



Statens
servicecenter



Årsredovisning
2025

Datum: 2026-02-17
Diarienummer: 2025-01653-1.2.1
Rapportnummer: R:32
ISBN-nummer: 978-91-88631-50-3 (tryck)
978-91-88631-51-0 (pdf)

Tryckeri: Kalmar Kuvert AB. Tryckt i 30 exemplar.
Omslag: Liubomyr Vorona/Mostphotos.com

Adress: Statens servicecenter
FE 15
801 71 Gävle

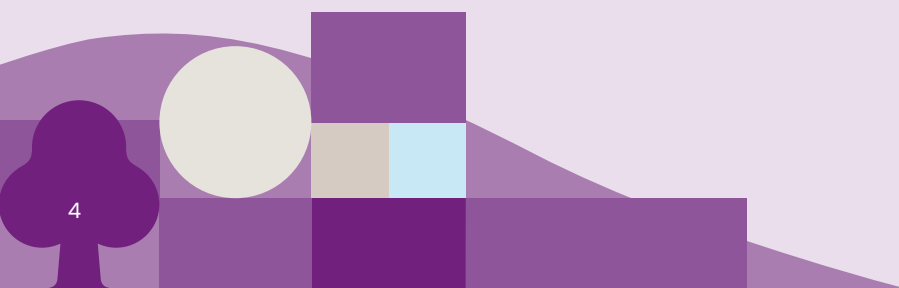
Telefon: 0771-451 000
E-post: registrator@statenssc.se
Webbplats: www.statenssc.se

Innehåll

INLEDNING	Generaldirektören har ordet	5
	Om Statens servicecenter	6
	Året i korthet	8
	Myndighetens styrmodell	10
RESULTATREDOVISNING	Ekonomiskt resultat	12
	Resultatindikatorer	15
	Tillhandahålla administrativa tjänster	18
	Tillhandahålla lokal statlig service	23
	Kompetensförsörjning	28
	Hållbarhet	31
	Mål och återrapporteringskrav från regeringen	32
FINANSIELL REDOVISNING	Sammanställning över väsentliga uppgifter	37
	Resultaträkning	38
	Balansräkning	39
	Anslagsredovisning	41
	Tilläggsupplysningar och noter	42
	Om intern styrning och kontroll	53

INLEDNING

Generaldirektören har ordet	5
Om Statens servicecenter	6
Året i korthet	8
Myndighetens styrmodell	10



Generaldirektören har ordet

En väl fungerande statsförvaltning utgör ryggraden i vårt samhälle. Statens servicecenter bidrar genom att tillhandahålla en effektiv, samordnad och robust statlig administration till andra myndigheter och lokal statlig service till medborgare och företag runt om i landet. Under året fortsatte Statens servicecenter att upprätthålla och utveckla statsförvaltningen och stärka tilliten för staten. Det är något som jag är stolt över.

Att vara anställd på Statens servicecenter innebär att arbeta med intressanta och ibland utmanande uppgifter. Det gäller oavsett om man arbetar med komplexa it-lösningar och ny teknik, mobilitet, fastighetsfrågor och beredskap, lokal statlig service eller administrativa tjänster. Tjänstemannarollen ställer särskilda krav på oss att, med utgångspunkt i den statliga värdegrunden, dagligen hitta rätt balans mellan bland annat effektivitet, service, respekt och legalitet. I dialoger med våra professionella medarbetare i olika delar av verksamheten blir jag påmind om komplexiteten i rollerna. Dagligen informerar och vägleder våra servicehandläggare besökare på servicekontoren i olika myndighetsärenden, och våra handläggare och konsulter tillhandahåller administrativa tjänster av hög kvalitet till våra kundmyndigheter. Detta är ett stöd som är relevant, tillgängligt och tryggt – över tid.

Händelser i omvärlden och förändrade förutsättningar för verksamheten innebär ett fortsatt stort fokus på effektivisering av våra arbetssätt och kostnadsbesparande åtgärder.

Det försämrade säkerhetsläget i vårt närområde påverkar hela samhället.

Som beredskapsmyndighet har vi ett särskilt ansvar att anpassa vår verksamhet utifrån delvis nya förutsättningar. Myndigheten har därför ytterligare förstärkt vår förmåga att upprätthålla vår samhällsviktiga verksamhet i kris och krig. Under året har bland annat myndighetens krigsorganisation definierats och berörda medarbetare krigsplacerats. Därutöver har åtgärder vidtagits för att öka förmågan till ledning och samverkan, bland annat genom att vi påbörjat införandet av säkra sambandsmedel.

Samtidigt som vi avvecklar servicekontor bygger vi upp en närvaro för lokal statlig service som är mer behovsstyrd, flexibel och mobil och som kombinerar kostnadseffektivitet med service över hela landet.



Åsa Lindh, generaldirektör Statens servicecenter.

Foto: Michael McLain

Inom vår verksamhet med administrativa tjänster fokuserar vi på att säkra systemförsörjning över tid och att våra tjänster är robusta som kan levereras i fredstida kriser och ytterst i krig.

Arbetet med att hitta en ändamålsenlig balans i vår verksamhet i en föränderlig värld kännetecknade 2025. Ett kvitto på att vi är på rätt väg är att våra kundmyndigheter i allt högre grad är nöjda med våra administrativa tjänster och att servicekontorens besökare fortsatt ger oss mycket höga omdömen gällande bemötande och service.

Med en tydlig målbild, kloka prioriteringar och uthållighet uppnår vi en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service i hela vår verksamhet. Vi är det självklara valet för administrativa tjänster och lokal statlig service i staten.

Åsa Lindh
Generaldirektör

Om Statens servicecenter

Statens servicecenter effektiviserar och säkerställer kostnadseffektiv service inom statsförvaltningen dels inom det administrativa tjänsteområdet dels som en förstärkning till myndigheters möten med allmänheten genom lagen om gemensam offentlig service (2019:212). Genom våra uppgifter enligt myndighetens instruktion (2012:208) har vi en unik roll som gör det möjligt att samla och dela kunskap inom statsförvaltningen och på så sätt bidra till ständig förbättring. Som beredskapsmyndighet är vi en del av Sveriges totalförsvar och vi ingår i sektorn för ekonomisk säkerhet.

Genom oss får myndigheter en trygg avlastning i vardagen samt när och där det behövs. Vi tillhandahåller administrativa tjänster inom

tjänsteområde lön, ekonomi och konsult förenliga med vår instruktion. När våra konsulter inom ekonomi och HR anlitas återinvesteras vår samlade kunskap om statsförvaltningens specifika krav till myndigheter på ett effektivt sätt.

På våra servicekontor bidrar vi till digital inkludering genom att vägleda besökare som föredrar ett personligt och fysiskt möte för att förstå, utföra och komma vidare med sina myndighetsärenden så att livet kan löpa på.

Tillsammans gör vi staten mer tillgänglig och effektiv är vår ledande och levande vision.

Kort om vår organisation

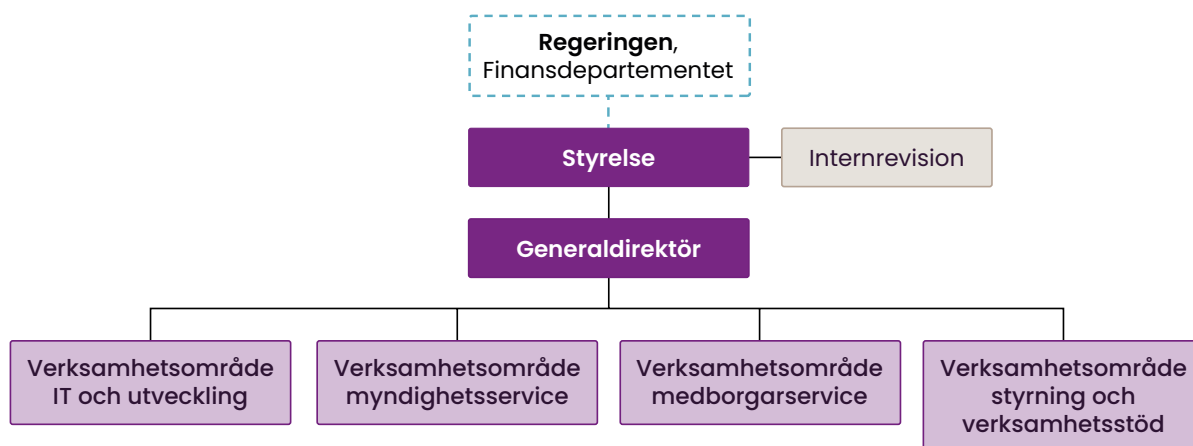
Statens servicecenter är en styrelsemyndighet under Finansdepartementet. Styrelsemedlemmarna utses av regeringen. Generaldirektören leder verksamheten med stöd av fyra verksamhetsområdeschefer, säkerhetsskyddschef och hr-direktör. Internrevision rapporterar till styrelsen.

Verksamheten är organiserad i fyra verksamhetsområden som omfattar våra två

kärnverksamheter samt it- och stödverksamhet. Under 2025 var 1 514 personer anställda på myndigheten och verksamma på sammanlagt på 102 orter. Huvudkontoret ligger i Gävle.

Totalt hade vi 131 kontor över hela Sverige vid årets slut. Vår statliga lokala service erbjöds på 125 servicekontor. Totalt var 39 av våra samtliga kontor samlokaliserade med myndigheter och kommuner.

Figur 1. Statens servicecenters organisation 2025

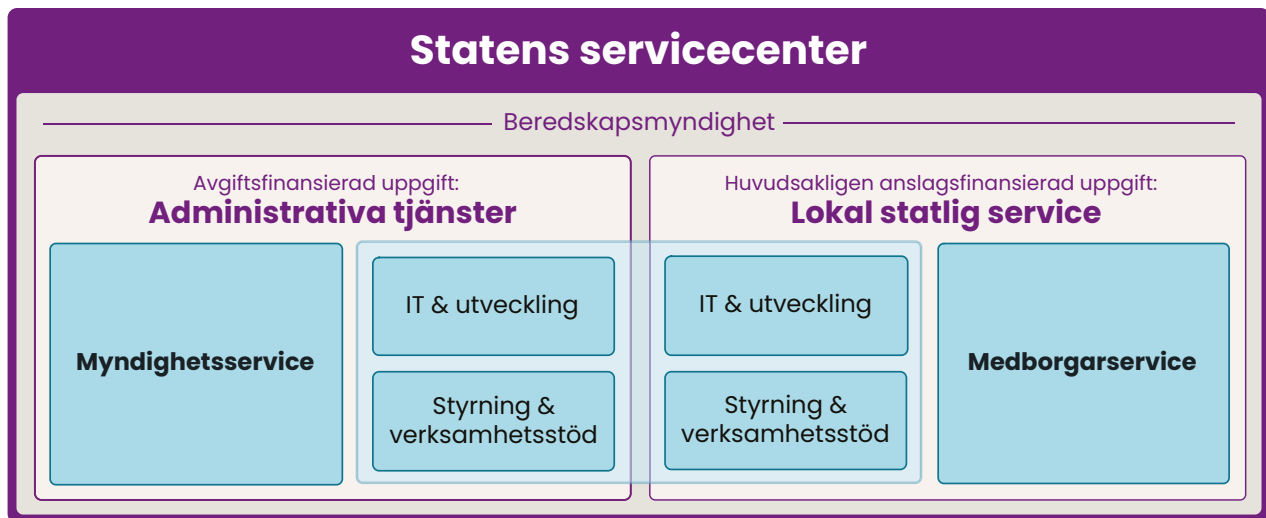


Kort om vår finansiering

Statens servicecenter finansieras till merparten av avgifter och anslag. Uppgiften att erbjuda lokal statlig service är huvudsakligen anslagsfinansierad och baseras på de serviceavtal vi sluter med myndigheter för att för deras räkning möta allmänheten och ge service och vägledning. Vi kallar dessa myndigheter för samverkansmyndigheter.

För våra administrativa tjänster får myndigheter betala avgifter vilka regleras i överenskommelser mellan myndigheten och Statens servicecenter. Vi kallar dessa myndigheter kundmyndigheter.

Figur 2. Modell för ekonomisk styrning



Året i korthet

Administrativa tjänster för statsförvaltningen

För att staten ska fungera smidigt behöver vi effektiva och robusta administrativa system. Istället för att varje myndighet på egen hand upphandlar eller utvecklar sina egna lösningar, erbjuder Statens servicecenter standardiserade, säkra och robusta tjänster och system som är anpassade till statsförvaltningens behov och kravbild.

Ett nytt avtal tecknades under året med en nuvarande leverantör för att säkerställa fortsatt leverans för ett av våra lönesystem. Parallellt med detta pågick ett arbete med en upphandling för att ytterligare säkerställa en långsiktig, trygg och robust systemförsörjning av lönesystem.

Arbetet med att långsiktigt dimensionera och utveckla verksamheten präglades under året av osäkerheten kring regeringens intentioner att

eventuellt upphäva förordning (2015:665) om statliga myndigheters användning av Statens servicecenters tjänster.

Myndigheten genomförde analyser för att bedöma behovet av eventuella verksamhetsmässiga anpassningar. Ingen myndighet beslutade att lämna en leverans av en administrativ tjänst som regleras av förordningen. En myndighet valde att lämna tjänsterna inom redovisning och e-handel.

Kundnöjdheten ökade inom samtliga områden. Bland kundmyndigheternas kontaktpersoner uppgick nöjd kund index (NKI) till 59 av 100, en markant höjning från 54 året innan. NKI bland kundmyndigheters anställda höjdes till 68 från 67 året innan.

Vi utförde administrativa tjänster till

171 myndigheter

146 myndigheter använde lönetjänsten och 126 myndigheter e-handels- och redovisningstjänsten.

Vi administrerade totalt

1 486 533

lönespecifikationer,

utförde 78 bokslut och stöttade myndigheter med 21 845 timmar kvalificerat konsultstöd.

Lokal statlig service

En enkel och jämlik tillgång till statens tjänster, utan fysiska och digitala trösklar, är fortsatt viktigt för att medborgare och företag ska kunna utföra myndighetsärenden. Servicekontorsverksamheten ger möjlighet för besökare att få hjälp i ärenden hos våra samverkansmyndigheter, på en och samma plats. Under hösten utökades samverkan med Migrationsverket genom att fördjupade tjänster infördes vid 33 av de 35 servicekontor som tillhandahåller service för Migrationsverkets räkning.

Året präglades av insatser för att utveckla ett kostnadseffektivare servicekontorsnät givet kraftiga förändringar i myndighetens förvaltningsanslag för åren 2025–2027. Regeringen gav myndigheten en ökad bestämmanderätt över lokalisering av servicekontoren vilket förväntas bidra till ett kostnadseffektivare genomförande

av verksamheten. Under året avvecklades 23 servicekontor och vid utgången av 2025 bedrevs verksamheten vid 125 servicekontor till skillnad från 148 året innan.

Parallellt infördes nya arbetssätt för att öka tillgängligheten till service samtidigt som vi fortsatte att utveckla verksamheten. Flera servicekontor fick utökade öppettider. Vi prövade även behovsanpassad närvaro på orter med låga besöksvolym och vid specifika lokala behov för att stötta företag och regioner. Vi utvecklade tekniska förutsättningar för mobil utrustning för att öka flexibiliteten i att erbjuda service samt ökad samlokalisering med kommunala servicefunktioner.

