarkedet og velfærdsfagene?
- ▶ Hvordan ser rekrutteringssituationen ud i dag og i fremtiden?
- ▶ Lille øvelse
- ▶ Løsninger - Hvilke håndtag kan der drejes på?

# Hvad påvirker arbejdsmarkedet og velfærdsfagene?

# Forandrende faktorer (udover økonomien)





Udgifter og forventning til  
velfærd stiger

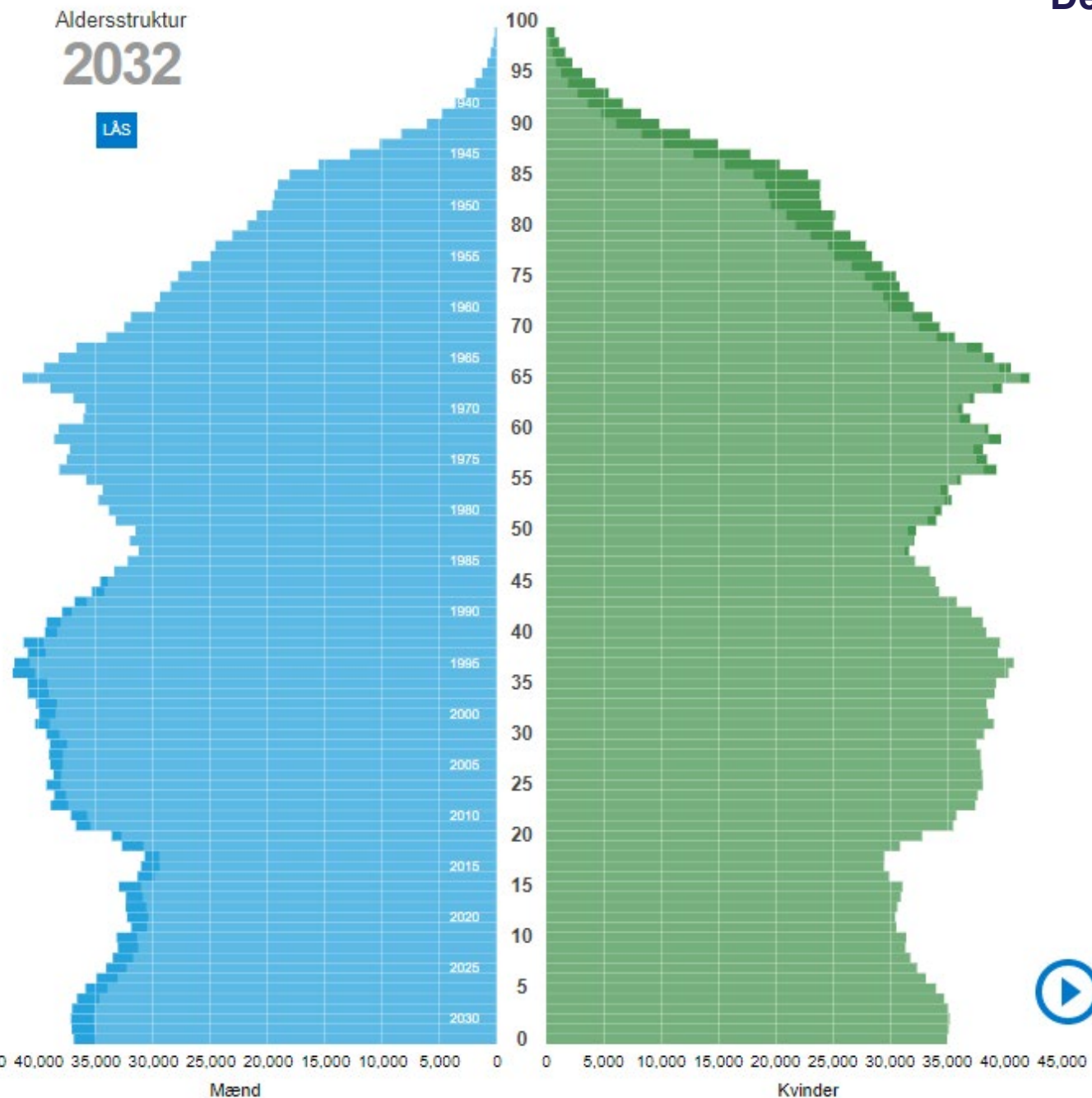
Indtægterne og  
arbejdsudbud falder

# BEFOLKNINGSFREMSKRIVNING

Aldersstruktur

## 2032

LÅS



## Demografisk udvikling – Danmark 2023 og 2032



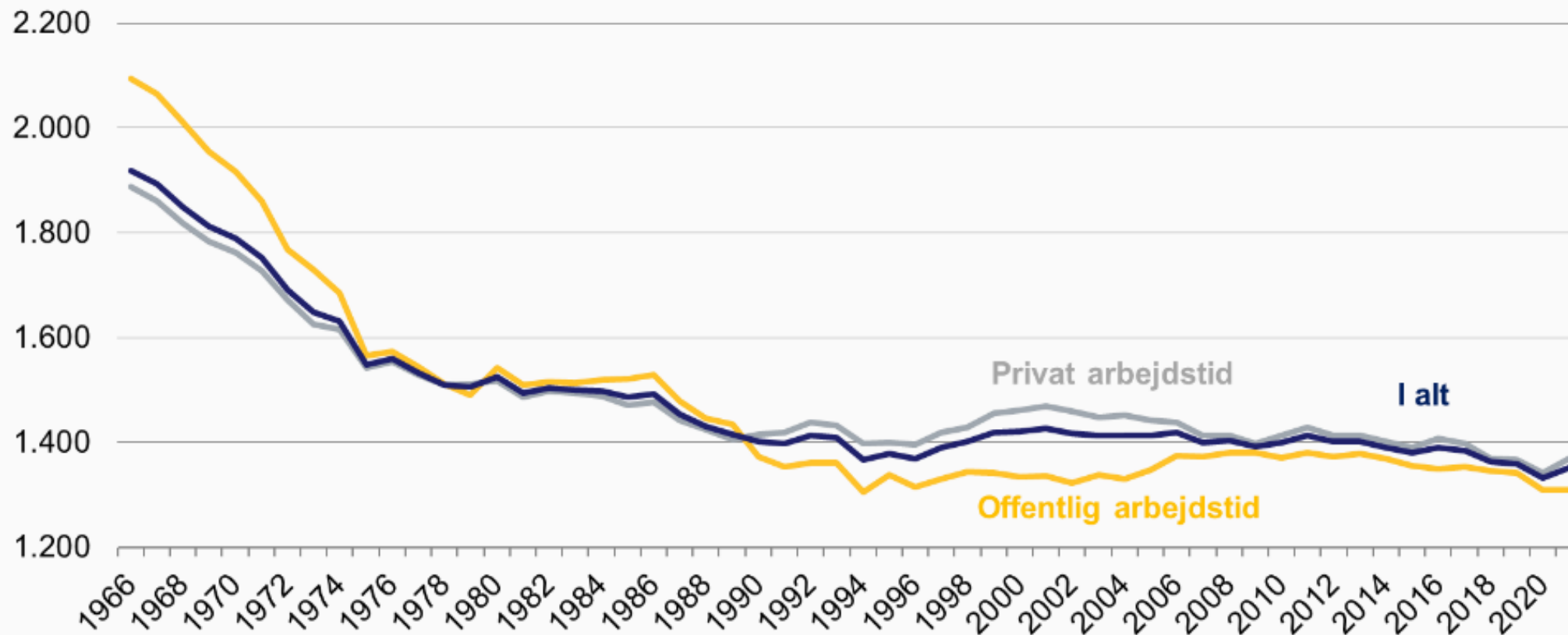
Alder	Tusinder	Pct.
66+	1330,6	22%
16–66	3672,6	60%
<16	1074,5	18%
I alt	6077,6	100%

# Faldende arbejdstid (1)

Figur 2

## Gennemsnitlig arbejdstid pr. lønmodtager, 1966-2021

Årlig arbejdstid pr. lønmodtager



Kilde: Danmarks Statistik.

