



Delårsrapport per den 31 mars med prognos för helår 2025

Verksamhetsstöd och service

Innehåll

Året i korthet utifrån förvaltningens uppdrag och inriktning	3
Händelser av väsentlig betydelse	4
Förväntad utveckling	4
Ekonomi	5
Resultat och helårsprognos	5
Investeringar	8
Volymtal, personalstatistik och förvaltningsindikatorer	9
Volymutveckling	9
Personal	9
Förvaltningsindikatorer	9

Bilagor

- Uppföljning av förvaltningens verksamhetsplan

Förvaltningens uppdrag

Verksamhetsstöd och service (VSS) i Linköpings kommun samlar kommuninterna tjänster och servicefunktioner som riktar sig mot kommunkoncernen. Kommunens förvaltningar är skyldiga att nyttja Verksamhetsstöd och service. Kommunens bolag får nyttja tjänsterna med samma villkor som förvaltningarna i övrigt. De verksamheter som placeras i Verksamhetsstöd och service har en gemensam verksamhetslogik som bygger på att förvaltningar och bolag i kommunkoncernen är såväl beställare/uppdragsgivare som kund. Förvaltningen ska inom sina serviceområden aktivt bidra till verksamhetsutveckling i den kommunala verksamheten.

Förvaltningen verksamhet är indelad i avdelningarna: LKDATA, Ekonomi och HR, Medborgare samt Kost och restaurang.

Delårsrapporten är en uppföljning av förvaltningens samlade verksamhet utifrån bland annat reglemente, internbudget och förvaltningens verksamhetsplan. Genom uppföljningen kan slutsatser dras för att ta fram planer och aktiviteter för fortsatt utveckling. Syftet med uppföljning är att säkerställa att verksamhetens resurser används till det som avsetts, få god ekonomisk kontroll och att säkerställa att verksamheten bedrivs inom tilldelade ramar och i linje med målen för god ekonomisk hushållning.

Året i korthet utifrån förvaltningens uppdrag och inriktning

Måluppfyllelse

VSS räknar med att uppnå sitt grundläggande uppdrag kring intern och extern service. Verksamhetsplanen har under årets första tre månader landat väl i samtliga avdelningar. Endast någon enstaka aktivitet är försenad. I dagsläget räknar vi med att flertalet av våra förvaltningsmål är antingen helt uppfyllda eller delvis uppfyllda.

Det ekonomiska resultatet är i dagsläget svårt att bedöma fullt ut då det finns risker på flera områden. LKDATA kan tvingas bära dubbla kostnader under en kortare period (kvartal fyra 2025) för att utveckla kommunens IT-plattform. Det finns osäkerhet kring ekonomin inom avdelning Medborgare för enheterna Stadsarkivet och Kommunikationsservice. Även för avdelning Kost och restaurang finns en stor osäkerhet med anledning av inflationen och därmed ökade livsmedelskostnader. Denna osäkerhet beror på den stora oro som finns i omvärlden som kan påverka både priser och tillgång på råvaror.

Vad gäller kompetensförsörjning så finns utmaningar kring att både behålla och rekrytera, men de anses hanterbara. Ett stabilt resultat i medarbetarmätningen är glädjande inför fortsatt arbete.

Utvecklingsarbete

Förvaltningen deltar i flera kommunövergripande projekt som finns väl definierade i verksamhetsplanen. De viktigaste projekten är utökad support, färdiga matlådor, utveckling av tillredningskök och sammanhållen digital service (servicewebb). VSS deltar i styr- och arbetsgrupper där Vård- och omsorgsförvaltningen och Kommunledningsförvaltningen är beställare. För färdiga matlådor finns efter ett kvartal risker i arbetet, vilka beskrivs under avsnittet väsentliga händelser nedan.

VSS interna utvecklingsinitiativ som startades upp under 2024 är nu inne i en ny fas. Initiativets åtta uppdrag är hanterade på följande sätt; fyra uppdrag är överlämnade till linjen för fortsatt utveckling, två uppdrag är klara och två uppdrag fortsätter under 2025 som uppdrag. Medarbetarservice är ett exempel där utvecklingsdelen i uppdraget är genomfört och ligger nu i linjen för fortsatt utveckling.