På servicekontoren möter servicehandläggare människor i livets olika skeenden och verksamheten är uppskattad bland besökare.

NKI-resultatet bland besökare var fortsatt högt, 94 av 100, en liten ökning från 93 föregående år. Servicekontoren är också en viktig plats för att få hjälp med att förstå rättigheter och skyldigheter i samverkansmyndigheternas tjänster. Statens servicecenters arbete med att förebygga välfärdsbrott och minska felaktiga utbetalningar fortsatte att utvecklas under året. Fel som upptäcktes på servicekontoren gav underlag till besparingar för statsförvaltningen.

För att upptäcka och vägleda personer som är utsatta för ekonomiskt våld i nära relationer påbörjade vi kompetenshöjande insatser som fortsätter nästa år (A2024/00777).

Genom regeringsuppdraget Work in Sweden (KN2024/00521) stöttar vi etablering av högkvalificerad internationell kompetens i Sverige för att på så sätt bidra till svensk konkurrenskraft. Vi startade under året två pilotverksamheter på servicekontor samlokaliserade med kommuner, för att undersöka nya sätt att stötta och reducera tiden för etablering.

2,5 miljoner besökare

valde Statens servicecenter för att få vägledning i myndighetsärenden från Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Migrationsverket, Pensionsmyndigheten och Skatteverket.

I slutet av 2025 fanns

125 servicekontor

i 62 av 71 FA-regioner (funktionella analysregioner). Statens servicecenter ska finnas i samtliga på sikt.

Totalt hanterades

3,1 miljoner ärenden

på servicekontoren.

Myndighetens styrmodell

Med utgångspunkt i myndighetens vision och uppgifter har Statens servicecenter satt upp fyra gemensamma strategiska mål, samt strategiska planer för administrativa tjänster och lokal statlig service. För att konkretisera styrningen har myndigheten sju prioriterade områden för att nå önskad förflyttning mot målen. För att bedöma förflyttningen mot de strategiska målen används resultatindikatorer.

Styrmodellen visar myndighetens vision samt hur vi arbetar i dess riktning. Planering, genomförande och uppföljning av verksamheten ska utgå från styrmodellen.

Genom att sätta gemensamma mål och prioriteringar kan myndigheten planera och fördela resurser effektivt, så att resurser används där de gör mest nytta. Styrmodellen bidrar därmed till att myndigheten uppnår sina mål på ett effektivt och hållbart sätt.

Styrmodellen kompletteras med prioriteringar som myndighetsledningen fastställt och varje prioritering är direkt kopplad till myndighetens strategiska mål.

Figur 3. Myndighetens styrmodell



RESULTATREDOVISNING

Ekonomiskt resultat	12
Resultatindikatorer	15
Tillhandahålla administrativa tjänster	18
Tillhandahålla lokal statlig service	23
Kompetensförsörjning	28
Hållbarhet	31
Mål och återrappporteringskrav från regeringen	32

Ekonomiskt resultat

Intäkter och kostnader

I avsnittet redovisas alla belopp i miljontals kronor (mnkr) om inget annat anges. Till följd av detta kan summeringsdifferenser förekomma.

Statens servicecenter redovisade ett positivt resultat på 20,2 miljoner kronor för 2025. De totala intäkterna uppgick till 1 620,2 miljoner kronor och de totala kostnaderna uppgick till 1 600,0 miljoner kronor.

Tabell 1. Verksamhetens ekonomi

Verksamhetens resultat (mnkr)	2025	2024	2023
Intäkter	1 620,2	1 610,2	1 574,6
Kostnader	1 600,0	1 581,2	1 578,3
Resultat	20,2	29,0	-3,7

Myndigheten initierade under året ett åtgärdsprogram med fokus att minska kostnaderna, effektivisera verksamheten och öka intäkterna för att anpassa myndigheten till de ekonomiska förutsättningarna. Åtgärdsprogrammet gav effekt 2025.

Tabell 2. Intäkter per intäktsslag

Intäktsslag (mnkr)	2025	2024	2023
Intäkter av anslag	896,1	905,3	915,2
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	719,7	700,8	658,2
Intäkter av bidrag	4,4	4,1	1,2
Finansiella intäkter	0,0	0,0	0,0
Totalt	1 620,2	1 610,2	1 574,6

Intäkter av anslag uppgick till 896,1 miljoner kronor. Förklaringen till anslagsförbrukningen framgår av avsnittet Anslagsredovisning, tabell 7.

Ökningen av intäkter av avgifter och andra ersättningar i jämförelse med föregående år beror på ökade intäkter från lönetjänster samt till viss del ökade avgiftsintäkter inom lokal statlig service, främst då relaterat till utökat uppdrag för Migrationsverket. Intäkter av bidrag och finansiella intäkter var i paritet med föregående år.

Tabell 3. Kostnader per kostnadsslag

Kostnadsslag (mnkr)	2025	2024	2023
Kostnader för personal	1 020,5	1 026,5	1 025,6
Kostnader för lokaler	215,1	215,7	197,0
Övriga driftkostnader	292,2	270,4	288,6
Finansiella kostnader	5,1	10,6	10,5
Avskrivningar och nedskrivningar	67,0	58,0	56,6
Totalt	1 600,0	1 581,2	1 578,3

Personalkostnaderna var lägre än tidigare år som följd av den verksamhetsomställning som ägde rum 2024, tillsammans med effekterna av myndighetens åtgärdsprogram som stipulerar restriktivitet för rekryteringar.

Lokalkostnaderna var i paritet med 2024.

Avvecklingen av servicekontor gav viss effekt under 2025 vilket innebar att nivån på lokalkostnaderna var i paritet med 2024 trots indexuppräknings av hyror.

Övriga driftkostnader var högre än föregående år, vilket främst beror på ökade kostnader för datatjänster för att säkerställa robusthet i systemförsörjningen.

De finansiella kostnaderna var lägre än tidigare år till följd av färre projekt avseende flytt av myndigheter till nya system, anslutningar av kundmyndigheter och övriga investeringar. Detta resulterade i ett minskat lånebehov och därmed lägre räntekostnader. Lägre räntenivåer var också en orsak till de lägre räntekostnaderna.

Avskrivningar och nedskrivningar var högre jämfört med tidigare år till följd av nedskrivning och utrangering av anläggningstillgångar.

Tabell 4. Intäkter och kostnader för uppgiften administrativa tjänster

Belopp (mnkr)	2025	2024	2023
Intäkter, avgifter	617,4	603,8	577,2
Intäkter, övrigt	0,8	4,3	4,2
Summa intäkter	618,2	607,1	581,4
Kostnader	597,6	578,1	585,1
Resultat	20,6	29,0	-3,7

Intäkterna för administrativa tjänster bestod i huvudsak av avgiftsintäkter. Ingen avgiftshöjning genomfördes under 2025. Jämfört med tidigare år var intäkterna högre relaterat till ökade volymer, tilläggstjänster och vidarefakturerings.

Tabell 5. Intäkter och kostnader för uppgiften lokal statlig service

Belopp (mnkr)	2025	2024	2023
Intäkter, anslag	896,1	901,8	911,7
Intäkter, övrigt	105,9	101,3	81,5
Summa intäkter	1 002,0	1 003,1	993,2
Kostnader	1 002,3	1 003,1	993,2
Resultat	-0,4	0,0	0,0

Intäkter för lokal statlig service var i huvudsak intäkter av anslag. Verksamheten hade även vissa övriga intäkter. Dessa var avgifter för id-kort, allmän och fördjupad service för Migrationsverket och administration av ålderspension samt en mindre andel bidrag.

Från och med 2025 tillämpas en ny redovisningsprincip avseende ersättning för pensionsadministration där faktiskt utfall redovisas. Därav ett resultat på -0,4 miljoner kronor.

Jämfört med 2024 var anslagsintäkterna något lägre men övriga intäkter något högre. Kostnaderna var i paritet med föregående år. Åtgärdsprogrammet ledde till effektiviseringar och minskade kostnader samtidigt som utökade uppdrag medförde ökade kostnader. Det utökade uppdraget finansierades av avgifter.

Redovisning av avgiftsbelagd verksamhet enligt regleringsbrev

Tabell 6. Avgiftsbelagd verksamhet där intäkterna disponeras

Verksamhet 2025	+/- t.o.m. 2023	+/- 2024	Budget intäkter 2025	Utfall intäkter 2025	Budget kostnader 2025	Utfall kostnader 2025	Budget +/- 2025	Utfall +/- 2025	Ack. utgående +/- 2025
-----------------	-----------------------	-------------	----------------------------	----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------	-----------------------	------------------------------

VERKSAMHET DÄR AVGIFTSINTÄKTERNA DISPONERAS

Tillhandahållande av tjänster avseende administrativt stöd åt myndigheter	-129,3	29,0	611,0	617,3	587,5	596,7	23,5	20,6	-79,7
---	--------	------	-------	-------	-------	-------	------	------	-------

AVGIFTER FRÅN PENSIONSMEDELN

Administration av ålderspension med ersättning från AP-fonderna	0	0	45,9	47,8	45,9	48,1	0	-0,3	-0,3
Administration av ålderspension med ersättning från premiepensionssystemet	0	0	7,2	7,5	7,2	7,5	0	-0,1	-0,1
Summa	0	0	53,1	55,3	53,1	55,6	0	-0,4	-0,4

BERÄKNAD BUDGET FÖR AVGIFTSBELAGD VERKSAMHET DÄR INTÄKTER DISPONERAS

Intäkter från Skatteverket för levererat verksamhetsstöd avseende id-kort	0	0	29,2	27,2	29,2	27,2	0	0	0
Intäkter från Migrationsverket avseende allmän service	0	-2,7	7,5	15,2	7,5	15,4	0	-0,2	-2,9
Summa	0	-2,7	36,7	42,4	36,7	42,6	0	-0,2	-2,9

Resultatet för området tillhandahållande av tjänster avseende administrativt stöd åt myndigheter var något lägre än 2024. Det positiva resultatet minskade det ackumulerade negativa myndighetskapalet. Detta avser de administrativa tjänsterna och uppstod vid starten av myndigheten då ingen särskild finansiering tilldelades för att

täcka de initiala kostnaderna. Vid ingången av 2025 uppgick det negativa myndighetskapalet till 100,3 miljoner kronor. Efter årets positiva resultat kvarstår minus 79,7 miljoner kronor.

Det ekonomiska målet i regleringsbrevet för år 2025 (Fi 2024/02559) är att avgiftsfinansierad verksamhet avseende administrativa tjänster ska

vara i balans senast 2030. Ett antal sparåtgärder genomfördes i syfte att öka möjligheten att vara i balans senast 2030.

Avgifterna från pensionsmedlen avvek mot budget på grund av indexuppräkningsprincip. Utfallet är hänförligt till ny redovisningsprincip.

Inom området intäkter från Skatteverket för levererat verksamhetsstöd avseende id-kort var

intäkterna och kostnaderna lägre än budgeterat på grund av färre utfärdade id-kort.

Inom området intäkter från Migrationsverket avseende allmän service var intäkterna och kostnaderna högre än budgeterat till följd av fördjupade tjänster till Migrationsverket.

Anslag

Myndigheten har ett tilldelat anslag enligt senast beslutat regleringsbrev för 2025 (Fi2024/02559) på totalt 937,1 miljoner kronor.

Den mindre anslagspost som tilldelades myndigheten tidigare år för att finansiera lokalisering till Kiruna utgick 2025.

Av tilldelat anslag förbrukades 896,1 miljoner kronor, vilket var 41,0 miljoner kronor lägre än tilldelat. Myndigheten tar därmed med sig maximalt anslagssparande till 2026.

Anslagsförbrukningen blev lägre än beräknad. Det berodde på flera orsaker, bland annat lägre kostnader för personal på grund av personalrörlighet och fördröjning vid återbesättning av vakanta tjänster samt andra effekter av den allmänna restriktiviteten. Andra orsaker var att kostnaderna vid avveckling av kontor blev lägre än beräknat, till exempel för återställning och flytt, nya och bättre avtal för löpande driftkostnader samt i övrigt lägre kostnader inom flera områden.

Tabell 7. Anslag

Ramanslag (mnkr)	Nyttjat anslag 2025	Beviljat anslag 2025
Utgiftsområde 02 anslag 1:15 ap 2 Lokal statlig service	896,1	937,1
Totalt	896,1	937,1

Resultatindikatorer

Våra resultatindikatorer är nya för 2025 och kopplade till våra strategiska mål i styrmodellen. Varje mål har en resultatindikator. De är verktyg för att följa upp och utvärdera om myndigheten gör en förflyttning mot uppsatta mål och uppfyller sina uppgifter. Varje resultatindikator byggs upp av ett antal mätetal som ger underlag för bedömning av om vi är på rätt väg.

De specifika mätetal som ligger till grund för

resultatindikatorerna framgår under respektive resultatindikator. Huvuddelen av mätetalen är nya för 2025. Modellen med att ha mätetal kopplade till våra resultatindikatorer gör att mätetal kan utvecklas och förändras över tid. Arbetet med att utforma och kalibrera mätetal pågick under året och kommer att fortsätta att utvecklas. En del mätetal har inte ett specifikt målvärde utan där är det mätetalets utvecklingstrend vi följer.

Sammanfattande bedömning och analys av resultatindikator utifrån service, kvalitet och kostnadseffektivitet

Resultatindikator för det strategiska målet "Vi är det självklara valet genom att balansera kostnadseffektivitet, service och kvalitet" är:

"Vi optimerar användningen av resurser och levererar kostnadseffektiva tjänster och service med hög kvalitet och nöjda kunder."

Myndighetens samlade bedömning av vår förmåga var god.

Analys av resultatindikatorn

Denna resultatindikator består av sjutton olika mätetal, där merparten av mätetalen har en utveckling i önskad riktning.

Vi når dock inte uppsatta målvärden för mätetalen kopplade till vår ärendehandläggning, att lösa ärenden vid första kontakt samt i återöppnade ärenden.

För att höja servicegraden i de administrativa tjänsterna ytterligare behöver fler ärenden lösas redan vid första kontakten, och färre behöva öppnas igen. Det bidrar till en bättre service, nöjdare kontaktpersoner och användare av våra tjänster och högre kvalitet i bemötandet.

En orsak till att vi inte såg en positiv utveckling var att två större myndigheter under året flyttades till ett nytt lönesystem. I samband med detta följde fler frågor och behov av stöd för de som använder de nya systemen. Vi ser att den negativa utvecklingstrenden för dessa mätetal vände i slutet av året.

Det arbete som pågår i två av årets prioriterade strategiska aktiviteter förväntas ge en effektivare handläggning och därmed öka vår förmåga och måluppfyllelse för dessa två mätetal. Utvecklingen av trendkurvor för dessa två mätetal visade att åtgärderna i de strategiska aktiviteterna ännu inte fått önskvärd effekt.

Eftersom resultatindikatorn bedöms utifrån en

sammanvägd bild av samtliga sjutton ingående mätetal tillsammans med genomförande av pågående prioriterade aktiviteter samt att merparten av mätetalen har en utveckling i önskad riktning gjordes bedömningen att vår förmåga var god.