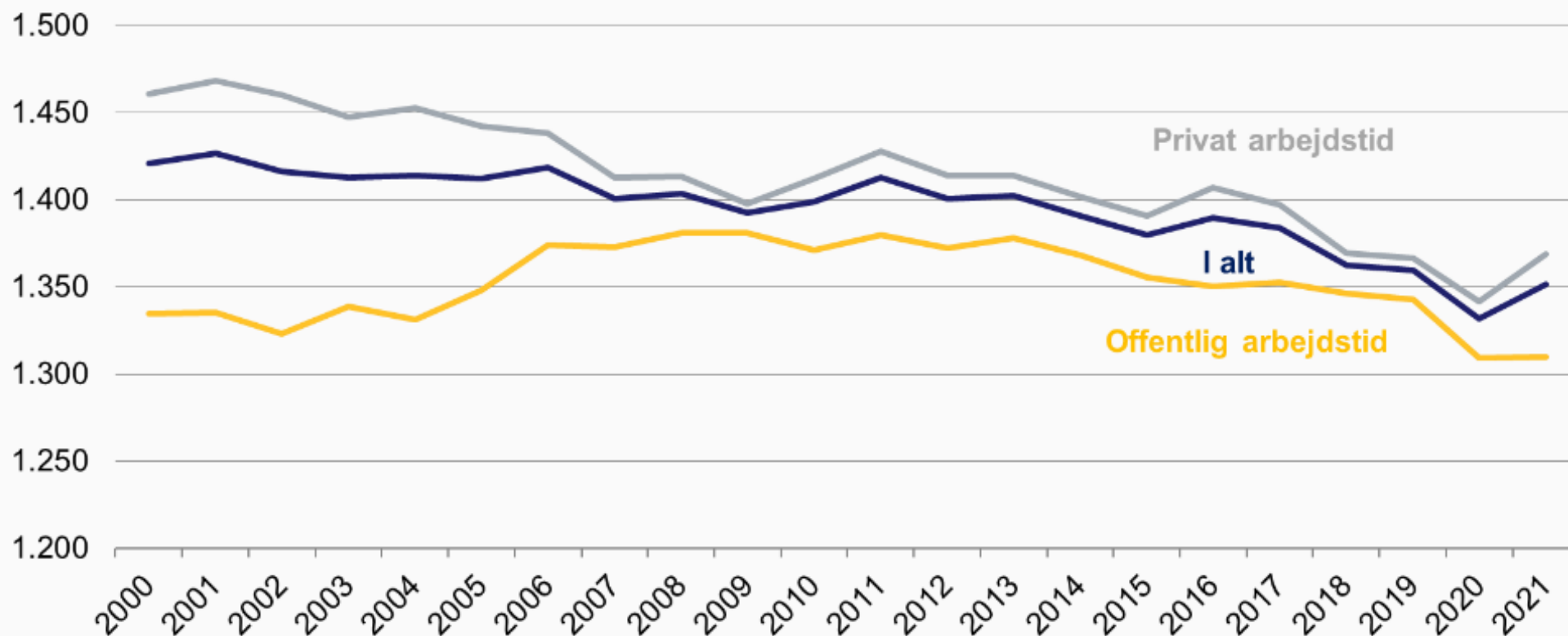


# Faldende arbejdstid (2)

**Figur 1**

## Gennemsnitlig arbejdstid pr. lønmodtager, 2000-2021

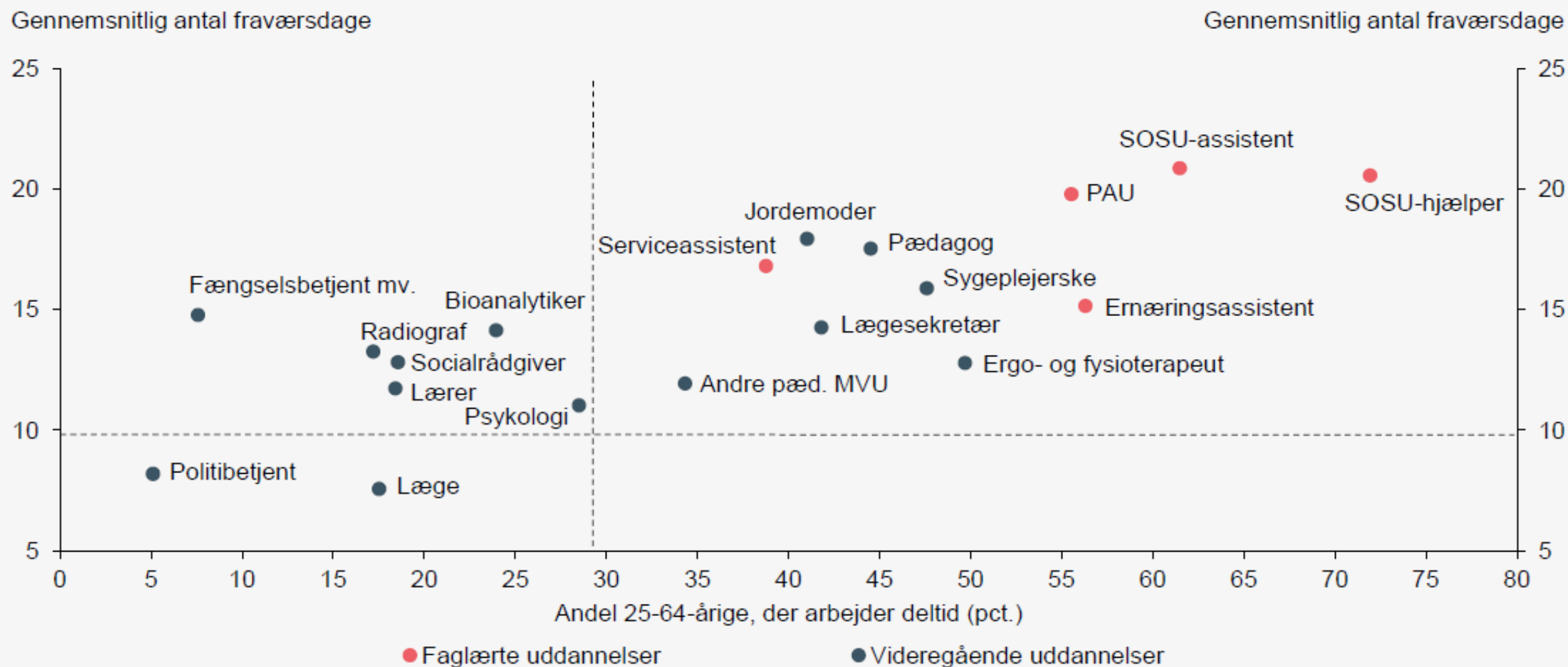
Årlig arbejdstid pr. lønmodtager



Kilde: Danmarks Statistik.