Medarbetarservice, som utgör en väg in för frågor kring VSS tjänster, startade i februari enligt plan. En för VSS gemensam kundtjänst för sina tjänster skapar förutsättningar att utveckla och ensa arbetet med ärendehantering via självbetjäningssportalen, användarvänligheten, utveckling av tjänster och kundbemötande.

Den kommunövergripande hanteringen av intern post startades upp 1 mars efter god samverkan med Integration- och arbetsmarknadsförvaltningen. Arbetet med digitala körjournaler pågår fortfarande i projektform och bör kunna lanseras under kvartal tre 2025. Därmed avslutas projektet och ansvaret för tjänsterna digitala körjournaler och nyckelskåp med alkohol övergår till linjeorganisationen. Fortsatt arbete kring fordon kommer att ske inom ramen för införande av kategoristyrning.

Avdelning Kost och restaurang har ett högt utvecklingstryck genom hantering av politiska beslut efter köksutredningen. Åtta förskolekök har flyttats över i nära och bra samarbete med både fackliga organisationer och Utbildningsförvaltningen. Arbetet med färdiga matlådor till omsorgen har stött på förseningar med anledning av lokalproblem på Anders Ljungstedts Gymnasium. Färdiga matlådor kräver en ombyggnation vilket krockar med ett utvecklingsinitiativ för Utbildningsförvaltningen avseende lokalen. För att komma vidare bedrivs nu arbetet i nära samarbete med Lejonfastigheter och Utbildningsförvaltningen. Ytterligare en risk i arbetet är att det ännu inte finns en grundläggande kalkyl för portionspriset.

Det utökade uppdraget till VSS inom civil beredskap har startat upp i samarbete med Säkerhetsenheten. Uppdraget är formaliserat med ett avtal gentemot kommundirektören. Samverkan

har etablerats både med kommunala bolag och andra externa aktörer, men också med samtliga förvaltningar. Projekt frystorkat som generellt sett löper enligt plan kommer successivt inrymmas i det nya utökade uppdraget för civil beredskap. Ett dokument som hanterar olika aktörers ansvar inom projekt frystorkat är framtaget och ska nu godkännas under kvartal 2.

LKDATA har flera stora utmaningar att hantera. Säkerhet, utveckling och plattformarbete är tre viktiga områden. Avseende IT-säkerhet är nödvändiga beslut tagna, men det jobbas vidare kring plattforms- och utvecklingsområdet. LKDATA:s egna utvecklingsarbete är i full gång och i det handlar om att komma närmare såväl verksamheten som objekten. Försök med bildandet av objekts- och tjänsteteam skapar nya förutsättningar för förbättrade leveranser.

Före jul gjordes en felaktig arvodesutbetalning till kommunens gode män. Det har inneburit mycket arbete med att hantera det administrativa problemet kring den dubbla utbetalningen. Stora insatser har gjorts av inblandade enheter för att hantera incidenten. Berörda enheter är Överförmyndarenheten, Ekonomiservice, Löneservice och Kontakt Linköping.

Inom VSS ledning sker flera förändringar under 2025. Ny chef för avdelning Medborgare, ny ekonomichef och rekrytering av ny servicedirektör. Dessa förändringar sker löpande under 2025 och kräver förberedande insatser för att ledningsarbetet inte ska tappa fart.

Resultatet för medarbetarundersökningen kom under kvartal ett. Förvaltningen har ett något lägre resultat än förra året och går från 78 till 77, men är stabilt över tid och på en hög nivå. Nu sker analys och arbete kring resultatet där förvaltningens chefer får stöd av HR-funktionen.

Ekonomi, belopp mnkr

	Prognos helår	Budget 2025	Avvikelse
Verksamhetens nettokostnader	0,5	0,5	0,0
Investeringar, netto	95,0	60,0	-35,0

Händelser av väsentlig betydelse

VSS räknar med att klara av sitt grunduppdrag vad gäller service till kommunens invånare, företag samt till kommunens olika förvaltningar. Kvartal ett har till största delen följt plan. 2025 är ett år med flera stora kommunövergripande utvecklingsprojekt såväl som förvaltningsspecifika.

Förvaltningsledningen flaggar för möjlig avvikelse i det kommunövergripande projektet runt hantering av färdiga matlådor. Med det höga utvecklingstrycket så kan det under verksamhetsåret komma behövas vissa prioriteringar mellan de olika initiativen.