Mätetal som bidragit till vår bedömning av resultatindikatorn

- Andel supportärenden lösta vid första kontakt med Statens servicecenter (administrativa tjänster)
- Andel återöppnade supportärenden (administrativa tjänster)
- Nöjd kund index - kund (lokal statlig service)
- Nöjd kund index - samverkansmyndighet (lokal statlig service)
- Nöjd kund index - användare (administrativa tjänster)
- Nöjd kund index - kontaktpersoner (administrativa tjänster)
- Kundundersökning - samverkansmyndighet (lokal statlig service)
- Antal incidenter inom administrativa tjänster
- Tillgänglighet systemstöd tjänsteleverans löntjänster (administrativa tjänster)
- Tillgänglighet systemstöd tjänsteleverans ekonomitjänster (administrativa tjänster)
- Tjänsteleverans systemstöd Portalen tjänsteleverans (administrativa tjänster)
- Andel framgångsrikt genomförda förändringar i systemstöd
- Andel sjukskrivningar - sjuktal totalt
- Andel sjukskrivningar - sjuktal långtidsfrånvaro
- Andel friska - frisktal
- Nöjd medarbetar index - balans mellan arbetsliv/privatliv
- Nöjd medarbetar index - upplevelse av utvecklande arbete

Sammanfattande bedömning av resultatindikator "proaktiv och lyhörda"

Resultatindikator för det strategiska målet "Vi är proaktiva och lyhörda i samverkan" är:

"Vi är proaktiva och lyhörda genom ständiga förbättringar med en aktiv dialog som möter våra kund- och samverkansmyndigheters behov och förväntningar."

Myndighetens samlade bedömning av vår förmåga var god.

Analys av resultatindikatorn

Denna resultatindikator består av tre olika mätetal där samtliga har en utveckling i önskad riktning.

Sammantaget minskade antalet incidenter inom leveransen av administrativa tjänster vilket bör ha positiv effekt på tjänsteleveransens kvalitet. NKI för kontaktpersoner samt kundundersökningar för våra samverkansmyndigheter har en ökad nöjdhet jämfört med 2024.

Eftersom resultatindikatorn bedöms utifrån en sammanvägd bild av samtliga tre ingående mätetal tillsammans med genomförande av pågående prioriterade aktiviteter samt att mätetalen har en utveckling i önskad riktning gjordes bedömningen att vår förmåga var god.

Mätetal som bidragit till vår bedömning av resultatindikatorn

- Nöjd kundindex - kontaktpersoner (administrativa tjänster)
- Kundundersökning - samverkansmyndighet (lokal statlig service)
- Antal incidenter inom tjänsteleverans (administrativa tjänster)

Sammanfattande bedömning av resultatindikator "tillgänglighet och säkerhet"

Resultatindikator för det strategiska målet "Vi skapar värde genom tillgängliga och säkra tjänster" är:

"Vår service och våra tjänster är robusta med hög tillgänglighet och säkerhet".

Myndighetens samlade bedömning av vår förmåga var god.

Analys av resultatindikatorn

Denna resultatindikator består av fem olika mätetal där merparten har en utveckling i önskad riktning.

Utvecklingen av den sammanvägda resultatindikatorn visar en positiv utveckling för trendkurvan över tid och därmed önskvärd förflyttning mot det strategiska målet. En stabil och robust leverans är grunden för säkra och tillgängliga tjänster.

Mätetalen visar att vi hade en positiv utveckling för fyra av fem mätetal. För mätetalet tillgänglighet i tjänsteleveransen lön uppstod en svagt nedåtgående trend på grund av två kortare avbrott i tjänsteleveransen.

Eftersom resultatindikatorn bedöms utifrån en sammanvägd bild av samtliga fem ingående mätetal tillsammans med genomförande av pågående prioriterade aktiviteter samt att merparten av mätetalen har en utveckling i önskad riktning gjordes bedömningen att vår förmåga var god.

Mätetal som bidragit till vår bedömning av resultatindikatorn

- Tillgänglighet systemstöd tjänsteleverans löntjänster (administrativa tjänster)
- Tillgänglighet systemstöd tjänsteleverans ekonomitjänster (administrativa tjänster)
- Tjänsteleverans systemstöd Portalen tjänsteleverans administrativa tjänster
- Avvikelse från beslutade öppettider (lokal statlig service)
- Andel framgångsrikt genomförda förändringar i systemstöd

Sammanfattande bedömning av resultatindikator "attraktiv och hållbar"

Resultatindikator för det strategiska målet "Vi är en attraktiv arbetsgivare genom att vara en utvecklande och hållbar arbetsplats" är:

"Vi behåller och rekryterar rätt kompetens. Vi har nöjda medarbetare som mår bra, trivs och vill utvecklas på jobbet".

Myndighetens samlade bedömning av vår förmåga var god.

Analys av resultatindikatorn

Denna resultatindikator består av fem olika mätetal där samtliga har en utveckling i önskad riktning.

Utvecklingen av den sammanvägda resultatindikatorn visar önskvärd utveckling över tid och en förflyttning mot det strategiska målet.

Eftersom resultatindikatorn bedöms utifrån en sammanvägd bild av samtliga fem ingående mätetal tillsammans med genomförande av pågående prioriterade aktiviteter samt att mätetalen har en utveckling i önskad riktning gjordes bedömningen att vår förmåga var god.

Mätetal som bidragit till vår bedömning av resultatindikatorn

- Andel sjukskrivningar - sjuktal totalt
- Andel sjukskrivningar - sjuktal långtidsfrånvaro
- Andel friska - frisktal
- Nöjd medarbetarindex - balans mellan arbetsliv/privatliv
- Nöjd medarbetarindex - upplevelse av utvecklande arbete

Tillhandahålla administrativa tjänster

Statens servicecenter tillhandahåller administrativa tjänster för att tillgodose statsförvaltningens behov av stöd inom tjänsteområdena lön, ekonomi och konsult. Tjänsterna syftar till att leverera en kvalitativ och kostnadseffektiv administration till statliga myndigheter under regeringen. Statens servicecenter bidrar till en effektiv statsförvaltning genom att tillhandahålla administrativa tjänster till de myndigheter i statsförvaltningen som har en verksamhet och ett uppdrag som möjliggör en anslutning. Vi ska också verka för att antalet myndigheter som är anslutna till myndighetens administrativa standardtjänster ökar.

Standardtjänster bidrar till harmoniserade arbetssätt som övergripande bidrar till kostnadseffektivitet för statsförvaltningen. Unika lösningar för varje myndighet arbetas bort till förmån för gemensamma lösningar. Det ger besparingar, minskad sårbarhet och enklare att utveckla och förvalta för en större gemensam nytta för statsförvaltningen.

Lönetjänsten omfattar hela löneprocessen från egenrapportering och attest till beräkning, kontroll och utbetalning. Tjänsten hanterar alla former av person- och lönehändelser som kan aktualiseras under en statlig anställning. Genom systemstöd och analysrapporter får myndigheterna även stöd i att effektivisera sin verksamhet.

Ekonomitjänsten består av redovisnings- och e-handelstjänsten. Redovisningstjänsten inkluderar löpande ekonomihantering, inklusive kundfakturerings, utbetalningar, avstämningar, bokslut samt rapportering till statsredovisningen och Skatteverket. Myndigheterna kan även få expertstöd inom budgetering, uppföljning och prognoser.

E-handelstjänsten möjliggör en automatiserad process från elektronisk beställning genom statliga ramavtal till betalning av faktura. Kvalitetssäkrat leverantörsregister, gemensam kontoplan och integrerade betaltjänster ger förbättrade möjligheter till uppföljning och styrning av myndigheternas inköp.

Statens servicecenter erbjuder både operativa och strategiska konsulttjänster inom HR och ekonomi. Genom bred kompetens och lång, samlad erfarenhet av statlig administration kan det stöd som myndigheter efterfrågar erbjudas vid behov exempelvis genom HR-specialister, HR-administratörer, ekonomer, controllers och ekonomichefer. Alla statliga myndigheter kan köpa konsulttjänster av Statens servicecenter även om de inte är anslutna till några av våra andra tjänster.

Verksamhetsuppföljning

Övergripande

Under året genomförde myndigheten en tydlig extern och intern kommunikation om inriktningen för de administrativa tjänsterna. Inriktningen tar utgångspunkt i det pågående arbetet med att utveckla ett tjänsteutbud som möter statens krav på kostnadseffektivitet, service och kvalitet.

De prioriterade utvecklingsområdena för att stärka förmågan inom myndighetens tre tjänsteområden; lön, ekonomi och konsulttjänster var under året:

- Systemförsörjning
- Tjänsteutveckling
- Kundrelationer

Utvecklingen pågick samtidigt som leveransen av de administrativa tjänsterna genomfördes utan större avvikelser eller allvarliga incidenter.

För att bidra till en enklare och mer förutsägbar

planering av utgifter för kundmyndigheterna informerade myndigheten tidigt att avgifterna för 2025 låg fast och det inte blir några generella avgiftshöjningar för 2026. Avgifterna ska vara likvärdiga för alla kundmyndigheter och avgiftsmodellen transparent och tydlig.

I budgetpropositionen för 2025 aviserade regeringen att eventuellt upphäva förordning (2015:665) som avser statliga myndigheters användning av Statens servicecenters tjänster. Då de administrativa tjänsterna är helt avgiftsfinansierade bedömdes att beslutet skulle få en stor direkt påverkan på myndighetens ekonomi. Flera analyser genomfördes för att bedöma vilka verksamhetsanpassningar som kan bli nödvändiga utifrån olika scenarier.

Under året valde ingen förordningsstyrd myndighet att lämna Statens servicecenter.

En större myndighet beslutade att avsluta sin anslutning till administrativa tjänster inom redovisning och e-handel då de bedömde att verksamhetsnyttan var större i egen regi.

En myndighet valde under året att ansluta till våra administrativa tjänster. Därmed ökade antal myndigheter som var anslutna till en eller flera tjänster. Därutöver var det en myndighet som enbart köper konsultstöd.

Vid utgången av året hade Statens servicecenter 171 anslutna myndigheter som tillsammans hade cirka 118 500 anställda.

Under året fortsatte myndigheten, enligt de senaste årens inriktning, att flytta befintliga kundmyndigheter till nyare systemstöd. Utfallet för anslutning under året var enligt plan.

Myndighetens arbete med att analysera statens behov och möjlighet till anslutning av ytterligare myndigheter till de administrativa tjänsterna behöver utvecklas och förstärkas. Myndigheten utvärderar därför formerna för ett mer systematiskt arbete som ska syfta till att öka antalet framtida anslutningar av kundmyndigheter till de olika tjänsteområdena.

Fördelningen mellan köp av en eller flera tjänster såg ut på följande sätt vid 2025 års slut:

- 45 myndigheter köper enbart lönetjänsten
- 23 myndigheter köper lönetjänsten och e-handelstjänsten
- 78 myndigheter köper lönetjänsten, e-handelstjänsten och redovisningstjänsten
- 22 myndigheter köper enbart e-handelstjänsten
- 3 myndigheter köper enbart e-handelstjänsten och redovisningstjänsten

Tabell 8. Fördelning av antal kundmyndigheter baserat på storlek

Kundmyndighetens storlek (antal anställda)	Antal kundmyndigheter	Andel av antal anställda	Andel av antal kunder
>2000	13	63,4 %	7,6 %
501-2000	32	21,8 %	18,7 %
151-500	49	10,8 %	28,7 %
<150	77	4,1 %	45,0 %
Totalt	171	100 %	100 %

Tabell 9. Antal kundmyndigheter

Tjänst	2025	2024	2023
Redovisnings- och e-handelstjänster	126	126	125
Lönetjänster	146	145	143
Totalt antal kundmyndigheter	171	170	167

Anmärkning: Uppgifterna i tabellen är ej summerade då en kundmyndighet kan köpa en eller flera tjänster.

Tabell 10. Utfall över antal anställda i anslutna kundmyndigheter

Tjänst	2025	2024	2023
Redovisnings- och e-handelstjänster	48 439	48 439	47 831
Lönetjänster	111 582	110 873	111 507
Totalt antal anställda	118 470	117 761	117 793

Anmärkning: Uppgifterna i tabellen är ej summerade då en kundmyndighet kan köpa en eller flera tjänster.

Tjänsteområde lön

Lönetjänsten användes av 146 kundmyndigheter, varav 35 myndigheter var anslutna till standardtjänsten. Andelen kundmyndigheter som nyttjade standardtjänsten är fortsatt lägre än önskat beroende på att tjänsterna ännu inte anpassats i tillräckligt stor utsträckning för att omhänderta kundmyndigheternas behov. Totalt omfattades 45 procent av alla anställda i statsförvaltningen av lönetjänsten, varmed vi administrerade 1 486 533 antal lönespecifikationer under 2025.

Under 2025 flyttades löneadministrationen för fyra kundmyndigheter från ett ersatt lönesystem. Att flytta myndigheter mellan lönesystem kräver omfattande resurser.

Antalet incidenter i lönetjänsten var något högre under 2025 jämfört med 2024. Ökningen sammanföll tidsmässigt med ett av de stora systembytena.

Leveransen av tjänsten var stabil och robust. Under året genomfördes kartläggningar för att möjliggöra framtida systemutveckling, åtgärda fel och öka graden av automatisering. Kartläggningarna ska bidra till effektivare arbetssätt genom digitaliseringens möjligheter som exempelvis RPA-teknik (robotic process automation).

Vid en kvalitetsuppföljning av lönetjänsten visade resultatet att majoriteten av de som använde tjänsten var nöjda. Samtidigt indikerade resultatet att det finns förbättringspotential avseende användarvänlighet och upplevd enkelhet i samtliga lönesystem. Den upplevda användarvänligheten försämrades något jämfört med föregående år. Bedömningen är att utvecklingen huvudsakligen var kopplad till att ett antal stora kundmyndigheter flyttades från ersatta system.

Tjänsteområde ekonomi

Ekonomitjänsten användes av 126 kundmyndigheter, vilket omfattade 20 procent av alla statligt anställda.

E-handelstjänsten användes av 126 kundmyndigheter, varav 79 myndigheter var anslutna till den standardtjänst som Statens servicecenter tillhandahåller inom tjänsteområdet. Andelen myndigheter som nyttjade standardtjänsten var hög, vilket är naturligt med tanke på att det var förhållandevis lätt att ta fram en övergripande standard som fungerar väl för de flesta kundmyndigheter.

Under året flyttades flera av kundmyndigheterna till standardtjänsten inom e-handel vilket innebar

att byta till Statens servicecenters gemensamma kontoplan och leverantörsregister. Detta var ett led i strävan att fortsätta öka antalet kundmyndigheter som nyttjar standardtjänsten.

Andelen elektroniska fakturor uppgick till 93 procent jämfört med 82 procent under 2024. Ökningen bedöms delvis vara ett resultat av de informationsinsatser Statens servicecenter genomförde för kundmyndigheternas räkning, där leverantörer kontaktades löpande och anmodades att skicka e-fakturor, som är krav enligt e-handelsförordningen.

Andelen fakturor som automatiskt matchades mot ett abonnemang eller e-beställning låg i genomsnitt på 40 procent vilket var något högre än under 2024. Utvecklingen var ett resultat av Statens servicecenters löpande arbete med automatisering av kundmyndigheternas fakturaflöden. Automatiseringen ledde till att antalet leverantörsfakturor per årsarbetskraft ökade. Utbildning av kundmyndigheterna i hur myndigheter praktiskt kommer igång med e-beställningar och hur e-handelssystemet kan nyttjas var också en viktig del i denna utveckling.