**Figur 1.7**

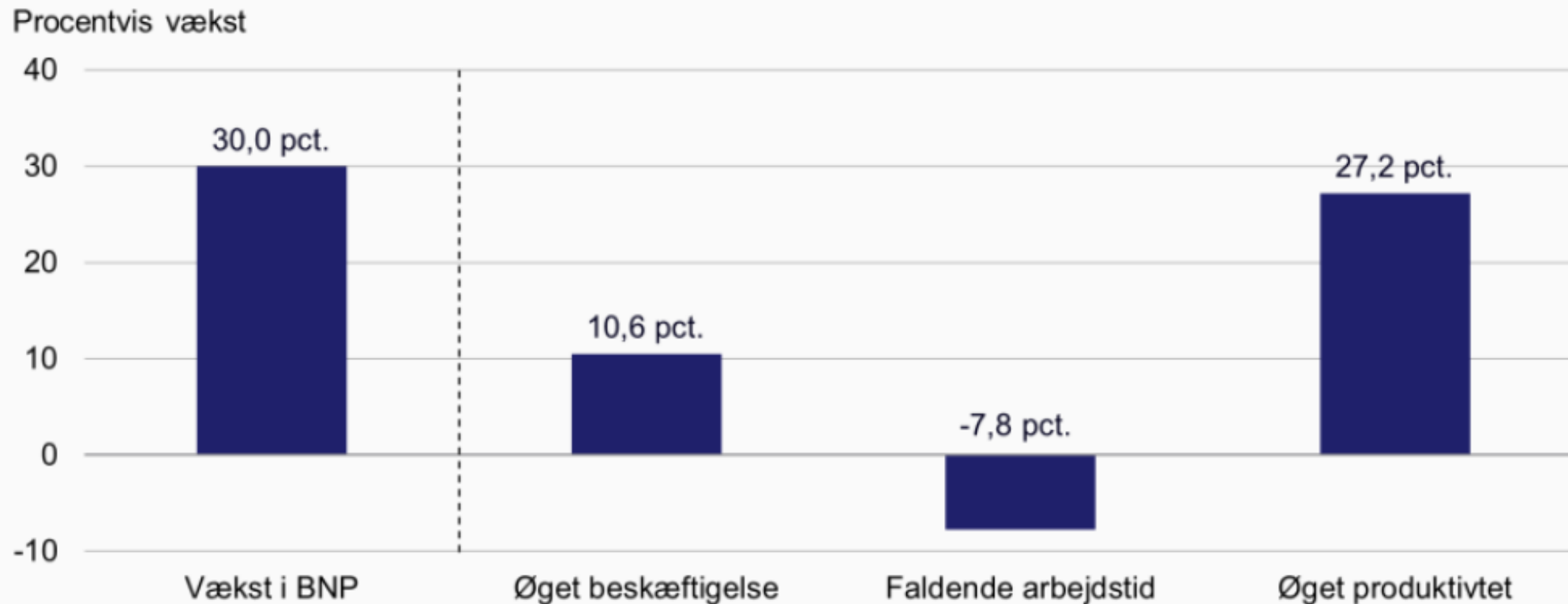
**Andel af 25-64-årige på deltid og gennemsnitlig antal fraværssdage pr. år for udvalgte uddannelser**



# Men vi vækster pga. øget produktivitet

Figur 3

## Årsager til vækst i BNP, 2000-2021



Kilde: Danmarks Statistik og egne beregninger.

# (Nogle) Unge vil arbejde mindre

- **‘FIRE’- Financial Independence, Retire Early.**
- Tæt forbundet med klimabevidsthed. Forbrug mindre – mindre CO2
- Akademikerne (DJØF og DM) vil gå efter krav om mere fleksibilitet og lavere arbejdstid ved OK24



## Financial Independence, Retire Early (FIRE)

*[ˈfi(-ə)r]*

A movement of people devoted to a program of extreme savings and investment that aims to allow them to retire far earlier than traditional budgets and retirement plans would permit.

Investopedia

BØRSEN  SENESTE NYT  KURSER

GENERELT

## Akademikere vil kræve mere fleksibilitet på arbejdsmarkedet

Djøf og DM vil ved kommende overenskomstforhandlinger blandt andet kræve fleksibilitet til at arbejde mindre.



Hvis man gerne vil have folk til at blive længere på arbejdsmarkedet, så må man skabe et mere interessant og mindre opslidende arbejdsliv, siger Djøfs formand Sara Vergo.

Foto: Niels Ahlmann Olesen/Ritzau Scanpix

# Hvis du helt frit kunne bestemme din arbejdstid, ville du så?

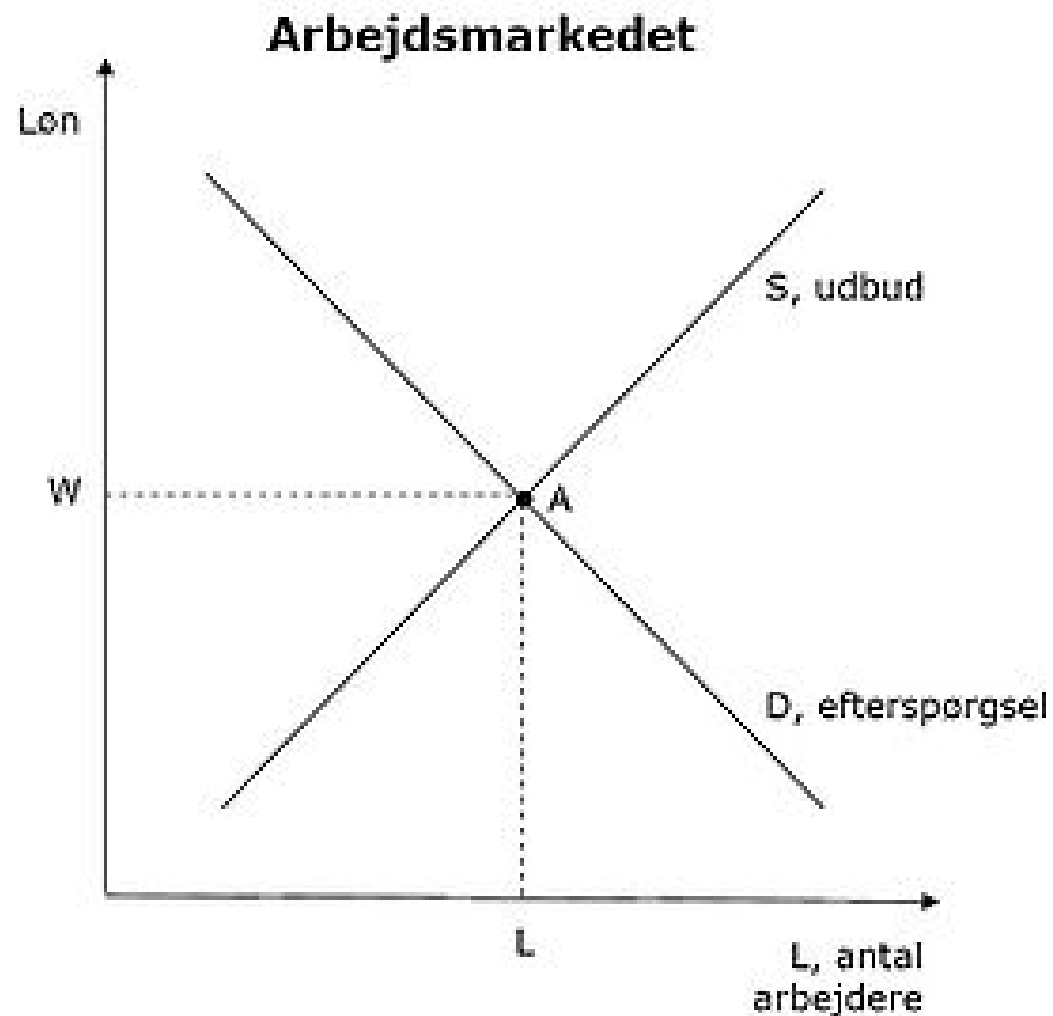
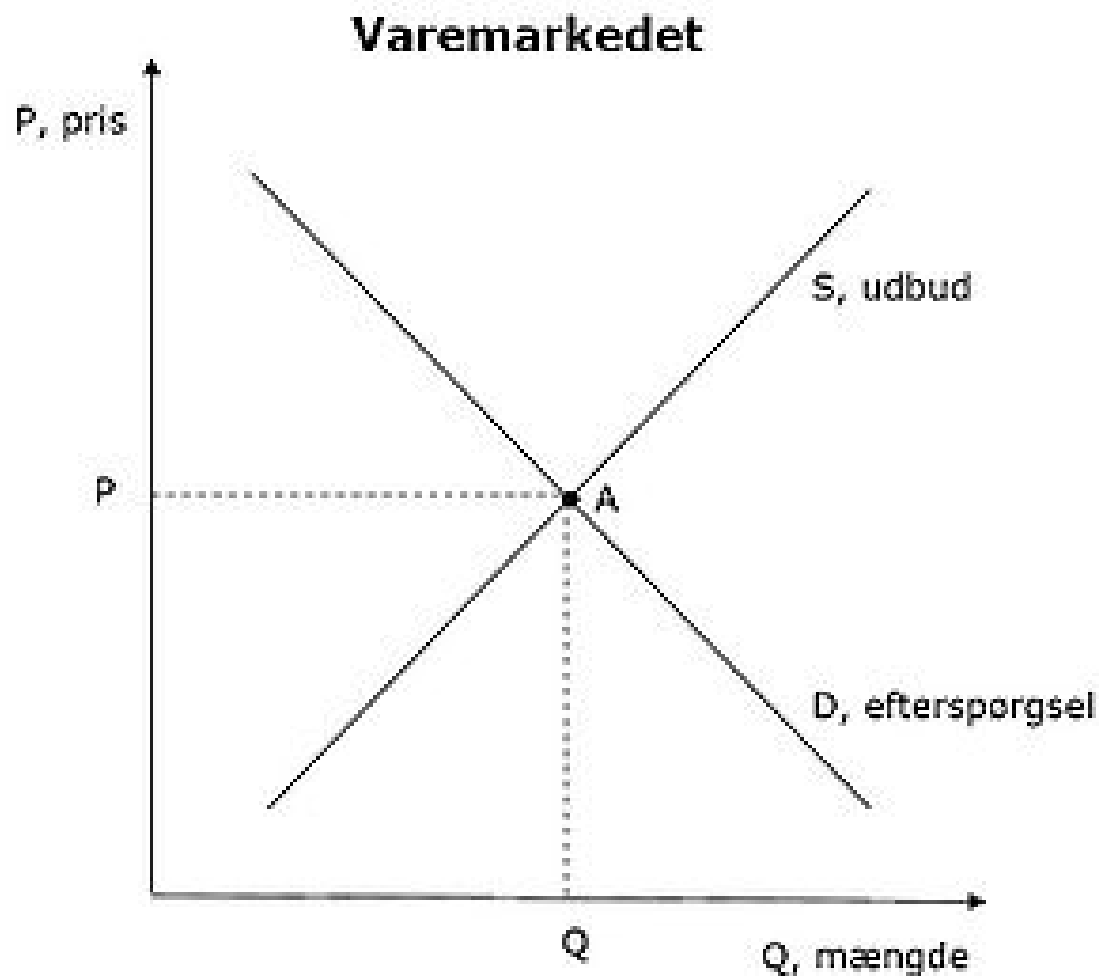
	<b>SL</b>	<b>3F</b>	<b>HK</b>	<b>FOA</b>	<b>DSR</b>	<b>DLF</b>	<b>BUPL</b>	<b>Krifa</b>
<b>Arbejde mere</b>	9	14	8	14	4	4	10	13
<b>Passende</b>	43	43	40	43	35	32	35	39
<b>Arbejde mindre</b>	43	37	48	38	60	62	53	44
<b>Ved ikke</b>	5	6	4	5	1	1	3	4