Förväntad utveckling

Ekonomiskt ser förvaltningsledningen en oro för både IT- och livsmedelssidan. På IT-sidan ses successivt ökade kostnader för att utveckla och hantera IT-plattformen på det sätt som behoven styr mot. I livsmedelssektorn finns fortfarande inflationstendenser som är högre än Riksbankens mål och den budgeterade prisökningen för Kost och restaurang.

Förvaltningens kompetensförsörjning är generellt sett god. I vissa delar syns en relativt hög personalomsättning, men VSS har ett positivt söktryck mot nya tjänster.

Ekonomi

Resultat och helårsprognos

Driftsammandrag för resultat 31 mars 2025, belopp mnkr

	Redovisat jan-mars 2025	Budget jan- mars 2025	Avvikelse	Redovisat samma period föregående år
VSS – ledningsstöd	0,6	0,1	0,5	-1,0
Kost och restaurang	-1,2	-1,8	0,6	-4,1
LKDATA	-0,1	-1,0	0,9	-1,4
Ekonomi och HR	-1,2	-0,1	-1,1	-0,9
Medborgare	0,6	-0,2	0,7	-0,3
Summa nettokostnader	-1,4	-3,0	1,6	-7,6

Driftsammandrag för prognos för helår 2025, belopp mnkr

	Prognos helår	Budget 2025	Avvikelse	Bokslut 2024
VSS – ledningsstöd	0,5	0,5	0,0	-1,8
Kost och restaurang	0,0	0,0	0,0	0,1
LKDATA	0,0	0,0	0,0	-8,0
Ekonomi och HR	0,0	0,0	0,0	-0,3
Medborgare	0,0	0,0	0,0	0,2
Summa nettokostnader	0,5	0,5	0,0	-9,8
<i>varav kostnader</i>	<i>-714,1</i>	<i>-661,5</i>	<i>-52,6</i>	
<i>varav intäkter</i>	<i>711,0</i>	<i>662,0</i>	<i>49,0</i>	

Analys och kommentar

Analys av resultat

Ledning och stab

För årets första kvartal visar VSS Ledning och stab en positiv avvikelse mot budget på 0,5 mnkr. Intäkterna avviker positivt medan kostnaderna avviker negativt. Det finns övertidskostnader kopplat till övertid inom Löneservice och Ekonomiservice motsvarande 100 tkr. Denna ersättning avser övertidskostnader för att hantera frågor som uppkommit efter den dubbla ersättningen till gode män i december 2024.

Kost och restaurang

Intäkterna för perioden är lägre än budget vilket beror på att åtta nya förskolor ger intäkter först från mars och inte för hela året som var budgeterat. Ett nytt vårdboende finns som kund från mars vilket hjälper upp intäktssidan. Personalkostnaderna är lägre än budget för perioden, även det beroende på de förskolor som flyttades in till verksamheten senare än budgeterat. Det finns även vakanser som ger lägre personalkostnader. Livsmedelskostnaderna i förhållande till intäkterna uppgår till 49% för årets första kvartal. Livsmedelspriserna för de varor som handlas från kommunens livsmedelsavtal ökade med i snitt 5,75% från februari.

LKDATA

Intäkterna för perioden är lägre än budget, vilket i huvudsak beror på att budgeterade volymökningar med ökad fakturering som följd ännu inte har genomförts. Kostnadssidan visar på en positiv avvikelse främst avseende personal, licenser och support. Personalkostnaderna är lägre än budgeterat vilket främst beror på vakanser. Övriga kostnader visar en positiv avvikelse till och med mars.

Ekonomi och HR

Avdelningens intäkter kommer både från de grundavtal som gäller för 2025 samt från försäljning av tjänster. Försäljning av tjänster är både inom kommunen men även inom VSS. Inom VSS är det framför allt den nystartade enheten Administrativ Service som serverar VSS med bland annat ekonomi- och löneadministration. HR-service säljer rekryteringsuppdrag och Upphandling och inköp säljer bland annat stöd vid upphandlingar. Intäkterna för januari-mars ligger mycket över budget vilket främst avser enheterna Upphandling och inköp samt Administrativ service som vardera har ca 1 mnkr högre intäkter än budgeterat. HR-service har dock lägre intäkter än budget till och med mars. Inom Administrativ service är det framför allt intäkter för posthantering som är en ny verksamhet inom VSS 2025. Avdelningens kostnader ligger över budget med ca 2,7 mnkr. Lönekostnaderna ligger i nivå med budget när det gäller avdelningen som helhet. För övriga kostnader är avvikelsen stor. Störst avvikelse finns inom enheterna Upphandling och inköp samt Administrativ service men även inom HR-service som har kostnader för en interim chef.