Vid uppföljning av hur nöjda användarna var med e-handelstjänsten ansåg en majoritet att tjänsten fungerade bra, samtidigt som det uttrycktes att det fanns förbättringspotential avseende användarvänlighet i systemet.

Redovisningstjänsten användes av 81 kundmyndigheter, varav 63 var anslutna till standardtjänsten. Andelen som nyttjade standardtjänsten var i linje med förväntan. Detta med tanke på att ytterligare förändringar av standardtjänsten är nödvändiga innan en större förflyttning kan bli aktuell. Två myndigheter anslöt sig till redovisningstjänsten under året.

Under våren levererades 78 bokslut vilket var över en tredjedel av alla bokslut i statsförvaltningen.

Under 2025 kunde vi harmonisera arbetssätten för fyra kundmyndigheter genom att flytta dem till vår standardekonomimodell i vår redovisningstjänst.

I syfte att förbättra hanteringen av kundfakturor inom redovisningstjänsten anslöts flera kundmyndigheter till ett nytt avtal för operatörstjänst avseende e-fakturerings. Avtalet möjliggör en högre grad av automatisering och bidrar till att stärka flödet av kundfakturor.

Tjänsteområde konsult

Under 2025 anlätade 53 kundmyndigheter

Statens servicecenter för konsulttjänster. Totalt under året levererade vi stöd motsvarande 21 845 konsulttimmar. Det finns en fortsatt efterfrågan av tjänsterna inom både ekonomi- och HR-området. Flera kundmyndigheter förlängde pågående uppdrag och/eller tecknade nya överenskommelser. Totalt tecknades 93 överenskommelser under året.

Efterfrågan på konsultstöd avsåg främst löpande resurskonsulter. Inom HR var det framförallt uppdrag inom rekrytering, specialistroller eller HR-administration och lönehantering. Inom ekonomi avsåg efterfrågan främst uppdrag som controller, kvalificerat redovisningsstöd och förändringsarbete avseende ekonomimodell.

Under 2025 gjordes en översyn av hur resultatutvecklingen inom konsulttjänsterna kan stärkas. Myndigheten identifierade behov av flera förändringar, bland annat en höjning av timavgifterna för konsulttjänster inom ekonomi och HR från och med 2026, samt ett ökat fokus på debiteringsgrad.

Kundmöte

Förutsägbarhet och trygghet i våra åtaganden och i våra relationer med våra kundmyndigheter är viktiga. Redan i januari 2025 informerade vi om avgifter för 2026 vilket mottogs positivt.

Kvalitet följs upp i den årliga kundundersökningen bland våra kontaktpersoner på kundmyndigheten. Vi frågar även kundmyndighetens anställda hur de upplever kontakten med oss i de stödtjänster som vi utför för myndigheten då de använder våra tjänster och system och kan ringa till oss för stöd.

Bland kundmyndigheternas anställda, användarna, ökade NKI-resultatet (nöjd kund index) från 67 föregående år till 68 av 100. Mätningarna visade att tre av fyra användare gav ett positivt helhetsomdöme och endast en av tio användare gav ett negativt omdöme.

Användarna var särskilt nöjda med bemötande och svarstider i vår digitala kundserviceplattform.

De efterfrågade mer användarvänliga och moderna system samt ökade möjligheter till personlig service. Både användare och Statens servicecenter vill kunna lösa fler ärenden vid en första kontakt. Myndighetens uppföljning visade att måluppfyllelsen låg väsentligt lägre än det långsiktiga målet.

Under året införde myndigheten ett mer strukturerat kvalitetsarbete och en kvalitetsplan som syftar till att säkerställa en hög och jämn kvalitet i kundsupporten. Utbildningsinsatser genomfördes också för att stärka medarbetarnas kompetens, bland annat genom den interna utbildningen "Kunden i fokus".

I flera års tid låg andelen nöjda kontaktpersoner hos kundmyndigheterna på en stabil men något lägre nivå. NKI för kontaktpersoner hos kundmyndigheterna ökade markant från 2024 års nivå på 54 till 59 av 100.

Myndigheten arbetade under året med att stärka kundrelationerna inom ramen för tjänstesamverkansmodellen och ett flertal kunddialoger genomfördes utöver myndighetens årliga samverkansdag som engagerade fler än 100 kundmyndigheter. Myndighetens första gemensamma kundaktivitet med Statens tjänstepensionsverk, SPV-dagen genomfördes i syfte att samordna information till myndigheter.

Modellen för de bilaterala dialogerna på strategisk, taktisk och operativ nivå vidareutvecklades, bland annat genom att involvera medarbetare från fler delar av Statens servicecenters organisation. Detta bidrog till mer heltäckande information och snabbare hantering av frågor. Insatserna stärkte kundmyndigheternas förtroende för myndighetens förmåga att ge snabb och korrekt återkoppling.

Bedömningen baserat på kundundersökningarna är att verksamheten fungerade bra men att det finns utvecklingspotential. NKI ökade vilket stärkte oss i vårt arbete att de aktiviteter vi genomförde ger önskad effekt för att nå uppsatta mål.

Verksamhetens utveckling

Riktningen för hur de administrativa tjänsterna ska tillhandahållas och utvecklas under kommande år beskrivs i myndighetens strategiska plan för de administrativa tjänsterna. Under året intensifierades arbetet med att omsätta planen i praktik.

I den strategiska planen anges framtagande

av ett tydligt och definierat tjänsteutbud som en central del av den långsiktiga strategiska förflyttningen för tjänsterna. Standardiserade tjänster bidrar till att möta statsförvaltningens behov av likvärdighet, regelefterlevnad och kostnadskontroll. Genom ett tydligt och definierat

tjänsteutbud skapas även bättre förutsättningar för att kommunicera vad tjänsterna omfattar och vilket mervärde leveransen ger. Arbetet med att definiera och paketera standardtjänster bedrevs enligt plan under året och utgick från en analys av den nuvarande tjänsteleveransen och hur den kan anpassas till myndigheternas gemensamma behov. Arbetet ägde rum i nära dialog med kundmyndigheter i olika referensgrupper, och inkomna synpunkter beaktades i utformningen av nya tjänstepaket. Ambitionen för det fortsatta arbetet under 2026 är att minska antalet varianter av standardtjänster och skapa en tydlig struktur där specifika behov kan hanteras genom definierade tilläggstjänster.

Goda kundrelationer och en proaktiv samverkan är en förutsättning för att tjänsteleveransen ska skapa mervärde för kundmyndigheterna. Kundrelationer är därför ett viktigt utvecklingsområde i den strategiska planen. Under året fortsatte vi utveckla modellen för tjänstesamverkan. Ett fokusområde var att förbättra informationen till kundmyndigheterna och att effektivisera hanteringen av kundfrågor. Åtgärderna gav resultat på så sätt att kundmyndigheterna vid uppföljning var mer nöjda med tjänsteleveransen under 2025 än vad de var under 2024.

Kapacitet, trygghet och robusthet

Statens servicecenter ingick under året ett nytt avtal för fortsatt leverans för ett av våra befintliga lönesystem till 2032 med option om fyra år för att säkerställa en strategisk systemförsörjning. Det nya avtalet innebär att lönesystemet kompletteras med högre säkerhetskrav och ett säkerhetsskyddsavtal.

Parallellt med detta arbete pågick en upphandling avseende nyttjande av ett nytt lönesystem på längre sikt.

Avtalstiden avseende verksamhetssystemen i redovisningstjänsten och e-handelstjänsten löper mot sitt slut. Förberedande arbete pågick under året för att genomföra en upphandling under nästa år.

För att ytterligare kunna effektivisera de administrativa tjänsterna bedrivs kontinuerlig utveckling för att skapa förutsättningar för ökad digitalisering och automatisering. Interna arbetsprocesser utvecklas och dess efterlevnad säkerställs för att därefter kunna automatisera arbetsmoment i processen. Under 2025 togs en automationsprocess i bruk inom lönetjänsten. Fler tidskrävande och repetitiva arbetsmoment identifierades och ska automatiseras under kommande år.

För att stärka beredskapsförmågan inom de administrativa tjänsterna genomfördes både enskilda och samordnade insatser. Syftet var att säkerställa att tjänsterna kan levereras även vid störningar och under höjd beredskap.

Tillhandahålla lokal statlig service

Statens servicecenter ansvarar för att säkerställa tillgången till grundläggande lokal statlig service i hela landet. Uppdraget genomförs genom att myndigheten, via serviceavtal, utför serviceuppgifter för andra statliga myndigheter inom ramen för ett sammanhållet och nationellt servicekontorsnät.

Verksamheten bedrivs vid servicekontor i hela landet och syftar till att erbjuda medborgare och företag ett samlat, likvärdigt och lättillgängligt möte med staten. Under 2025 tillhandahöll Statens servicecenter service för fem samverkansmyndigheter, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Migrationsverket, Pensionsmyndigheten och Skatteverket, i enlighet med ingångna serviceavtal och regeringens inriktning för den lokala statliga servicen.

Vid utgången av 2025 bedrevs verksamheten vid 125 servicekontor. Antalet kontor och deras geografiska lokalisering påverkades under

året av ett omfattande anpassningsarbete som genomfördes mot bakgrund av förändrade ekonomiska förutsättningar, minskade anslagsnivåer samt regeringens styrning av myndighetens verksamhet.

Den 1 januari 2025 infördes en ny organisation för servicekontorsverksamheten. Genom att organisera kontoren i separata regioner möjliggörs en ändamålsenlig ledning och styrning utifrån kontorskategoriernas olika förutsättningar och behov. Regionerna Nord Mitt, Stockholm Gotland, Väst och Syd Öst organiserar kontor där de flesta kontor erbjuder stöd för inställelseärenden med särskild maskinell utrustning, så kallade fullservicekontor. Region Flexibla kontor Sverige organiserar kontor exklusive inställelseärenden med särskild maskinell utrustning, så kallade flexibla kontor.

Verksamhetsuppföljning

Under 2025 planerade och anpassade myndigheten bemanningen utifrån hur många besök som gjordes på servicekontoren. När vissa kontor avvecklades förändrades besöksflödena, vissa besök uteblev medan andra omfördelades till kvarvarande kontor.

Parallellt infördes Migrationsverkets fördjupade tjänster på drygt 30 servicekontor vilket innebar att besökare kunde lämna biometriska uppgifter, få sin id-handling kontrollerad samt hämta ut resehandlingar och uppehållstillståndskort. Införandet innebar ny utrustning, ytterligare bokningsbara ärendetyper samt en signifikant ökning av antal ärenden. Utifrån prognoser för besöksvolym per servicekontor genomfördes rekryteringar. Utfallet följs kontinuerligt upp i relation till prognoserna. Verksamhetsstatistiken utgör ett viktigt underlag för fortsatt dimensionering av både bemanning och antalet bokningsbara tider för bietrisk upptagning.

Sammantaget ställde kontorsavvecklingar och införandet av fördjupade tjänster för Migrationsverket höga krav på bemanningsplanering, arbetsledning och utbildningsinsatser. Trots dessa samtidiga förändringar bedrevs den operativa verksamheten utan större avvikelser.

Antalet oplanerade stängningar minskade under året. Utvecklingen var positiv och bidrog till att planerad tillgänglighet påverkades i mindre utsträckning.

Under året infördes utökade öppettider på de allra flesta fullservicekontoren. Att utöka öppettiderna var ett sätt att öka tillgängligheten.

Under året samverkade Statens servicecenter strukturerat med samverkansmyndigheter i etablerade forum, bland annat genom Servicerådet. Samverkan omfattade strategiska frågor om verksamhetsutveckling, förändringar i tjänsteutbudet samt beredskap och kris. Dialogen var särskilt viktig vid förändringar i kontorsnätet, införandet av nya tjänster och arbetet med att tydliggöra servicekontorens roll vid allvarliga samhällsstörningar och höjd beredskap.

Verksamhetens kvalitet avseende myndigheter som tecknat serviceavtal med Statens servicecenter följs bland annat upp genom en årlig undersökning för att kunna följa nöjd kund index (NKI) över tid. Det samlade NKI-värdet uppgick till 80 vilket vi anser är högt och är en höjning från föregående år. Kundundersökningen gick ut till 68 respondenter i samverkansmyndigheterna varav 41 procent svarade.

Jämfört med föregående år var det fler som var mycket nöjda, både när det gäller den totala nöjdheten och hur väl servicekontoren uppfyllde förväntningarna. Det som särskilt utmärkte sig var att det inte fanns några negativa svar utan endast neutrala eller positiva omdömen. Något fler valde att inte ta ställning till frågan hur verksamheten presterade jämfört med en ideal verksamhet.

Resultatet i kundundersökningen visade även att samverkan fungerade bra, ingen av myndigheterna angav att de var ganska missnöjda eller mycket missnöjda. Några svarade att de inte visste eller hade någon åsikt och varken nöjd eller missnöjd. Svarsfrekvensen minskade jämfört med föregående år och varierade mellan samverkansmyndigheterna. Den lägre svarsfrekvensen kan ha påverkat utfallet, eftersom enskilda svar får större genomslag vid färre respondenter.

Bedömningen är att kundundersökningen för samverkansmyndigheter visade ett bra resultat, både för NKI och hur samverkan fungerar. Vi behöver se över hur vi kan öka svarsfrekvensen för att öka tillförlitligheten i resultatet.

Besök

Servicekontoren tog emot cirka 2,5 miljoner besök under 2025, vilket var en minskning mot 2024. Det var första året besöken minskade sedan pandemin, således en minskning inte enbart jämfört med 2024, utan även jämfört med 2023 och 2022. Volymerna ökade under årets första kvartal, därefter var volymerna lägre jämfört med föregående års samtliga månader. En stor del av minskningen härleds till avveckling av servicekontor under året.

Volymutvecklingen skiljde sig åt mellan regionerna. Störst minskning noterades inom region Flexibla kontor jämfört med föregående år. Minskningen inom region Flexibla kontor berodde främst på att majoriteten av kontorsavvecklingarna ägde rum inom regionen. Men även förändringar i tjänsteutbudet påverkade antal besök då inställelseärenden flyttades till servicekontor i andra regioner.

Årets kundundersökning visade att besökarna på servicekontoren i något större utsträckning utgjordes av kvinnor än män, vilket var en förändring mot 2024. Åldersgruppen för besökarna på servicekontoren var relativt jämt fördelade, majoriteten av besökarna var i åldersintervallet 25-44 år, vilket stämmer väl med tidigare års besöksstruktur.

Tabell 11. Antal besök per region

Region	Antal besök 2025	Andel av totalt antal besök 2025	Antal besök 2024	Andel av totalt antal besök 2024	Antal besök 2023	Andel av totalt antal besök 2023
Flexibla kontor	375 358	15 %	479 122	17 %	520 518	20 %
Nord Mitt	503 561	20 %	517 602	19 %	495 912	19 %
Stockholm och Gotland	634 192	25 %	676 974	25 %	601 170	23 %
Syd Öst	586 580	23 %	612 503	22 %	574 187	22 %
Väst	449 498	18 %	472 557	17 %	454 112	17 %
Totalt	2 549 189	100 %	2 758 758	100 %	2 645 899	100 %

Anmärkning: Omorganisation av regioner genomförd 1 januari 2025, statistik från 2023-2024 avser de servicekontor som nu hör till regionen.