Kilde: CARMA, 2023

**TrygFonden**

# Hvordan ser rekrutteringssituationen ud i dag og i fremtiden?

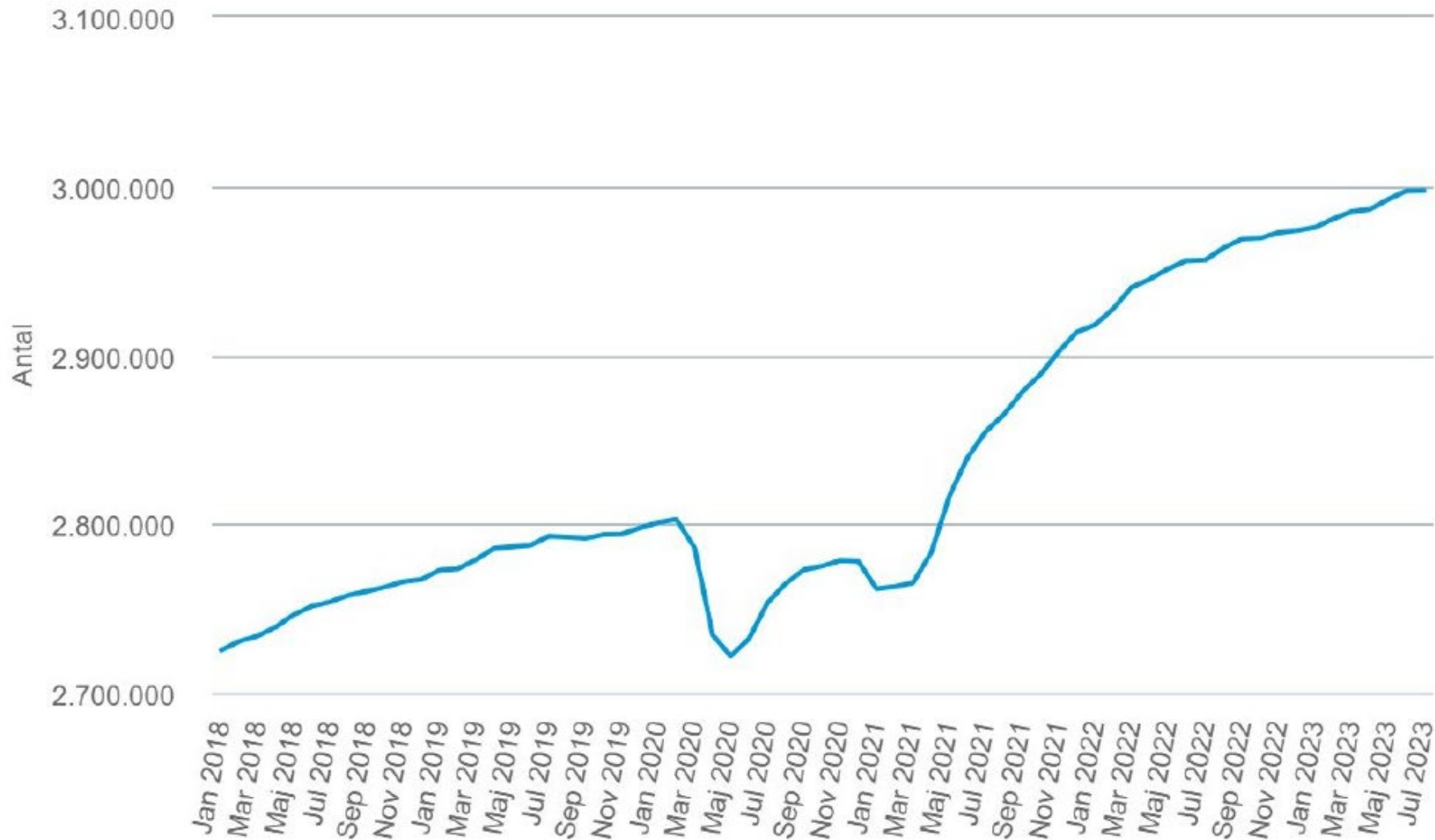
# Arbejdsmarkedets funktionsmåde – Udbud og efterspørgsel