Medborgare

Avdelningens intäkter är både fasta ersättningar från andra förvaltningar och enheter inom kommunen samt från försäljning av tjänster. Det är framför allt Kommunikationsservice som är beroende av försäljning av tjänster då enheten inte har någon fast ersättning. Övriga verksamheter har i huvudsak fasta avtal och ersättningar som löper på under året i 12-delar. Positivt för Kommunikationsservice är att fler abonnemang är tecknade i år än föregående år. Dessa har ett lägre timpris men det ger istället en tryggare finansiering. Kostnaderna till och med mars är lägre än budgeterat. Lönekostnaderna ligger i nivå med budget medan övriga kostnader ligger under budget. Det är framför allt Kontakt Linköping som har medel som ännu inte nyttjats. Det är exempelvis medel för inhyrd bemanning under semesterperioden men dessa är budgeterade i jämna 12-delar. När det gäller lokalkostnaderna pågår diskussioner kring lokalerna i huvudbiblioteket. Förväntade lokalkostnader finns med i både utfall och prognos men kan komma att ändras.

Prognos för helår

VSS har ett sparkrav på 0,5 mnkr kopplat till central administration vilket återfinns under Ledning och stab. Prognosen är att detta ska uppnås under året. VSS räknar med att spara genom att minska på central administration inom förvaltningen, dels i budgeten för kommunikation och dels i budget för ekonomihanteringen genom att se över bemanning och resursköp. VSS totala prognos för året är en budget i balans. Dock finns kostnader för säkerhetshöjande åtgärder på 3,6 mnkr som behöver jobbas med löpande under året för att ingen negativ avvikelsen ska uppstå.

Kost och restaurang

Inköp av livsmedel är den stora kostnadsposten för Kost och restaurang. Livsmedelsavtalen prisjusteras fyra gånger per år och prognosen för i år är att livsmedelskostnaderna, exklusive lokalkostnader, uppgår till hela 49 % av intäkterna. Livsmedelspriserna har ökat kraftigt de senaste åren och årets prognos är en fortsatt ökning och att kostnaderna därför överstiger budget med 1,4 mnkr. Se tabellen nedan för jämförelser mellan åren. Till årets budget erhöles en utökad budgetram på 10 mnkr vilket var nödvändigt för att möta de ökade livsmedelskostnaderna. Effektiviseringar i form av färre förskolekök ger lägre personalkostnader mot budget. Pågående löneöversyn och det nya avtalet för Kommunal kan eventuellt medföra högre personalkostnader än vad som är budgeterat för löneöversyn. Prognosen för året personalkostnader är lägre än budget vilket ger en total prognos att budgeten kommer att hållas.



LKDATA

Under året kommer kostnader kopplat till säkerhetshöjande åtgärder att öka. En satsning görs på säkrare åtkomst- och inloggningsförfarande och enhetshantering (datorer, läsplattor och telefoner). Kostnaderna för detta finansieras dels via avveckling av gamla licenser för dagens lösning samt medel från cybersäkerhetsbudgeten. Årets prognos är just nu en budget i balans men i dagsläget finns kostnader på 3,6 mnkr som behöver jobbas med löpande under året för att ingen negativ avvikelsen ska uppstå. Från kommande år och framåt kommer de säkerhetshöjande åtgärderna leda till effekthemtagningar.

Ekonomi och HR

Till och med mars redovisar Ekonomi och HR en negativ budgetavvikelse på 1,1 mnkr. Det största underskottet finns inom HR-service som har en lägre fakturering av rekryteringsuppdragen i början på året. Flera enheter har mindre avvikelser, både under- och överskott. Trots det relativt stora underskottet kvartal ett är bedömningen att avvikelserna inte kommer bestå utan att man har en budget i balans.

Medborgare

Perioden januari-mars redovisar avdelningen Medborgare en positiv budgetavvikelse på 0,7 mnkr. Överskottet beror främst på att avsatta medel inom Kontakt Linköping kommer att nyttjas längre fram. Prognosen för året är att budgeten kommer att hållas.