Ärenden

Servicekontoren hanterade cirka 3,1 miljoner ärenden för Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Migrationsverket, Pensionsmyndigheten och Skatteverket under året. Antalet myndighets-ärenden minskade jämfört med föregående år men inte i samma utsträckning som antal besök. Med andra ord har de besökare som kom till servicekontoren fler ärenden de behövde hjälp med vid samma tillfälle. En naturlig följd av att servicen utökades med fler tjänster men också att

servicehandläggare mer aktivt hjälpte besökarna med flera myndigheters ärenden vid ett och samma tillfälle.

Ärenden till Skatteverket och Försäkringskassan var vanligast. Fördelningen av ärenden mellan myndigheterna framgår av tabell 12. Ärendevolymerna ökade för Migrationsverket och minskade för Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Pensionsmyndigheten och Skatteverket.

Migrationsverkets ärendevolym ökade med 95 procent jämfört med samma period föregående år. Ökningen var förväntad då vi kunde göra mer för Migrationsverket. Samarbetet utökades att inkludera fördjupade tjänster under hösten 2025.

Arbetsförmedlingens ärenden minskade 2025. Volymen sjönk delvis då vi inte längre hanterade lika många ärenden relaterat massflyktsdirektivet som föregående år. Det var även ett minskat antal inskrivningar och en ökad tillgänglighet i telefonin hos Arbetsförmedlingen.

Försäkringskassans ärendevolym minskade på servicekontoren. Ett antagande är att den ökade tillgängligheten i telefonin hos

Försäkringskassan kan minska antal ärenden på servicekontoren.

Pensionsmyndighetens ärendevolym var näst intill oförändrad med en marginell minskning. Det var en differens under året där volymerna ökade i början av året men minskade under slutet i jämförelse med föregående år.

Skatteverkets minskning kan delvis härledas till minskning inom biometriärenden och id-kort, vilket var förväntat, då volymerna ökade under 2024 efter förlängningen av massflyktsdirektivet.

Tabell 12. Antal ärenden per myndighet

Myndighet	Antal ärenden 2025	Andel av antal ärenden 2025	Antal ärenden 2024	Andel av antal ärenden 2024	Antal ärenden 2023	Andel av antal ärenden 2023
Arbetsförmedlingen	423 713	14 %	457 805	14 %	452 779	14 %
Försäkringskassan	743 782	24 %	830 644	25 %	849 817	27 %
Migrationsverket	86 616	3 %	44 457	1 %	18 354	1 %
Pensionsmyndigheten	174 586	6 %	175 831	6 %	149 547	5 %
Skatteverket	1 632 547	53 %	1 772 038	54 %	1 654 962	53 %
Totalt	3 061 244	100 %	3 280 775	100 %	3 125 459	100 %

Kundmöte

En gång per år genomförs en kundundersökning bland besökare på servicekontoren.

Undersökningen följer vedertagen standard för att ta fram nöjd kund index (NKI). Frågorna som ligger till grund för resultatet fokuserar på graden av nöjdhet, upplevda förändringar och hur verksamheten presterar med en idealverksamhet.

Utöver de NKI-grundande frågorna ställs även frågor om bemötande, svar i tid och hjälp vid besöket.

Årets kundundersökning genomfördes på 40 av Statens servicecenters servicekontor, med ett stratifierat urval baserat på antal kontor per region. Inom varje strata valdes kontor slumpmässigt. Svaren samlades in under slutet av oktober och början av november. Respondenterna kunde besvara enkäten på flera språk; svenska, engelska, arabiska, somaliska, tigrinja, ryska och ukrainska.

Resultatet av undersökningen visade ett NKI på 94 av 100, vilket var en förbättring jämfört med 93 för år 2024. Majoriteten av besökarna upplevde ett gott bemötande, att de fick den hjälp de behövde och fick svar inom rimlig tid.

Servicen upplevdes fortsatt hög och förbättrad jämfört med föregående år.

För samtliga köns- och åldersgrupper uppvisas samma eller en högre NKI jämfört med förra årets mätning. NKI för 2025 fördelat på män och kvinnor uppgick till 94. Skillnaderna mellan olika regioner och kontorstyper var mycket små. Sammantaget låg NKI för män på 94, en ökning mot 2024 som låg på 93. NKI för kvinnor var oförändrad mot 2024.

De flesta besökare som deltog i undersökningen hade ärenden hos Skatteverket, följt av Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, Migrationsverket och Pensionsmyndigheten. Den vanligaste anledningen som angavs till att besökare valde att komma till ett servicekontor var att de vill möta en fysisk person eller för att de behövde hjälp med att använda e-tjänsterna.

Tabell 13. Resultat från genomförd NKI-undersökning kundmöte

Resultat	2025	2024
NKI	94	93
Nöjd med servicekontoret i sin helhet	97 %	95 %
Servicekontoret uppfyller förväntningar	97 %	96 %
Presterar jämfört med ideal verksamhet	96 %	93 %
Fick den hjälp de behövde	96 %	96 %
Fick svar inom rimlig tid	95 %	94 %
Fick ett bra bemötande	96 %	96 %

Kvalitetsmodellen för servicekontorsverksamheten, tillsammans med de årliga kvalitetsplanerna, syftar till att säkerställa en hög och jämn kvalitet samt ett systematiskt förbättringsarbete. Kvalitet på servicekontor är att besökaren får ett gott bemötande och rätt information på rätt sätt. Det är Statens servicecenters och samverkande myndigheters gemensamma ansvar att säkerställa god kvalitet inom servicekontorsverksamheten.

Verksamhetens utveckling

Utvecklingen av den lokala statliga servicen under 2025 präglades av ett tydligt fokus på hållbarhet, kostnadseffektivitet och bibehållen tillgänglighet, i linje med regeringens övergripande mål för statlig verksamhet.

Den minskade anslagstilldelningen för åren 2025–2027 medför att Statens servicecenter måste göra motsvarande kostnadsminskningar för att anpassa verksamheten till den långsiktiga anslagsnivån. För att klara av att minska kostnaderna i den omfattning och i den takt som riksdagen beslutade vidtog myndigheten omedelbara besparingsåtgärder samtidigt som vi utvecklade en mer långsiktig effektivisering av servicekontorsverksamheten.

Verksamheten anpassades genom förändringar i organisering, servicekontorsnät, arbetssätt, lokalnyttjande och tekniska lösningar. Utvecklingsarbetet genomfördes i nära samverkan med de myndigheter vi har serviceavtal med och med beaktande av kravet på god hushållning med statens medel.

Organisering av servicekontorsverksamheten enligt regeringsuppdrag

Under året arbetade Statens servicecenter med att redovisa en plan för ny organisering av servicekontorsnätet, med beaktande av minskningen av myndighetens förvaltningsanslag (dnr Fi2024/02222). Analyser genomfördes för att se hur servicekontorsverksamheten kan organiseras för att långsiktigt säkerställa tillgången till statlig service i hela landet, inklusive samtliga funktionella analysregioner (FA-regioner).

Arbetet omfattade även att ta fram övergripande

principer för lokalisering, analyser av konsekvenser för tillgänglighet samt identifiering av alternativa lösningar för statlig närvaro, såsom flexibla och mobila serviceformer. Under hösten 2025 kompletterades uppdraget genom ett tillägg som särskilt betonade vikten av att förstärka arbetet med FA-regionerna, vilket integrerades i myndighetens fortsatta planering och analysarbete (Fi2025/01899).

Anpassning av servicekontorsnätet

Ett prioriterat utvecklingsområde under året var omformningen av servicekontorsnätet i syfte att skapa ett mer kostnadseffektivt och ändamålsenligt nät, anpassat till en långsiktigt lägre anslagsnivå.

Under 2025 stängdes totalt 23 servicekontor för allmänhetens besök, vilket medförde förändringar i både geografisk närvaro och bemanningsstruktur. Anpassningarna genomfördes utifrån samlade bedömningar av geografisk tillgänglighet, besöksvolym, återstående hyresåtaganden samt de samverkande myndigheternas behov av fysisk närvaro. Anpassningen omfattade samråd med berörda kommuner, regioner och länsstyrelser, hantering av personalkonsekvenser och samverkan med arbetstagarorganisationerna.

Parallellt med utvecklingar införde myndigheten mer behovsanpassade öppettider, stärkte bemanningsplaneringen utifrån faktiska besöksmönster samt undersökte möjligheter för ökad samlokalisering med kommunala servicefunktioner, i syfte att upprätthålla tillgänglighet och effektiv resursanvändning.

Arbetsätt och lösningar som stärker tillgänglighet och effektivisering

För att upprätthålla tillgänglig lokal statlig service trots förändringar i kontorsnätet fortsatte Statens servicecenter att utveckla mer flexibla arbetsätt. Ett centralt inslag var införandet av mobil utrustning, som möjliggör service på fler platser utan fasta kontorslokaler och därmed bidrar till ökad geografisk täckning.

Under året infördes en första version av mobil utrustning vid flera servicekontor. Samtidigt bedrevs utvecklingen av en andra version i samverkan med Försäkringskassan, med målsättningen att även kunna erbjuda service via samverkansmyndigheternas verksamhetssystem.

För att göra samlokaliseringen enklare och effektivare utvecklades samtidigt rullbara möbelkoncept.

För att säkerställa ett bra nyttjande av tillgängliga resurser genomfördes satsningar för att öka andelen digitala möten med besökare. Genom videomöten kan servicehandläggare på kontor med färre besök hjälpa besökare på kontor med högre belastning. Det bidrar till en jämnare användning av resurser mellan kontoren och skapar bättre förutsättningar för en effektiv och likvärdig service.

Under våren testade myndigheten en AI-baserad tolktjänst för att undersöka om den kan användas på servicekontoren. Testet var en del av inriktningen att pröva moderna och kostnadseffektiva lösningar för att öka tillgängligheten. Innan tjänsten kan införas krävs fortsatt arbete med rättsliga och tekniska förutsättningar.

Servicesamverkan

Samverkan med de myndigheter som ingår i servicesamverkan var en central del av utvecklingsarbetet under året och en förutsättning för att genomföra förändringar i tjänsteutbud och arbetsätt. Ett särskilt viktigt steg var den utökade samverkan med Migrationsverket där fördjupade tjänster infördes vid 33 av de 35 servicekontor som tillhandahåller service för myndigheten. De fördjupade tjänsterna innebär att besökare på servicekontoren kan få hjälp med att lämna biometrisk uppgifter för resehandlingar och uppehållstillståndskort, få sin id-handling kontrollerad samt för att hämta ut resehandlingar och i vissa fall även uppehållstillståndskort. Detta bidrog till ökad tillgänglighet och ett mer sammanhållet serviceutbud för besökaren.

Bidrag till korrekta utbetalningar och rättssäker service

Statens servicecenters roll i arbetet med att motverka felaktiga utbetalningar och välfärdsbrottslighet hade under 2025 fortsatt prioritet, i linje med regeringens inriktning. Arbetet innebar att stärka servicehandläggarnas förutsättningar att identifiera avvikelser och vid misstanke om felaktiga utbetalningar lämna underrättelser till ansvarig myndighet. Förutom detta så är servicehandläggarnas roll även att hjälpa besökare att göra rätt, att förstå sina rättigheter och skyldigheter, genom att stödja och informera vid till exempelvis ansökningar om ersättning från någon av våra samverkansmyndigheter.

Statens servicecenter deltog även aktivt i myndighetsgemensamma forum, såsom Motståndskraft hos utbetalande och rättsvårdande myndigheter (MUR), i syfte att bidra till ökad kunskap, samordning och ett mer sammanhållet förebyggande arbete.

Sammantaget bedöms att utvecklingsarbetet genomfördes i enlighet med regeringens styrning och uppdrag samt stärkte förutsättningarna för en långsiktigt hållbar, effektiv och tillgänglig lokal statlig service.

Andra regeringsuppdrag

Regeringen gav Statens servicecenter och nio andra myndigheter i uppdrag att stärka samordningen kopplad till Sveriges möjlighet att attrahera och behålla högkvalificerad internationell arbetskraft och annan utländsk arbetskraft som är viktig för Sveriges konkurrenskraft (KN 2024/00521). Under året startades pilotverksamhet på två servicekontor (Malmö och Örebro) där Statens servicecenter är samlokaliserade med kommunerna. Pilotverksamheten ska undersöka nya sätt att möta individer som flyttar till Sverige för att arbeta, till exempel genom tydligare vägledning i frågor om tillstånd och folkbokföring. Syftet är att korta ner tiden till etablering och skapa en bättre start både i arbetsliv och vardag. En delredovisning ska lämnas till regeringen 31 mars 2026, och slutredovisas 31 mars 2027.

Under året genomförde vi kompetenshöjande insatser som del av regeringens uppdrag att sammanställa och sprida information om ekonomiska aspekter av våld i nära relationer (A2024/00777). Statens servicecenter tog även fram ett metodstöd som ger servicehandläggare kunskap om att känna igen tecken på utsatthet samt bemöta och hänvisa vidare till rätt instans och organisation. Uppdraget ska redovisas 15 december 2027.

Kompetensförsörjning

Under året präglades myndighetens kompetensförsörjning av restriktivitet gällande rekrytering av nya och vakanta tjänster samt omställning gällande arbetsplatser och kompetens för befintliga medarbetare. Fokus låg på att bredda och fördjupa kompetensen bland medarbetare och chefer samt se över arbetssätt och samarbeten för att utföra myndighetens uppdrag givet ekonomiska förutsättningar. Naturlig personalrörlighet användes för att bemanna verksamhetens behov istället för att gå in i övertalighetsprocess.

Regeringen gav beredskapsmyndigheter i uppdrag att säkra kompetensförsörjningen genom in- och utlån av personal vid kris och krig (Fö2025/00670). Resultatet av uppdraget ledde fram till en överenskommelse med Skatteverket och

fler planeras att tecknas med andra myndigheter följande år. Överenskommelserna ska underlätta och förbereda in- och utlån av personal i fredstid, kris och krig.

De aktiviteter som genomfördes inom kompetensförsörjningsområdet bedöms överlag ha varit tillräckliga för att säkra utförandet av uppdragen inom lokal statlig service och administrativa tjänster. Utifrån myndighetens arbete med att minska kostnader för personal låg fokus på att använda befintliga kompetenser på ett mer flexibelt och effektivt sätt. Genom tvärfunktionella samarbeten hittade organisationen alternativa lösningar där kompetens breddades, fördjupades och flyttades.

Utveckling av antalet medarbetare

Antalet medarbetare på Statens servicecenter minskade under 2025 jämfört med tidigare år. Som en del i att anpassa verksamheten efter myndighetens ekonomiska förutsättningar

tillämpades naturliga avgångar utan ersättningsrekrytering som praxis.

Myndigheten hade likt tidigare år en fortsatt, förhållandevis stor andel kvinnor.

Tabell 14. Totalt antal årsarbetskrafter och medelantalet anställda

Totalt antal medarbetare	2025	2024	2023
Antal årsarbetskrafter	1 300	1 335	1 437
Medelantalet anställda	1 514	1 569	1 660

Tabell 15. Antal medarbetare fördelade per kön

Antal medarbetare fördelade per kön	Antal kvinnor 2025	Antal män 2025	Totalt antal 2025	Andel kvinnor 2025
Totalt	1 090	424	1 514	72,0 %

Kompetensutveckling

En prioriterad satsning för att utveckla myndighetens tillitsbaserade kultur samt det individuella ledarskapet genomfördes under året det interna utbildningskonceptet Lila ledarskap. Utvärderingen visade att ledarskapet stärktes baserat på en gemensam grund för ledarskap på Statens servicecenter.