# Efterspørgslen er høj – beskæftigelsen stiger

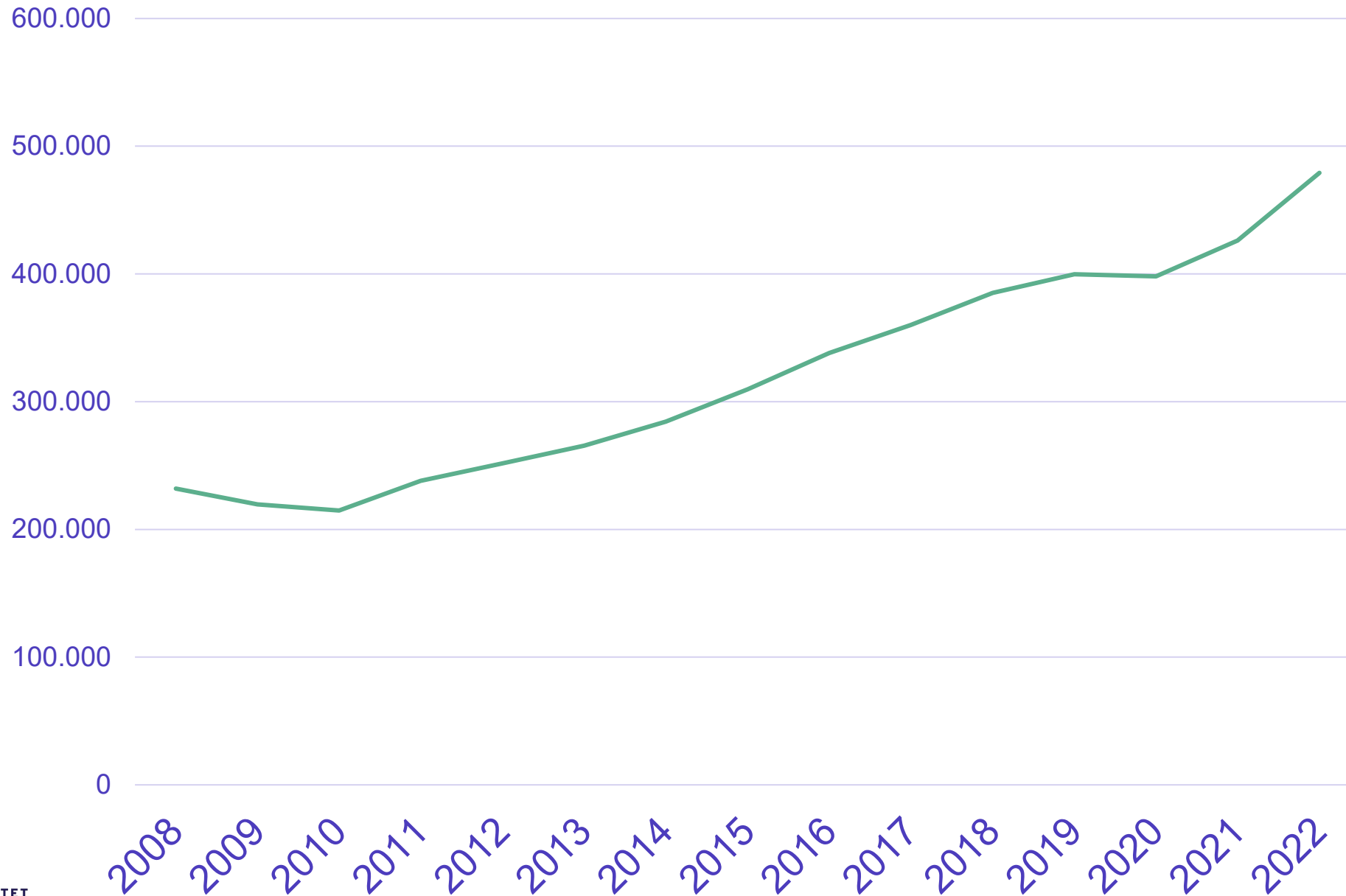
## Lønmodtagere (sæsonkorrigeret)

Branche (DB07 10- og 19-grp): TOT Erhverv i alt:





# Udenlandsk arbejdskraft i DK



Kilde: Jobindsats 2023  
(egne beregninger)

# Hvad tror du sandsynligheden er for, at du vil miste dit arbejde inden for de kommende 12 måneder?

	<b>SL</b>	<b>3F</b>	<b>HK</b>	<b>FOA</b>	<b>DSR</b>	<b>DLF</b>	<b>BUPL</b>	<b>Krifa</b>
<b>Meget stor/stor</b>	6	8	6	5	4	4	3	7
<b>Hverken eller</b>	14	14	10	9	6	11	11	16
<b>Meget lille/lille</b>	78	71	80	78	89	83	84	71
<b>Ved ikke</b>	2	6	4	8	2	2	2	7

Kilde: CARMA, 2023

**TrygFonden**

# I hvilken grad er du bekymret for miste dit nuværende arbejde?

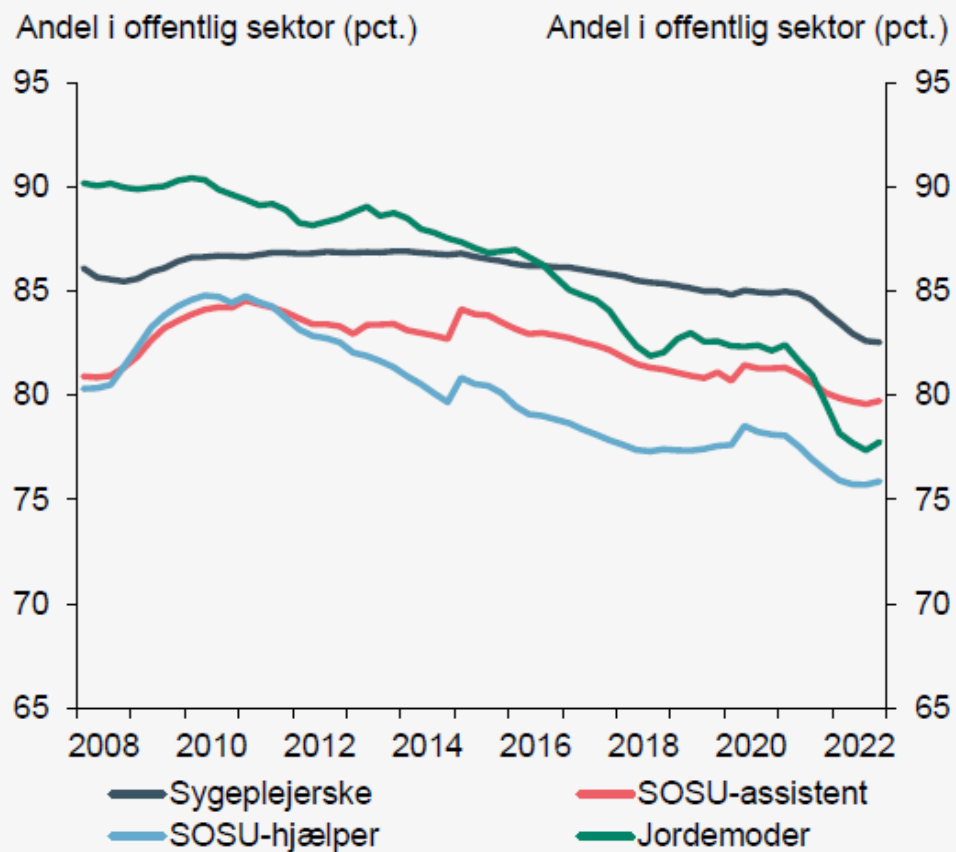
	<b>SL</b>	<b>3F</b>	<b>HK</b>	<b>FOA</b>	<b>DSR</b>	<b>DLF</b>	<b>BUPL</b>	<b>Krifa</b>
<b>I høj/nogen grad</b>	21	22	21	18	12	19	18	24
<b>I ringe grad/slet ikke</b>	78	74	78	80	88	80	81	74
<b>Ved ikke</b>	1	4	1	2	0	1	1	2