Investeringar

Resultat 31 mars 2025 och prognos för helår 2025, belopp mnkr

	Redovisat jan-mar 2025	Redovisat jan-mar 2025	Prognos 2025	Prognos 2025	Prognos 2025	Investe- ringsram 2025	Avvikelse
	Utgifter	Inkomster	Utgifter	Inkomster	Netto		
LKDATA							
<i>IT utrustning</i>	12	0	95	0	95	60	-35
Summa investeringar							
<i>varav utgifter</i>	12	0	95	0	95	60	-35
<i>varav inkomster</i>	0	0	0	0	0	0	0

Analys och kommentar

LKDATA står för alla investeringar inom VSS. Det största investeringsbehovet består av löpande reinvesteringar huvudsakligen bestående av IT-utrustning.

VSS prognosticerar att den beslutade investeringsramen inte kommer att räcka 2025. Det prognosticerade avvikelserna beräknas bli 35 mnkr och är kopplat till en betydande teknikskuld avseende nätutrustning som är nödvändig att åtgärda för att upprätthålla stabilitet i IT-miljön. Avvikelsen är också kopplad till satsningar på säkerhetshöjande åtgärder. Prognosen grundar sig i ett arbete som gjorts inom LKDATA där årets, men också kommande års investeringar finns med i det samlade investeringsbehovet. I detta arbete ingår en översyn av vilka investeringar som kan skjutas på framtiden samt vilka som är nödvändiga att genomföra under 2025. Det finns ett ärende inlämnat till Kommunfullmäktige för att hantera avvikelserna av investeringsbudgeten.

Volymtal, personalstatistik och nämndindikatorer

Volymutveckling

Basuppdrag (volymmått)	Mars 2025	Prognos 2025	Budget 2025
Antal rekryteringar HR-service	84	450	450
Antal E-utbildningar	17	50	50
Antal upphandlingar	35	100	110
Antal lönespecifikationer	36 500	153 000	154 700
Antal kund- och leverantörsfakturor	111 552	510 000	510 000
Antal kök	68	68	59

Kommentar

Volymutvecklingen för basuppdragen följer i stort budgeten för året, både för kvartal ett samt för helåret. Det som avviker är antal kök. Det förklaras med att åtta kök har tagits över från Utbildningsförvaltningen och förskoleverksamheten. Detta har inte tagits höjd för i budgeten då det varit oklart vilket år det skulle ske. Det påverkar dock inte verksamhetens budget netto då intäkter och kostnader är i balans enligt kalkyl. Gällande antal E-utbildningar så hålls det fler utbildningar på våren jämfört med hösten.

Personal

Personal	Mars 2024	Mars 2025	Målvärde 2025
Antal tillsvidare anställda	512	512	510
Total sjukfrånvaro	6,4	6,8	6,2
Personalavgångar externt	2,9	3,7	<10

Förvaltningsindikatorer

Ingen bedömning av måluppfyllelse för enskilda nämndmål görs per den 31 mars.

Målområde: Medborgare/kund

Kommunövergripande mål: *En lättillgänglig, god och jämlik välfärd*

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2023	2024	Mars 2025	Riktning 2025
God service	<u>Nöjdhet verksamhet:</u>				
	-LKDATA (0-5)	4,5	4,6	4,3	≥4,0
	-Kontakt Linköping (0-5)	4,3	4,2	4,3	≥4,5
	-HR-service (rekrytering) (0-10)	9,7	9,8	9,7	
	-Löneservice (0-5)	4,4	4,4	N/A	≥9,5
	-Ekonomiservice (0-5)	N/A	N/A	3,9	≥4,0
					≥4,0
	<u>Nöjdhet ärenden:</u>				
	-Gemensam kundtjänst	N/A	N/A	N/A	≥4,2
	-Kontakt Linköping	4,0	4,0	4,3	≥4,5

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2023	2024	Mars 2025	Riktning 2025
	<u>Svarsservice:</u>				
	-Intern kundtjänst (%)	N/A	N/A	78	≥82
	-Kontakt Linköping (%)	95	95	88	≥92
God kundsamverkan*	Mäta NUI- index (%)	59,0	N/A	N/A	≥60
	Genomföra strategiska kund och uppdragsdialoger (%)	N/A	N/A	N/A	≥90
	Nöjdhet inom nätverk kund	N/A	N/A	N/A	≥4,0

*) Indikatorerna för genomförande av strategiska kund- och uppdragsdialoger och nöjdhet inom nätverk kund mäts inför DÅ – 08 2025.