Utvecklingen av medledarskapet hanterades i utvecklingssamtal och löpande dialoger, med utgångspunkt från myndighetens medarbetarpolicy.

Under hösten deltog chefer i Försvarshögskolans utbildning Handlingskraftigt ledarskap i kris och

krig. Utbildningen fortsätter nästkommande år och stärker myndighetens chefer i ett ledarskaps- och beredskapsperspektiv.

En kompetenshöjande insats på en grundläggande nivå inom AI (AI-körkortet) erbjöds alla anställda. Utbildningen var uppskattad och syftade till att öka förståelsen för vilka möjligheter och risker det finns med att använda AI. Fler insatser behövs för att kunna nyttja den utvecklingspotential som finns inom AI-området och gå i takt med utvecklingen inom statsförvaltningen.

Digitala, återkommande korta utbildningar inom informationssäkerhet genomfördes under året för kontinuerligt lärande.

Myndigheten genomförde under året kompetenshöjande insatser inom servicekontorens verksamheten för att förebygga och upptäcka ekonomiskt våld i nära relationer. Insatserna genomfördes inom ramen för ett regeringsuppdrag och syftade till att stärka servicehandläggarnas kunskaper inom området. Under året utökades regeringsuppdraget till att även omfatta alla aspekter av våld samt att kompetenshöjning ska ske för samtliga medarbetare inom organisationen.

I syfte att utveckla kundkontakterna inom verksamhetsområdet administrativa tjänster genomgick medarbetare och

chefer inom tjänstesamverkan utbildningar inom kundbemötande. Detta bidrog till att samverkansmöten blev tydligare och effektivare, vilket speglades i årets NKI-mätning.

Inom ramen för myndighetens roll i MUR-nätverket genomfördes kompetenshöjande insatser med syftet att säkerställa kunskap om samverkansmyndigheternas olika rutiner för anmälan om misstänkt felaktig utbetalning eller information. Servicehandläggarnas roll i förhindrandet av felaktiga utbetalningar är att verka för att det blir rätt från början så att pengar inte betalas ut på felaktiga grunder.

Arbetsmiljö och hälsa

Myndighetens arbetsmiljöplan var sammanhållande för åren 2024 och 2025. Under tvåårsperioden arbetade chefer och medarbetare med myndighetens policyer inom områdena:

- Alkohol och droger
- Föräldraskap och arbetsliv
- Hantering av tillbud, olyckor och ohälsa
- Diskriminering och kränkande särbehandling

Syftet med arbetet var att öka medvetenheten och kunskapen om frågorna samt tydliggöra myndighetens inställning. Arbetet förstärkte myndigheten i rollen som en hållbar arbetsgivare.

Samarbetet mellan chefer och skyddsombud stärktes under året genom gemensamma dialoger med medarbetare. Syftet var att säkerställa en god arbetsmiljö och att öka intresset för uppdraget som skyddsombud. Insatserna ledde till att myndigheten nu har fler skyddsombud med en stärkt roll.

Myndighetens arbetsmiljöpolicy reviderades i syfte att förstärka vikten av arbete med personsäkerhet inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Under hösten genomfördes en medarbetarundersökning. Engagemanget för att bidra med svar till undersökningen var stort. Sammanfattningsvis visade det övergripande resultatet att det finns en upplevelse av att inte kunna påverka och utveckla sitt arbete i den utsträckning som önskas. Helhetsintrycket av myndighetens ledningsgrupps arbete var också lägre än önskat. Utifrån lägre bemanning med anledning av restriktivitet av ersättningsrekryteringar kunde också tendenser

till hög arbetsbelastning märkas inom delar av organisationen. Aktiviteter för att hantera resultatet initierades och genomfördes på olika nivåer i organisationen.

Sjukfrånvaro

Under 2025 minskade myndighetens sjuktal jämfört med föregående år. Minskningen kan ses både bland kvinnor och män och i samtliga åldersgrupper. Även andelen av den totala sjukfrånvaron som utgörs av långtidssjukfrånvaro minskade. Orsaken till minskningarna bedöms vara normal variation.

Frisktalet, (andelen medarbetare som har maximalt 40 sjukfrånvarotimmar och/eller tre sjukfall under året) ökade marginellt mot 2024. Orsaken till ökningen bedöms vara normal variation.

Sjuktal - andel sjukskrivningar

Sjukskrivningstalen följs över tid och målsättningen är att ha en nedåtgående trend.

Jämfört med föregående år såg vi en lägre sjukfrånvaro under 2025 och under året såg vi en fortsatt sjunkande trend. Myndigheten arbetade strukturerat med arbetsmiljön, både i det löpande arbetet och planerat utifrån arbetsmiljöplanen. Vi bedömer att insatserna fick effekt.

Sjuktal - andel långtidssjukskrivningar av totala sjukskrivningar

Sjukskrivningstalen följs över tid och målsättningen är att ha en nedåtgående trend.

Tabell 16. Sjukfrånvaro och frisktal i procent

Andel	2025	2024	2023
Totalt	5,6	6,0	5,7
Kvinnor	6,5	6,9	6,7
Män	3,4	3,6	3,0
Anställda 29 år och yngre	4,7	5,3	4,7
Anställda 30–49 år	5,5	5,8	5,3
Anställda 50 år och äldre	6,0	6,4	6,3
Andel långtidssjukskrivna av totalt sjukskrivna (60 dagar eller mer)	47,3	50,6	47,6
FRISK TAL			
Frisktal	52,6	52,0	50,1

Andelen långtidssjukfrånvaro, det vill säga sjukfrånvaro som är 60 dagar eller längre, såg vi över tid, liksom sjukskiftet, en sjunkande trend.

Jämfört med föregående år såg vi en lägre sjukfrånvaro under 2025 och under året såg vi en fortsatt sjunkande trend. Myndigheten arbetade strukturerat med arbetsmiljön, både i det löpande arbetet och planerat utifrån arbetsmiljöplanen. Vi bedömer att insatserna fick effekt.

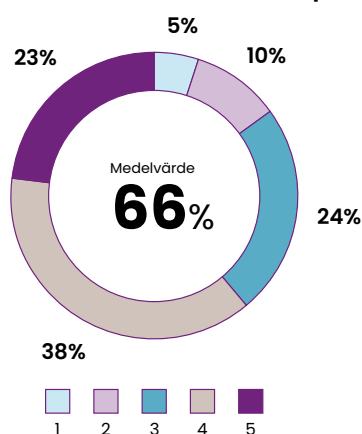
Andel frisktal

Frisktalerna följs över tid och målsättningen är att ha en uppåtgående trend.

Frisktalet för hela myndigheten ligger stadigt över tid med en något uppåtgående trend.

Myndigheten arbetade strukturerat med arbetsmiljön, både i det löpande arbetet och planerat utifrån arbetsmiljöplanen. Vi bedömer att insatserna fick effekt.

Figur 4. Balans mellan arbetsliv och privatliv

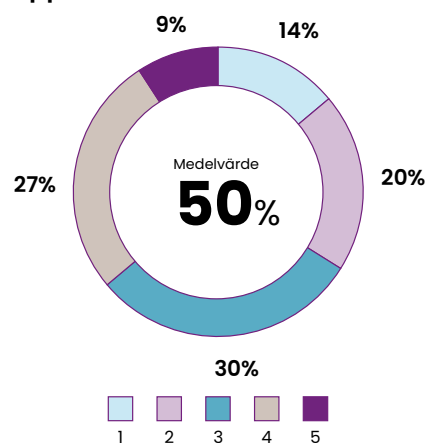


Mätningen är medarbetarnas uppskattning av balans mellan arbetsliv och privatliv, på en femgradig skala, där 1 är negativt och 5 är positiv. Mätning av detta område gjordes för första gången

i år, därmed saknas jämförelsetal. Bedömningen är att utfallet för mätetalet låg på en god nivå.

Faktorer som bedöms påverka nivån är minskade resurser i form av färre antal anställda och förändringar i verksamheten. Myndigheten arbetade aktivt med den sociala och organisatoriska arbetsmiljön och erbjöd möjlighet till distansarbete, vilket bedöms påverka upplevelsen av balansen mellan arbete och fritid positivt.

Figur 5. Upplevelse av utvecklande arbete



Mätningen är medarbetarnas uppskattning av upplevelse av utvecklande arbete, på en femgradig skala, där 1 är negativt och 5 är positiv. Mätning av detta område gjordes för första gången i år, därmed saknas jämförelsetal. Bedömningen är att utfallet för mätetalet var på en acceptabel nivå.

Faktorer som bedöms påverka nivån är behov av att utveckla det individuella utvecklingsplansarbetet mellan chef och medarbetare samt att tydliggöra att en del arbetsuppgifter är mer styrda än andra. Myndigheten arbetade aktivt med att kompetensutveckla chefer och medarbetare, både via utbildningar och utbyten av kompetens mellan olika delar av organisationen.

Hållbarhet

Statens servicecenter arbetar för att främja en hållbar utveckling, i enlighet med Regeringsformens 2 § samt Sveriges åtaganden enligt de globala målen för hållbar utveckling. Myndigheten tydliggjorde sitt fokus i början av 2025 genom den myndighetsgemensamma avsiktsförklaringen i GD-Forum för ökad samverkan mellan myndigheter för att stödja genomförandet av Agenda 2030.

Under året fortsatte hållbarhetsarbetet att etableras inom myndigheten. Arbetet berörde ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet och omfattade såväl interna processer som myndighetens uppdrag där myndigheten bidrog till hållbar utveckling på flera nivåer:

- Genom effektivisering av administrativa processer användes statens resurser på ett mer kostnadseffektivt sätt och bidrog till ekonomisk hållbarhet.
- Den lokala statliga servicen gör kontakten med myndigheter enklare och gav medborgare i hela landet tillgång till vägledning i myndighetstjänster och möjlighet till digital inkludering. Detta bidrog till social hållbarhet och ett mer jämlikt samhälle.

Några insatser under året var:

- Medarbetarpolicy och bemötandeutbildning: Främjade en inkluderande och utvecklande arbetsmiljö samt motverkade diskriminering, särbehandling och trakasserier.
- Myndighetssamarbetet MUR: Samverkade med andra myndigheter för att motverka bidragsbrott och organiserad brottslighet inom välfärdssystemen stärker systemens legitimitet och bidrar till ekonomisk hållbarhet.
- Våld i nära relationer: Medarbetarnas kompetens kring ekonomiskt våld och andra former av våld ökade genom metodstöd och utbildning.
- Återanvändning vid kontorsavveckling: Möbler och utrustning återanvändes i möjligaste mån, vilket bidrog till att minska miljöpåverkan, hushålla med statens resurser och förbättra arbetsmiljön på vissa kontor.

Statens servicecenters miljöledningssystem bygger på förordning (2009:907) om miljöledning i statliga myndigheter och omfattar bland annat:

- minska inköp och främja hållbara inköp
- minska miljöpåverkan från tjänsteresor
- effektiv energianvändning i myndighetens lokaler
- öka medarbetarnas kompetens inom miljöområdet

Under 2025 lades ett särskilt fokus på förbättrad källsortering på kontor enligt avfallsförordningen (2020:614) och intern miljörevision med fokus på inköp.

Resor med flyg, tåg och privat bil orsakade utsläpp av 112 245 kg koldioxid, motsvarande 88 kg koldioxid per årsarbetskraft. Jämfört med föregående år ökade utsläppen per årsarbetskraft med 29 procent och de totala utsläppen ökade med 26 procent jämfört med 2024. Störst förändring avsåg flygresor.

Miljöledningsrapporteringen sker enligt förordning (2009:907) om miljöledning i statliga myndigheter via Naturvårdsverkets rapporteringsverktyg.

Bidrag till Agenda 2030

Statens servicecenters arbete inom hållbarhet bidrar särskilt inom följande globala mål i Agenda 2030.

Administrativa tjänster och lokal statlig service

- Mål 3. Hälsa och välbefinnande
- Mål 8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
- Mål 10. Minskad ojämlikhet
- Mål 16. Fredliga och inkluderande samhällen

Uppdrag och insatser

- Mål 1. Ingen fattigdom
- Mål 5. Jämställdhet
- Mål 12. Hållbar konsumtion och produktion
- Mål 16. Fredliga och inkluderande samhällen

Miljöledningsarbete

- Mål 7. Hållbar energi för alla
- Mål 12. Hållbar konsumtion och produktion
- Mål 13. Bekämpa klimatförändringarna

Mål och återrapporteringskrav från regeringen

Nedan framgår vilka mål och återrapporteringskrav som myndigheten har att förhålla sig till och genom sin verksamhet realisera.

Mål och återrapporteringskrav enligt regleringsbrev 2025 eller särskilda regeringsbeslut

Anslutning tjänsteområden

Statens servicecenter ska verka för att antalet myndigheter som är anslutna till myndighetens administrativa standardtjänster ökar. Myndigheten ska redovisa en bedömning avseende anslutningsgrad, mätt i antal statsanställda och antal myndigheter, för perioden 2025–2027.

Besöksstatistik

Myndigheten ska redogöra för besöksutvecklingen i servicekontorsnätet, särskilt med avseende på utvecklingen i olika typer av geografiska områden.

Informations- och cybersäkerhet

Myndigheten ska redogöra för hur den har utvärderat det egna informations- och cybersäkerhetsarbetet genom användning av verktyg som Cybersäkerhetskollen eller motsvarande, samt vilka åtgärder som har vidtagits med anledning av resultatet.

Informations- och kommunikationsverksamhet

Myndigheten ska redovisa kostnaderna för sin informations- och kommunikationsverksamhet och hur verksamheten har bidragit till myndighetens förmåga att uppfylla sina kärnuppgifter. Av redovisningen ska bl.a. framgå vilken uppgift eller vilka uppdrag som ligger till grund för respektive verksamhet/insats och vad som motiverar de val av kommunikationsmedel (kanalval) som gjorts, t.ex. framtagandet av profilprodukter (väsor, märkesnålar m.m. med myndighetens namn eller budskap från myndigheten), annonskampanjer eller utgivning av tidningar.

Uppdrag till beredskapsmyndigheter om personallån mellan myndigheter

Fö2025/00670

Inriktning för civilt försvar 2025–2030 (samt gemensamma förutsättningar för utveckling av totalförsvaret 2025–2030)

Fö2024/02054

Tabell 17. Uppdrag

Sammanfattning av uppdraget	Beslut om uppdraget	Redovisas	Diarienummer
Uppdrag om att stärka samordning kopplad till Sveriges möjligheter att attrahera och behålla högkvalificerad internationell kompetens och annan utländsk arbetskraft som är viktig för Sveriges konkurrenskraft	KN2024/00521	2025-01-31, 2026-03-31 och 2027-03-31	2024-00370-4.2.1
Uppdrag att sammanställa och sprida information om ekonomiska aspekter av våld i nära relationer	A2024/00777	2026-02-26	-
Uppdrag om ökad användning av digitala beställningar och stärkt förmåga till inköpsanalys i statsförvaltningen	Fi2024/01374 (delvis)	2025-02-28	2025-00343-3.0.1
Uppdrag att stärka samarbetet för att upprätthålla och sprida kompetens om identitetsfrågor	Fi2024/02215	2025-03-31 och 2025-09-30	2024-01401-1.1.1
Uppdrag att redovisa en plan för ny organisering av servicekontorsnätet	Fi2024/02222 Fi2025/01899	2025-01-31, 2026-03-30 och 2026-10-01	2024-01431-1.1.1

Anslutningsprognos tjänsteområden

Under 2025 anslöt en myndighet till de administrativa tjänsterna. Under 2026 förväntas antalet kundmyndigheter som är anslutna till någon av myndighetens administrativa tjänster minska från 171 till 166 myndigheter. Det innebär att 48 procent av de statligt anställda kommer att omfattas av Statens servicecenters tjänster, vilket är samma procentsats som år 2025. Anledningen till den prognostiserade minskningen av antalet kundmyndigheter är regeringens beslutade åtgärder om att slå ihop ett antal myndigheter. På kort sikt påverkar detta däremot inte andelen statligt anställda som omfattas av de administrativa tjänsterna.