Kilde: CARMA, 2023

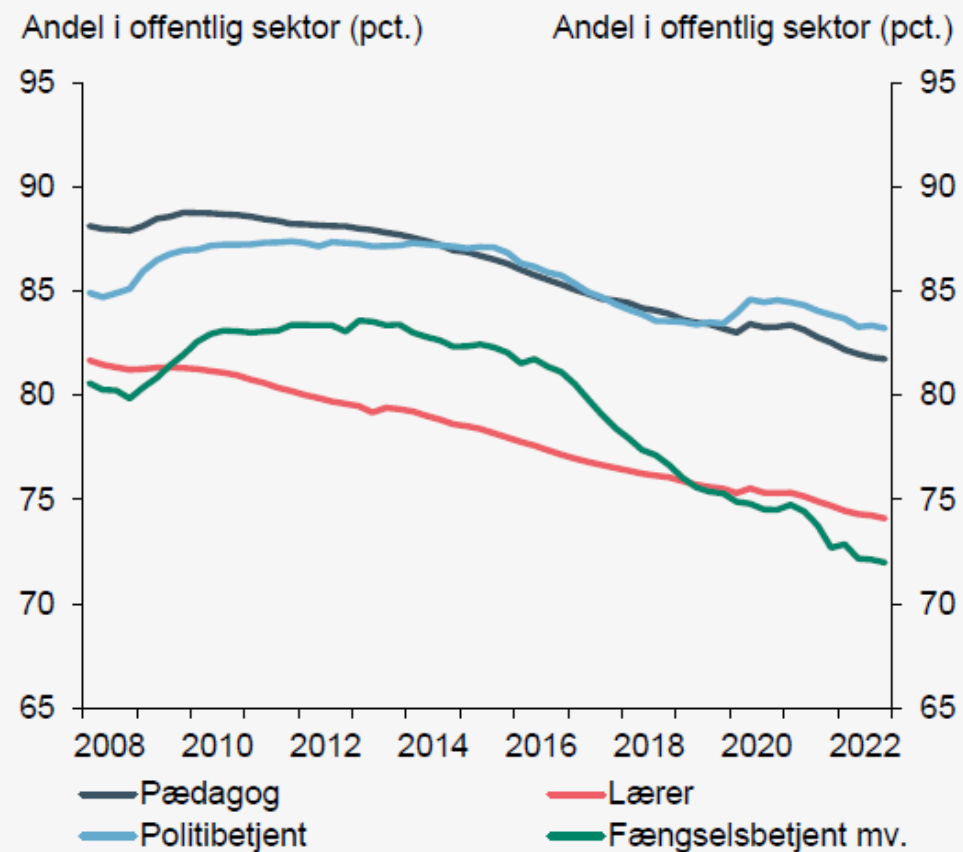
**TrygFonden**

# Mangle forlader sektoren

**Figur 1.14**  
Beskæftigede i offentlig sektor, udvalgte udd.



**Figur 1.15**  
Beskæftigede i offentlig sektor, udvalgte udd.



# Forgæves rekrutteringer (Rekrutterings-survey, STAR)

**Tabel 2.2** Forgæves rekrutteringsrate (procent) og forgæves rekrutteringer (antal) for de udvalgte stillingskategorier, december 2021.

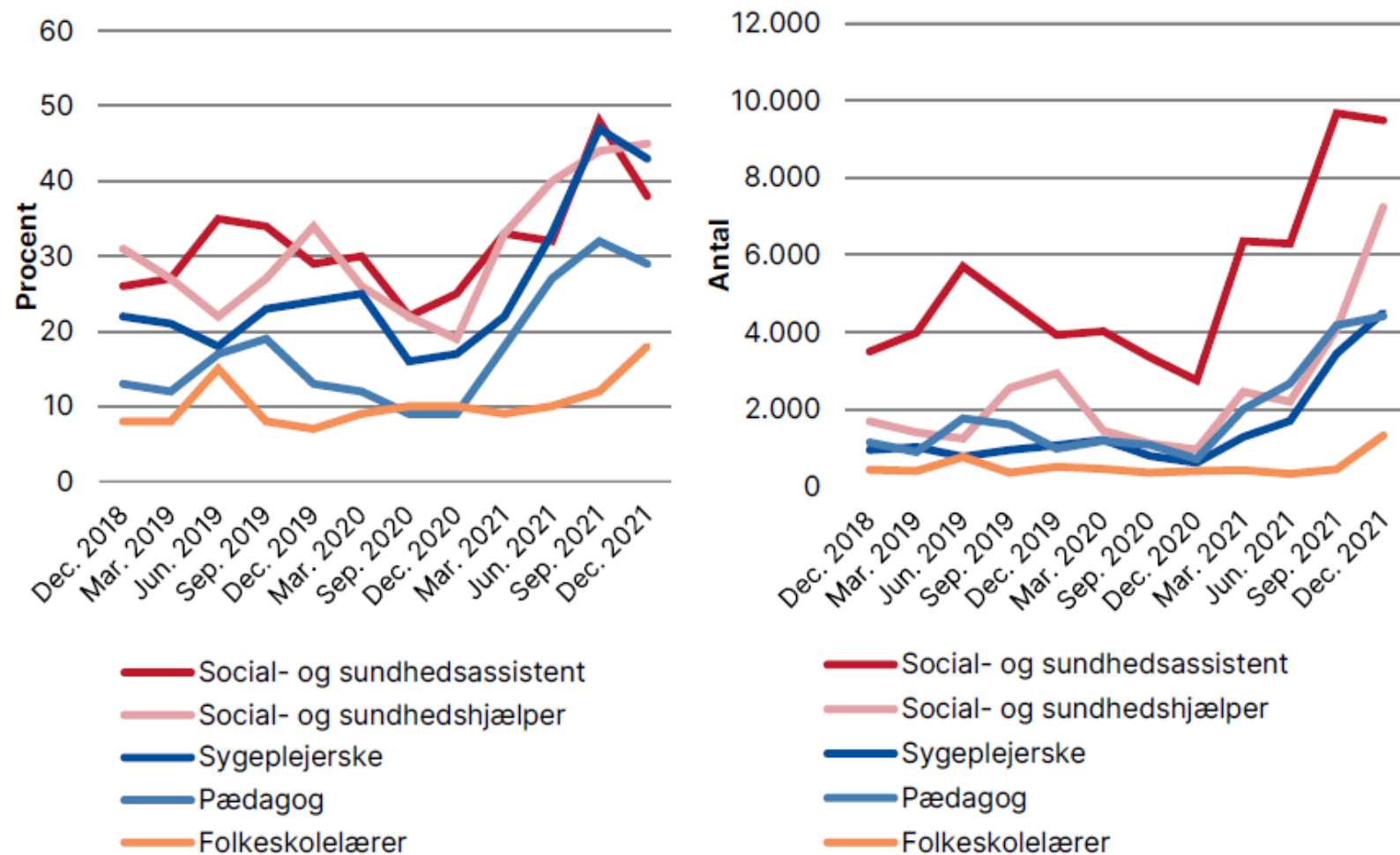
Stilling <sup>1</sup>	Forgæves rekrutteringsrate <sup>1</sup> Procent	Forgæves rekrutteringer Antal
Social- og sundhedsassistent	38	9.490
Social- og sundhedshjælper	45	7.240
Sygeplejerske	43	4.510
Pædagog	29	4.420
Folkeskolelærer	18	1.330

Anm.: Opgørelsen vedrører jobopslag i perioden marts-august 2021. Status er opgjort 4 måneder efter jobopslaget.

Note: <sup>1</sup> Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (2021a) indeholder ikke tal for stillingskategorier for, hvordan den forgæves rekrutteringsrate er opdelt på, om stillingen ikke var blevet besat, eller om den var blevet besat med en medarbejder, der ikke havde de ønskede kvalifikationer.

Kilde: Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (2021a).