Målområde: Ekonomi

Kommunövergripande mål: *En hållbar ekonomi*

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2023	2024	Mars 2025	Riktning 2025
Korrekta och effektiva inköp	Leverantörstrohet (%)	89	86	85	≥92
	E-handelstrohet (%)	92	89	100	≥93
God ekonomisk kontroll	Kost och restaurang - uppföljning har ekonomi i balans (%)	0,0	N/A	2,4	<±1
	Budgetavvikelse (% av omsättning)	0,3	N/A	0,9	<±1
	Antal avdelningar i balans (%)	50	N/A	80	≥80
	Investeringsavvikelse (% av investeringsbudget)	1,2	N/A	23*	<10

*) Till och med mars har 77 % av investeringsbudgeten använts. Investeringarna görs med olika stora intervall under året vilket gör att en positiv avvikelse för första kvartalet inte blir helt rättvisande. Prognosen för året är att investeringarna kommer överstiga beslutad budget.

Målområde: Verksamhet

Kommunövergripande mål: *En hållbar ekonomi*

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2023	2024	Mars 2025	Riktning 2025
God styrning av tjänsteproduktion	Följsamhet mot uppsatta volymtal (%)	N/A	N/A	50	≥85
	Lösningsgrad Kontakt Linköping (%)	60	73	75	≥65
	Följa upp effekter av utvecklingsuppdraget "VSS utveckling"	N/A	N/A	55	≥80
	MAU: vetskap om mål "Jag är insatt i min arbetsplats mål"	88	83	85	≥88
En hållbar förvaltning	MAU: arbetsfördelning "På min arbetsplats fördelas arbetet jämnt i gruppen"	67	63	63	≥70

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2023	2024	Mars 2025	Riktning 2025
	MAU: Återhämtning <i>"Jag har möjlighet att arbeta i lugnare takt efter arbetsintensiva perioder"</i>	66	67	69	≥70
	Matsvinn per portion (gram)	45,5	48,5	42,8	≤45

Målområde: Medarbetare

Kommunövergripande mål: *Linköpings kommun är en attraktiv arbetsgivare med en hållbar kompetensförsörjning*

Förvaltningsmål	Förvaltningsindikator	2023	2024	Mars 2025	Riktning 2025
Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Total sjukfrånvaro, %	6,3	6,3	6,8	≤6,2
	Män	3,4	4,7	7,1	≤5,0
	Kvinnor	7,7	7,2	6,6	≤7,0
	Hållbart medarbetarengagemang (HME)	78	78	77	≥78
	Män	79	73	74	
	Kvinnor	78	80	79	
	<i>"Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt"</i>	64	62	67	≥68
	<i>"Framgångar och bästa praxis delas inom organisationen"</i>	67	67	64	≥70
	Inkluderande ledarskap	N/A	66	68	≥70
	Andel nyanställda kvar i organisationen (%)	88,6	86,7	N/A	≥85
Hållbart chef- och ledarskap <i>Kommunens chefer är engagerade och har modet att tänka och göra på nya sätt för att utveckla medarbetare och verksamheter mot uppsatta mål.</i>	Antal medarbetare per 1:a linjens chef	22	17	16	≤25
	Män	N/A	13	14	
	Kvinnor	N/A	20	17	
	Chefindex	88	78	79	≥75
Nya vägar för kompetensförsörjning <i>Nya arbetssätt för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare är under ständig utveckling liksom nya sätt att organisera och utföra arbetet för att kunna lösa kompetensförsörjningsutmaningen.</i>	Avgångsålder pension	65,2	65,6	66,0	≥65
	Män	N/A	66,0	64,5	
	Kvinnor	65,2	65,5	66,8	
	Andel heltidsanställningar (%)				
	Totalt	78,4	83,2	85,9	≥85
	Män	94,1	96,0	97,2	
	Kvinnor	71,2	76,7	80,0	
	Personalavgångar externt (%)				
	Totalt	9,5	8,9	3,7	≤10
	Män	9,0	7,7	2,8	

	Kvinnor	9,7	9,6	4,2	
--	---------	-----	-----	-----	--