Enligt Statens servicecenters anslutningsplan kommer två myndigheter att anslutas till lönetjänsten under 2026, en myndighet som inte sedan tidigare inte köper tjänster av oss och en befintlig kundmyndighet som sedan

tidigare köper ekonomitjänster. Det innebär att 45 procent av antalet statligt anställda kommer att få sina löner utbetalda via lönetjänsten i slutet av 2026. Anslutningsplanen innebär också att två kundmyndigheter kommer att anslutas till e-handels- och redovisningstjänsterna under 2026. Det innebär att 20 procent av antalet statligt anställda omfattas av ekonomitjänsterna.

Andelen kundmyndigheter som nyttjar standardtjänst bedöms kunna öka signifikant från och med 2027, med anledning av att Statens servicecenter då kommer att kunna tillhandahålla standardtjänster som är anpassade efter såväl olika segment som verksamhetsbehov. Arbetet, som pågått i projektform sedan januari 2025, omfattar såväl tjänsteområde lön som ekonomi.

Tabell 18. Utfall och prognos över antal anslutna kundmyndigheter

Tjänster	2025	2026	2027
Redovisnings- och e-handelstjänster	126	122	119
Lönetjänster	146	142	140
Totalt antal kundmyndigheter	171	166	163

Anmärkning: Uppgifterna i tabellen är ej summerade då en kundmyndighet kan köpa en eller flera tjänster.

Tabell 19. Prognos över antal anställda i anslutna kundmyndigheter 2025–2027 och hur de förhåller sig till antalet anställda i statsförvaltningen som helhet

Omfattning av tjänst	Antal anställda 2025	Andel av staten 2025	Antal anställda 2026	Andel av staten 2026	Antal anställda 2027	Andel av staten 2027
Redovisnings- och e-handelstjänster	48 439	20 %	48 816	20 %	48 816	20 %
Lönetjänster	111 582	45 %	112 077	46 %	111 627	46 %
Totalt	118 470	48 %	118 815	48 %	118 815	48 %

Anmärkning: Uppgifterna i tabellen är ej summerade då en kundmyndighet kan köpa en eller flera tjänster.

Besöksstatistik på servicekontor

Besöksutvecklingen avseende olika geografiska områden var fördelad och baserad på Tillväxanalys indelning av kommuntyper (Tillväxanalys rapport 2014:04).

Besöksvolymerna minskade i samtliga kommuntyper. Minskningen var något lägre i storstadskommuner och i mycket glea landsbygdskommuner. I gruppen mycket glea landsbygdskommuner avvecklades inga kontor

under 2025, i storstadskommuner avvecklades ett kontor (Stockholm Brandbergen). De grupper som minskade mest var glea blandade kommuner samt glea landsbygdskommuner. Detta kan förklaras bland annat med att dessa geografiska områden hade flera servicekontor som avvecklades under året samt förändringar i tjänsteutbudet avseende inställelseärenden på flera av servicekontoren.

Utöver ovanstående följde vi upp besöksutvecklingen för servicekontor som är lokaliserade i eller i direkt anslutning till ett socialt utsatt område. Dessa kontor finns i storstadskommuner och täta blandade kommuner. Antalet besök för 2025 uppgick till 533 506 stycken, vilket motsvarade en ökning på tio procent jämfört med föregående år. Besöksvolymen påverkades

av att flera servicekontor i denna grupp öppnade under slutet av 2024 och därav hade öppet för besök fler månader än under 2025. Volymerna påverkades också av att ett servicekontor i Norrköping hade stängt och volymerna därav till stor del flyttades till det kvarvarande servicekontoret, som är lokaliserat i ett socialt utsatt område.

Tabell 20. Antal besök per kommuntyp

Kommuntyp	2025	2024	2023
Storstadskommuner	1 111 866	1 161 830	1 077 810
Täta blandade kommuner	1 073 938	1 170 102	1 136 209
Glesa blandade kommuner	180 082	213 741	213 882
Tätortsnära landsbygdskommuner	70 590	81 461	75 853
Glesa landsbygdskommuner	102 673	120 891	130 988
Mycket glesa landsbygdskommuner	10 040	10 733	11 157
Totalt	2 549 189	2 758 758	2 645 899

Informations- och cybersäkerhet

Statens servicecenter utvärderade informations- och cybersäkerhetsarbetet med hjälp av Cyberhetssäkerhetskollen och delmätningarna Infosäkkollen och IT-säkkollen. Myndigheten har en beslutad målbild. Under året sågs styrningen av området över utifrån gällande regelverk samt kommande cybersäkerhetslag.

Åtgärder som myndigheten vidtog under året:

- Myndighetens informationssäkerhetspolicy reviderades och anpassats till kommande krav i cybersäkerhetslagen.
- En ny process utarbetades för att kunna följa upp identifierade åtgärder vid genomförda informationsklassningar och efterföljande riskanalyser på ett systematiskt och återkommande sätt.

- Myndighetens mall för riskanalys reviderades för att förbättra arbetet med analys och hantering av informationssäkerhetsrelaterade risker.
- För att ytterligare stärka arbetet med uppföljning genomfördes en återkommande enkätundersökning.
- En periodisk utbildningsinsats inom informations- och cybersäkerhetsområdet implementerades i verksamheten.
- En digital utbildning avseende informationsklassning togs fram. Utbildningen responderar mot ökade krav i cybersäkerhetslagen.

Informations- och kommunikationsverksamhet

Under året hade myndigheten inte några kostnader till följd av riktad extern informations- och kommunikationsverksamhet utöver de som följer av genomförande av myndighetens kärnuppgifter samt upprätthållandet av en ändamålsenlig myndighetsförvaltning.

Informations- och kommunikationsinsatser är integrerade delar i myndighetens två kärnuppgifter. För att effektivt kunna tillhandahålla lokal statlig service till enskilda krävs löpande information och

kommunikation till besökare vid myndighetens servicekontor runt om i landet. All statlig service som tillhandahålls vid servicekontoren sker på uppdrag av Statens servicecenters samverkansmyndigheter och regleras i överenskommelser mellan myndigheterna.

Även information till, och kommunikation med, andra statliga myndigheter är en central del i uppgiften att tillhandahålla administrativa tjänster till övriga delar av statsförvaltningen.

Inom ramen för uppgiften genomförs bland annat informations- och samverkansmöten med kundmyndigheterna på strategisk, taktisk och operativ nivå. Löpande information rörande driftstatus och annan tjänsterelaterad information delges kundmyndigheterna digitalt. Kostnader som uppkommer inom ramen för de två kärnuppgifterna finansieras fullt ut av anslag samt av avgifter som anslutna kundmyndigheter erlägger för de administrativa tjänsterna.

Under året genomförde myndigheten intern information och kommunikation till chefer och medarbetare för att upprätthålla en ändamålsenlig förvaltning och säkerställa en god arbetsmiljö samt för att stärka myndighetens förmåga att upprätthålla samhällskritisk verksamhet i fred, kris och ytterst krig. Myndigheten bedömer inte att ovan nämnda informations- och kommunikationsinsatser omfattas av regeringens återrapporteringskrav.

Under 2025 bedrevs inga informations- och kommunikationsaktiviteter riktade mot externa målgrupper med hjälp av marknadsföring, annons-

eller informationskampanjer. Statens servicecenter deltog inte på Almedalsveckan, Järvaveckan eller andra liknande avgiftsbelagda aktiviteter och myndigheten publicerade inte någon tidning. Avgiftsbelagda kanaler för till exempel annonskampanjer användes inte och profilprodukter (väskor, märkesnålar med mera med myndighetens namn eller budskap från myndigheten) togs heller inte fram. De digitala kanaler som nyttjades utgjordes huvudsakligen av myndighetens externa webbplats, myndighetens intranät samt kostnadsfria konton på sociala medier som LinkedIn och X.

Kostnaden för att upprätthålla en erforderlig informations- och kommunikationskompetens som motsvarar verksamhetens samlade behov uppgick 2025 till 12,2 miljoner kronor varav 9,9 miljoner kronor utgjordes av personalkostnader. Övriga kostnader härrörde framför allt till förvaltning och utveckling av myndighetens externa webbplats och intranät.

Uppdrag till beredskapsmyndigheter om personallån mellan myndigheter

Statens servicecenter tecknade under året en generell överenskommelse om personallån med Skatteverket. Vi samverkade med Försäkringskassan, Pensionsmyndigheten, Riksgälden, Arbetsförmedlingen och Utbetalningsmyndigheten om generella

överenskommelser om personallån. Dessa beräknas tecknas under början av 2026.

Myndigheten lånade under året ut en medarbetare (deltid) till Skatteverket samt lånade in en medarbetare (deltid) från Arbetsförmedlingen.

Inriktning för civilt försvar 2025–2030

Statens servicecenter omfattas som beredskapsmyndighet av regeringens beslut Inriktning för civilt försvar (Fö2024/02054). Under året genomförde myndigheten flera åtgärder. Återrapportering sker separat.

Statens servicecenter bedömer att åtgärderna bidrog till att säkerställa den viktiga samhällsfunktionen Utbetalningar av statliga ersättningar inklusive verksamheten på de lokala statliga servicekontoren samt att upprätthålla försvarsviljan och samhällets motståndskraft mot externa påtryckningar.

FINANSIELL REDOVISNING

Sammanställning över väsentliga uppgifter	37
Resultaträkning	38
Balansräkning	39
Anslagsredovisning	41
Tilläggsupplysningar och noter	42
Om intern styrning och kontroll	53

Sammanställning över väsentliga uppgifter

Tabell 21. Sammanställning över väsentliga uppgifter

Belopp i tkr	2025	2024	2023	2022	2021
LÅNERAM RIKSGÄLDSKONTORET					
Beviljad	325 000	329 000	328 000	270 000	240 000
Utnyttjad totalt	171 878	199 638	187 642	162 531	143 438
KONTOKREDITER RIKSGÄLDSKONTORET					
Beviljad	260 000	250 000	220 000	300 000	330 000
Maximalt utnyttjad under året	119 810	170 536	177 324	126 072	120 623
RÄNTEKONTO RIKSGÄLDSKONTORET					
Ränteintäkter	0	0	0	0	0
Räntekostnader	862	3 462	4 405	672	0
AVGIFTSINTÄKTER					
Avgiftsintäkter som disponeras					
Beräknat belopp enligt regleringsbrev	700 760	692 383	637 475	580 269	600 048
Avgiftsintäkter	719 709	700 824	658 188	601 682	623 000
Avgiftsintäkter som inte disponeras					
Inkomsttitel 2811 enligt regleringsbrev: Beräknat	400	400	651	759	557
Inkomsttitel 2811: Inkomster	400	400	651	759	557
ANSLAGSKREDIT OCH ANSLAGSSPARANDE					
Beviljad anslagskredit enligt regleringsbrev	28 114	28 362	27 452	26 462	0
Nyttjad anslagskredit	0	0	0	0	0
Anslagssparande	88 212	67 485	22 477	22 748	74 328
Bemyndiganden - ej tillämplig	-	-	-	-	-
PERSONAL					
Antalet årsarbetskrafter (st)	1 300	1 355	1 437	1 408	1 313
Medelantalet anställda (st)	1 514	1 569	1 660	1 608	1 467
Driftkostnad per årsarbetskraft	1 175	1 133	1 052	1 016	977
KAPITALFÖRÄNDRING					
Årets	20 220	29 035	-3 691	9 319	11 871
Balanserad	-80 092	-100 312	-129 347	-125 656	-134 976

Resultaträkning

Tabell 22. Resultaträkning

Belopp i tkr	Not	2025	2024
VERKSAMHETENS INTÄKTER			
Intäkter av anslag	1	896 104	905 290
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	2	719 709	700 824
Intäkter av bidrag	3	4 373	4 094
Finansiella intäkter	4	2	9
Summa		1 620 188	1 610 218
VERKSAMHETENS KOSTNADER			
Kostnader för personal	5	-1 020 533	-1 026 516
Kostnader för lokaler		-215 136	-215 697
Övriga driftkostnader	6	-292 188	-270 384
Finansiella kostnader	7	-5 086	-10 610
Avskrivningar och nedskrivningar	8	-67 025	-57 976
Summa		-1 599 969	-1 581 183
Verksamhetsutfall		20 220	29 035
UPPBÖRDSVERKSAMHET			
Intäkter av avgifter m.m. som inte disponeras		400	400
Medel som tillförts statens budget från uppbördsverksamhet		-400	-400
Årets kapitalförändring	9	20 220	29 035

Balansräkning

Tabell 23. Tillgångar

Belopp i tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Balanserade utgifter för utveckling	10	96 424	109 610
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar	11	575	852
Summa		96 999	110 462
MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	12	34 707	38 944
Maskiner, inventarier, installationer m.m.	13	40 047	50 497
Pågående nyanläggningar	14	0	0
Beredskapstillgångar	15	324	104
Summa		75 078	89 545
KORTFRISTIGA FORDRINGAR			
Kundfordringar		923	1 503
Fordringar hos andra myndigheter	16	89 805	70 921
Övriga kortfristiga fordringar	17	559	420
Summa		91 288	72 845
PERIODAVGRÄNSNINGSPOSTER			
Förutbetalda kostnader	18	49 506	57 224
Övriga upplupna intäkter	19	73 031	72 072
Summa		122 537	129 296
AVRÄKNING MED STATSVERKET			
Avräkning med statsverket	20	-87 014	-66 661
Summa		-87 014	-66 661
KASSA OCH BANK			
Övriga tillgodohavanden i Riksgäldskontoret		0	0
Summa		0	0
Summa tillgångar		298 887	335 486

Tabell 24. Kapital och skulder

Belopp i tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
MYNDIGHETSKAPITAL			
	21		
Balanserad kapitalförändring		-100 312	-129 347
Kapitalförändring enligt resultaträkningen	9	20 220	29 035
Summa		-80 092	-100 312
AVSÄTTNINGAR			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	22	117	224
Övriga avsättningar	23	14 834	12 248
Summa		14 951	12 472
SKULDER M.M.			
Lån i Riksgäldskontoret	24	171 878	199 638
Räntekontokredit i Riksgäldskontoret	25	3 888	43 735
Kortfristiga skulder till andra myndigheter	26	37 993	35 394
Leverantörsskulder		42 512	44 236
Övriga kortfristiga skulder	27	15 405	15 773
Summa		271 675	338 775
PERIODAVGRÄNSNINGSPOSTER			
Upplupna kostnader	28	89 593	83 362
Oförbrukade bidrag	29	1 678	124
Övriga förutbetalda intäkter	30	1 083	1 067
Summa		92 353	84 552
Summa kapital och skulder		298 887	335 486

Anslagsredovisning

Tabell 25. Redovisning mot anslag (tkr)

Uo 02 anslag 1:15 Statens servicecenter (ramanslag)	Not	Ingående överförings- belopp	Årets tilldelning enligt regleringsbrev	Indragning	Totalt disponibelt belopp	Utgifter	Utgående överförings belopp
ap.2 Lokal statlig service	31	67 485	937 147	-20 140	984 492	-896 280	88 212
Summa		67 485	937 147	-20 140	984 492	-896 280	88 212

Anmärkning: Vid jämförelse med utgifterna i anslagsförbrukningen (896,1) finns en differens på 0,2 miljoner kronor vilket förklaras av förändringen av semesterlöneskulden till och med 2009.