**Figur 2.1** Forgæves rekrutteringsrate (pct.) (figur til venstre) og forgæves rekrutteringer (antal) (figur til højre) for de udvalgte stillingskategorier, december 2018-december 2021.<sup>1</sup>



Note: <sup>1</sup> Sammenlignelige tal findes ikke for juni 2020, fordi denne opgørelse er opdelt på data indsamlet før og efter covid-19.

Kilde: (Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering, 2021b).

**Tabel 2.3** Arbejdsmarkedsbalance for de udvalgte stillingskategorier, 2. halvår 2021.

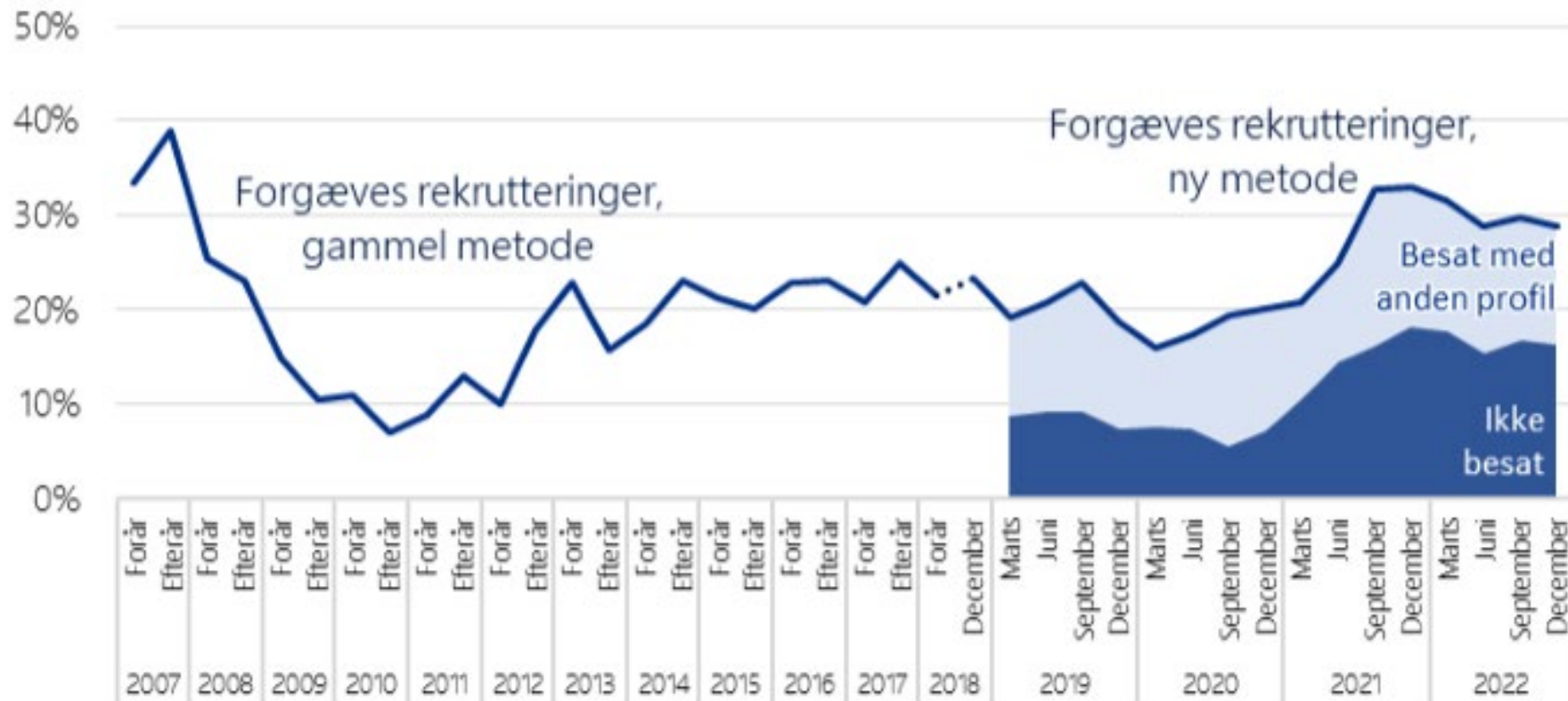
Område	SOSU-assistent	SOSU-hjælper	Sygeplejerske	Pædagog	Folkeskolelærer
Nordjylland	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder
Vestjylland	Gode jobmuligheder	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder
Østjylland	Mangel på arbejdskraft	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder
Syddjylland	Mangel på arbejdskraft	Mangel på arbejdskraft	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder
Fyn	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder
Sjælland	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder	Mangel på arbejdskraft
Hovedstaden	Mangel på arbejdskraft	Mangel på arbejdskraft	Mangel på arbejdskraft	Mangel på arbejdskraft	Gode jobmuligheder
Bornholm	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder	Gode jobmuligheder



# Ikke-kvalificeret personale

Kilde: Rekrutteringssurvey.

Figur 2: Udvikling i FRR, RAR Syddjylland



Note. Dataindsamlingsmetode er ændret fra efteråret 2018.

Kilde: Rekrutteringssurvey 2007-2022.



# Opsummering - Påvirkninger i dag og i fremtiden

## Udbuddet

- **Demografien** – Store årgange på vej på pension, mindre årgange træder ind på arbejdsmarkedet
- **Nyuddannet** – Uddannelsesvalg, normeringer gennemførelsesprocent, frafald mv.
- **Eksisterende personale** – fastholdelse, øget arbejdstid, opkvalificering
- **Nye ønsker/forventninger til arbejdstid**

## Efterspørgsel

- **Demografien** – Flere ældre, flere små børn
- **Stigende konkurrence om arbejdsudbuddet.** ‘Arbejdskraftsmangel’ som det nye normal
- **Ændrede efterspørgsler** – større krav til velfærdsydelse – fra behov til ‘nulsumsspil’
- **Ændrede institutionelle rammer** – fx minimumsnormeringer i daginstitutioner

# Øvelse

## Lille øvelse

Gå ind på [menti.com](https://www.menti.com) brug koden: **2340 9929**

- 1) Prioriter sværerne i rækkefølge under spørgsmålet
- 2) Kvalitativ svar – skriv, hvis I savner noget

**Tabel 4.1 Værdier i arbejdet, efter hovedområder (% af stor betydning/nogen betydning)**

Hvad ville betyde mest for dig, hvis du frit kunne vælge arbejde?

At arbejdet er interessant og spændende (1)

At lønnen er høj (2)

At jeg kan føle, at jeg laver et godt stykke arbejde (3)

At der er mulighed for at arbejde hjemme (4)

At der er tryghed i ansættelsen (5)

At der er et godt kammeratskab på arbejdspladsen (6)

At arbejdsmiljøet er i orden (7)

At arbejdet ligger tæt ved min bopæl (8)

At jeg selv kan bestemme arbejdstiden (9)

At der er gode muligheder for efteruddannelse (10)

At der er en god balance mellem arbejde og fritid (11)

At jobbet giver mulighed for karriere (12)

At ledelsen viser forståelse og respekt for de ansatte (13)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	N
LO	78	20	76	5	68	74	75	26	18	20	58	12	84	898
FTF	88	17	81	13	62	69	73	20	19	24	58	14	86	502
AC	91	15	75	20	35	52	50	15	21	22	44	24	69	337
Lederne	87	17	67	17	41	44	49	11	20	15	42	22	73	113
Udenfor HO	89	18	78	15	54	51	62	2	18	16	51	29	75	54
Alternative	77	22	75	9	64	67	66	23	23	20	57	19	84	222
Ikke-medlemmer	87	26	72	14	52	58	56	23	19	18	51	24	78	479
<b>I alt</b>	<b>84</b>	<b>20</b>	<b>76</b>	<b>11</b>	<b>58</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>54</b>	<b>18</b>	<b>81</b>	<b>2605</b>

# Hvor tryg eller utryg føler du dig i dit arbejde?

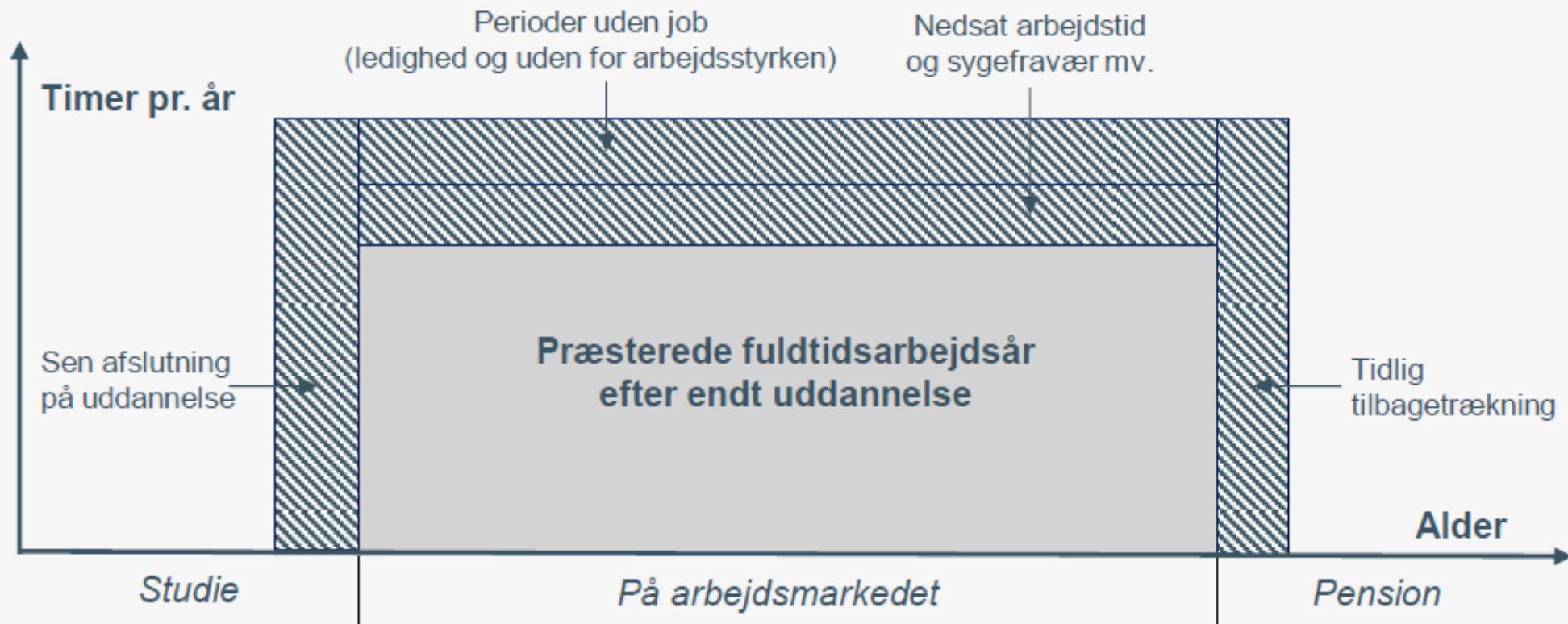
	SL	3F	HK	FOA	DSR	DLF	BUPL	Krifa
<b>1. Meget tryg</b>	46	59	63	57	55	50	57	61
<b>2</b>	22	20	18	16	22	21	22	18
<b>3</b>	13	7	8	10	12	14	10	7
<b>4</b>	8	5	4	7	6	7	5	5
<b>5</b>	3	4	3	5	2	2	3	5
<b>6</b>	7	1	1	3	1	2	1	1
<b>7. Generelt utryg</b>	1	2	2	2	1	3	2	2
<b>Ved ikke</b>	0	1	1	1	0	0	0	1

# Løsninger - Hvilke håndtag kan der drejes på? (for egen regning)

# Finansministeriets forståelse af arbejdsudbud

Figur 2.1

Illustration af faktorer, der kan begrænse det effektive arbejdsudbud set over et arbejdsliv



# Strategiske muligheder og handlingsrum

## ► Ledelsesrummet/samarbejde (lokalt)

- God ledelse
- Godt arbejdsmiljø, arbejdsforhold og (lokal)løn
- Muligheder for faglig udvikling
- Indflydelse på arbejdstid og planlægning
- Digitaliseringsprojekter fx velfærdsteknologi
- Opgavedelinger mellem grupper

## ► Kollektiv (centralt)

- Større fokus på 'skævdeling' af 'rammen' til mangelområder i OK-forhandlingerne
- Større fokus på uddannelse (merituddannelser og relevant efteruddannelse)
- Bedre rammer for velfærdsuddannelserne



# Øget arbejdsudbud i fremtiden

## Tiltag, der kan øge arbejdsudbuddet:

- Deltid til fuldtid (Erfaringer fra KL og Forhandlingsfællesskabets projekt – svær opgave)
- Fastholdelse af seniorer
- Nedbringelse af sygefravær
- Flere unge tager en velfærdsuddannelse – nedbringelse af frafald
- Flere tilbage til sektoren
- Fra ufaglært til kvalificeret arbejdskraft
- Udenlandsk arbejdskraft
- Relevant opgavefordeling

# Faldende arbejdsudbud som et 'vildt problem'

- Partnerskaber mellem offentlige institutioner, private virksomheder, ngo'er, fagforeninger, m.fl. Styringsnetværk – selvgroet eller initieret af offentlige myndigheder
- Samskabelse (co-creation, co-production) i relationen mellem fagprofessionelle, borgerne og virksomheder
- Pårørende og frivillige som en del af løsningen på sigt? Fælles rekruttering og fastholdelsesindsatser med lokale parter (Plejehjem, jobcentre, a-kasser)? Lokale indsatser målrettet unge (UC Syd m.fl.)

# Konklusioner til sidst.....

- ▶ Rekrutteringsudfordringerne for velfærdsfagene forsætter båret frem af udviklinger i demografien
- ▶ Stor andel af kvalificeret personale på vej på pension
- ▶ Der findes et strategisk ledelsesrum lokalt – God ledelse, arbejdsmiljø og fleksibilitet
- ▶ Meget kan (måske) gøres lokalt med mere involvering af lokale partner – faglige organisationer og uddannelsessteder mv
- ▶ Der skal drejes på alle håndtag og spilles på hele klaveret, hvis rekrutteringsudfordringer skal overkommes i fremtiden.
- ▶ Kan ikke løses uden godt arbejdsmiljø og gode udviklingsmuligheder

# Spørgsmål?

# Relevant læsning

- Larsen, M. & Jakobsen, V. (2022) Arbejdskraftsmangel og rekrutteringsudfordringer på de store velfærdsområder. VIVE-Rapport
- Baes-Jørgensen, J. (2022). Stigende mangel på arbejdskraft frem mod 2030 – behov for prioritering. Momentum, 14 (1), 1-4.
- Böwadt, P. R., Pedersen, R., & Vaaben, N. K. (2019). Når verdens bedste job bliver for hårdt: En undersøgelse af, hvordan lærere har det i folkeskolen. København: Københavns Professionshøjskole.
- Vinge, S., & Topholm, E. H. (2021). Social- og sundhedshjælpere og social- og sundhedsassistenter i kommunerne: En analyse af udviklingen i uddannelserne, opgaverne og rammerne, samt medarbejdernes perspektiv på området. København: VIVE.
- Frederiksen, J. T. (2021). Hvad betyder klasse, køn og etnicitet for de velfærdsprofessionelle uddannelsers status? Dansk Pædagogisk Tidsskrift, 3, 26-48.

**Tak for Jeres opmærksomhed**  
**hogedahl@dps.aau.dk**