Tabell 26. Redovisning av inkomsttitel (tkr)

Inkomsttitel	Beräknat belopp	Inkomster
2811. Övriga inkomster av statens verksamhet	400	400
Summa	400	400

Tilläggsupplysningar och noter

Alla belopp redovisas i tusentals kronor (tkr) om inget annat anges. Till följd av detta kan summeringsdifferenser förekomma.

Den 1 juni 2019 överfördes verksamhet avseende lokala statliga servicekontor till Statens servicecenter, vilket innebar en betydande tillväxt.

Enligt regleringsbrev för Statens servicecenter utgick anslagsposten för Lokalisering Kiruna (ap.5) från och med år 2025.

Tillämpade redovisningsprinciper

Statens servicecenters bokföring följer god redovisningssed och förordningen (2000:606) om myndigheters bokföring samt Ekonomistyrningsverkets föreskrifter och allmänna råd till denna. Årsredovisningen är upprättad i enlighet med förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag samt Ekonomistyrningsverkets föreskrifter och allmänna råd till denna.

I enlighet med Ekonomistyrningsverket föreskrifter till 10 § förordningen om myndigheters bokföring tillämpar myndigheten brytdagen den 5 januari.

Från och med 2025 tillämpar Statens servicecenter en förändrad princip för pensionsmedlen i den avgiftsbelagda verksamheten enligt regleringsbrevet. För både AP-fonderna och premiepensionssystemet balanseras resultatet i ny räkning där kostnaderna beräknas utifrån efterkalkyl. Till och med 2024 bokfördes kostnaderna till samma belopp som ersättningen. Principen ändrades för mer rättvisande redovisning då finansieringen nu inte riskerar att sammanblandas med anslaget. Vad gäller id-korten i den avgiftsbelagda verksamheten uppkommer

inte ekonomiskt resultat då innevarande års fakturering justeras utifrån överenskommelsen. För år 2025 uppkom resultat för pensionsmedlen då kostnaderna blev större än ersättningen.

Periodavgränsningsposter

Belopp överstigande 100 000 kronor exklusive moms bokfördes som periodavgränsningsposter med undantag för lokalhyror där ingen beloppsgräns tillämpades. Under 2016 beslutades riktlinjer för redovisning av intäkter och kostnader avseende anslutning eller migrering. Riktlinjerna gäller myndigheter som omfattas av förordning (2015:665) om statliga myndigheters användning av Statens servicecenters tjänster eller som tecknade överenskommelse 2016 och driftsattes 2017 eller senare.

De kostnader som avser anslutning eller migrering och som uppfyller kriterierna för en immateriell anläggningstillgång skrivs av under en femårsperiod. Den del som inte uppfyller kriterierna bokförs som upplupen intäkt. Kundmyndigheten betalar avgiften månadsvis under en femårsperiod.

Värderingsprinciper

Anläggningstillgångar

Som anläggningstillgångar redovisas egenutvecklade immateriella anläggningstillgångar, förvärvade licenser och rättigheter samt maskiner och inventarier som har en beräknad ekonomisk livslängd som uppgår till minst tre år och har ett anskaffningsvärde enligt vissa beloppsgränser. Som anläggningstillgång redovisas även beredskapstillgångar från och med 2024, vilka uppgår till ett mindre anskaffningsvärde. Beloppsgränsen är minst 25 000 kronor exklusive moms förutom för egenutvecklade immateriella anläggningstillgångar.

För egenutvecklade immateriella anläggningstillgångar gäller för utvecklingsprojekt beloppsgränsen 100 000 kronor exklusive moms. För anslutning och migrering gäller gränsen 200 000 kronor exklusive moms per projekt.

Beloppsgränsen för förbättringsutgifter på annans fastighet är 100 000 kronor exklusive moms.

Avskrivning sker enligt linjär avskrivningsmetod och görs under anskaffningsåret från den månad tillgången tas i bruk.

Figur 6. Tillämpade avskrivningstider

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	ÅR
Utvecklingsprojekt samt anslutningar och migreringar	5 år
Dataprogram och licenser för dataprogram	3-5 år

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	ÅR
Förbättringsutgifter på annans fastighet, exklusive lås, larm, passage och säkerhet	6 år (men om det är klarlagt att lokalerna ska lämnas tidigare sätts tiden till kvarvarande antal månader >36)
Förbättringsutgifter på annans fastighet: lås, larm, passage och säkerhet	5 år (men om det är klarlagt att lokalerna ska lämnas tidigare sätts tiden till kvarvarande antal månader >36)
Förbättringsutgifter på annans fastighet	3-10 år gällde t.o.m. 2021-12-31
Övriga inventarier (möbler och inredning samt kontorsmaskiner och bilar mm.)	5 år
Möbler och inredning	10 år gällde t.o.m. 2020-05-31
Datorer och kringutrustning	3-5 år

Omsättningstillgångar

Fordringar har tagits upp till det belopp varmed de beräknas inflyta.

Skulder

Skulderna har tagits upp till nominellt belopp.

Ersättningar och andra förmåner

Tabell 27. Ersättning till ledande befattningshavare med styrelseuppdrag (kr)

Befattningshavare	Lön/arvode	Förmån	Period	Ledamot i andra styrelser och råd
Åsa Lindh, generaldirektör	1 740 835	Vissa förmåner har erbjudits. Inga har utnyttjats	2025-01-01- 2025-12-31	Ledamot i Insynsrådet i länsstyrelsen Gävleborg och ledamot i Arbetsgivarverkets styrelse

Anmärkning: De förmåner som erbjöds Åsa Lindh är enligt regeringens beslut kring ersättning för styrkta logikostnader i Gävle, styrkta kostnader för resa fyra ggr/månad Stockholm-Gävle och retur samt rätt till förmånen av fri bil. Inga förmåner utnyttjades.

Tabell 28. Ersättning till styrelseledamöter och innehavare av andra styrelseuppdrag (kr)

Styrelsemedlem	Lön/arvode	Förmån	Period	Ledamot i andra styrelser och råd
Christina Lindenius, ordförande	90 000	-	2025-01-01- 2025-12-31	VD för Svensk Försäkring och Försäkringsbranschens arbetsgivarorganisation (FAO), styrelseordförande i Min Pension i Sverige AB, Trafikförsäkringsföreningen (TFF), Svensk Försäkring Administration samt i SFIS Hyresbolag AB. Vice ordförande i Centrum för AMP. Styrelseledamot i Försäkringsbranschens Pensionskassa (FPK) och ledamot i ICC:s Överstyrelse.
Charlotta Gustafsson	45 000	-	2025-01-01- 2025-12-31	Ledamot i styrelsen i Lantmäteriet, insynsrådet för Universitetskanslersämbetet (UKÄ), Sjöfartsverkets styrelse samt styrelsen för Bengtsson Gustafsson konsult AB
Eva Hagwall	45 000	-	2025-01-01- 2025-12-31	Ledamot i Upphandlingsmyndighetens insynsråd
Gunnar Karlson	45 000	-	2025-01-01- 2025-12-31	Ledamot i styrelsen för Swedish Space Corporation. Ledamot i vetenskapliga rådet i Myndigheten för totalförsvarsanalys.
Johan von Knorring	45 000	-	2025-01-01- 2025-12-31	-
Martin Valfridsson	13 069	-	2025-01-01- 2025-04-15	-

Anmärkning: Lön/arvode visar utbetalat under 2025.

Noter

Noter till resultaträkningen (tkr)

Not 1. Intäkter av anslag

Intäkter av anslag	2025	2024
Intäkter av anslag	896 104	905 290
Summa	896 104	905 290
Utgifter i anslagsredovisningen	-896 280	-905 396
Saldo	-175	-105

Saldot i tabellen (-175 tkr) består av minskning av semesterlöneskuld som intjänats före år 2009. Denna post belastade anslaget men bokfördes inte som kostnad i resultaträkningen.

Not 2. Intäkter av avgifter och andra ersättningar

Intäkter av avgifter och andra ersättningar	2025	2024
Intäkter enligt 4 § avgiftsförordningen	2 936	3 380
Intäkter av offentligrättsliga avgifter	48	47
Intäkter av uppdragsverksamhet	716 146	697 049
Icke statliga medel, 6 kap 1 § kapitalförsörjningsförordningen	510	144
Övriga intäkter av avgifter och andra ersättningar	69	204
Summa	719 709	700 824

Not 3. Intäkter av bidrag

Intäkter av bidrag	2025	2024
Bidrag från statliga myndigheter	4 373	4 094
Summa	4 373	4 094

Posten avser i huvudsak medel ifrån Tillväxtverket, Kammarkollegiet och Myndigheten för civilt försvar.

Not 4. Finansiella intäkter

Finansiella intäkter	2025	2024
Övriga ränteintäkter	1	9
Övriga finansiella intäkter	1	0
Summa	2	9

Not 5. Kostnader för personal

Kostnader för personal	2025	2024
Lönekostnader (exkl arbetsgivaravgifter, pensionspremier och andra avgifter enligt lag och avtal)	669 653	678 556
Varav lönekostnader ej anställd personal	283	473
Sociala avgifter	350 850	353 544
Övriga kostnader för personal	11 875	11 976
Aktivering av lönekostnader	-11 845	-17 559
Summa	1 020 533	1 026 516

Lönekostnader och sociala avgifter minskade jämfört med föregående år till följd av den verksamhetsomställning som ägde rum 2024 tillsammans med effekterna av myndighetens åtgärdsprogram. Posten aktivering av lönekostnader avser migreringar och anslutningar av kundmyndigheter samt utvecklingsprojekt.

Not 6. Kostnader för lokaler

Kostnader för lokaler	2025	2024
Kostnader för lokaler	215 136	215 697
Summa	215 136	215 697

Not 7. Finansiella kostnader

Finansiella kostnader	2025	2024
Ränta på räntekonto i Riksgäldskontoret	862	3 462
Ränta på lån i Riksgäldskontoret	4 191	7 044
Övriga finansiella kostnader	34	104
Summa	5 086	10 610

Förklaringen till lägre räntekostnader jämfört med föregående år beror på färre projekt avseende migreringar och anslutningar samt övriga investeringar. En annan förklaring är lägre räntenivåer.

Not 8. Avskrivningar och nedskrivningar

Avskrivningar och nedskrivningar	2025	2024
Balanserade utgifter för utveckling	36 127	30 683
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar	277	180
Förbättringsutgifter på annans fastighet	12 081	11 338
Maskiner, inventarier, installationer	18 409	15 718
Beredskapstillgångar	131	57
Summa	67 025	57 976

Balanserade utgifter för utveckling består av migreringar och anslutningar till kundmyndigheter. Posten har skrivs ned med i storleksordningen 5 miljoner kronor år 2025 då den ekonomiska nyttan eller servicepotentialen bedömdes ha minskat eller upphört.

Not 9. Årets kapitalförändring

Årets kapitalförändring	2025	2024
Avgiftsfinansierad verksamhet, överskott	20 220	29 035
Summa	20 220	29 035

Av kapitalförändringen utgör en mindre del ett redovisat underskott inom uppdraget Lokal statlig service och avser avgiftsersättning för pensionsadministration (-366 tkr).

Noter till balansräkningen (tkr)**Not 10. Balanserade utgifter för utveckling**

Balanserade utgifter för utveckling	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	288 628	253 665
Årets anskaffningar	23 311	34 963
Årets försäljningar/utrangeringar, anskaffningsvärde	-1 704	0
Summa anskaffningsvärde	310 235	288 628
Ingående ackumulerade avskrivningar	-179 019	-148 336
Årets avskrivningar	-36 127	-30 683
Korrigerig av tidigare års avskrivningar	1 335	0
Summa ackumulerade avskrivningar	-213 811	-179 019
Utgående bokfört värde	96 424	109 610

Balanserade utgifter för utveckling består av migreringar och anslutningar till kundmyndigheter. Posten skrevs ned med i storleksordningen 5 miljoner kronor år 2025 och den ligger inkluderad i raden årets avskrivningar.

Not 11. Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar

Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	4 757	3 980
Årets anskaffningar	0	777
Summa anskaffningsvärde	4 757	4 757
Ingående ackumulerade avskrivningar	-3 905	-3 725
Årets avskrivningar	-277	-180
Summa ackumulerade avskrivningar	-4 182	-3 905
Utgående bokfört värde	575	852

Not 12. Förbättringsutgifter på annans fastighet

Förbättringsutgifter på annans fastighet	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	87 171	72 464
Årets anskaffningar	8 058	17 196
Årets försäljningar/utrangeringar, anskaffningsvärde	-6 508	-2 489
Summa anskaffningsvärde	88 721	87 171
Ingående ackumulerade avskrivningar	-48 227	-38 684
Årets försäljningar/utrangeringar, avskrivningar	-12 081	-11 338
Korrigerig av tidigare års avskrivningar	6 294	1 795
Summa ackumulerade avskrivningar	-54 014	-48 227
Utgående bokfört värde	34 707	38 944

Not 13. Maskiner, inventarier, installationer m.m.

Maskiner, inventarier, installationer m.m.	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	109 755	96 746
Årets anskaffningar	8 314	15 498
Årets försäljningar/utrangeringar, anskaffningsvärde	-2 438	-2 489
Överföringar	0	0
Summa anskaffningsvärde	115 631	109 755
Ingående ackumulerade avskrivningar	-59 257	-45 729
Årets avskrivningar	-18 409	-15 718
Korrigerig av tidigare års avskrivningar	2 082	2 190
Summa ackumulerade avskrivningar	-75 584	-59 257
Utgående bokfört värde	40 047	50 497

Not 14. Pågående nyanläggningar

Pågående nyanläggningar	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	0	1 371
Färdigställda anläggningar	0	-1 371
Utgående bokfört värde	0	0

Not 15. Beredskapstillgångar

Beredskapstillgångar	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	186	90
Årets anskaffningar	350	96
Summa anskaffningsvärde	536	186
Ingående ackumulerade avskrivningar	-82	-25
Årets avskrivningar	-131	-57
Summa ackumulerade avskrivningar	-213	-82
Utgående bokfört värde	324	104

Not 16. Fordringar hos andra myndigheter

Fordringar hos andra myndigheter	2025-12-31	2024-12-31
Fordran ingående mervärdesskatt	19 827	14 442
Kundfordringar hos andra myndigheter	69 901	56 404
Övriga fordringar hos andra myndigheter	77	76
Summa	89 805	70 921

Not 17. Övriga kortfristiga fordringar

Övriga kortfristiga fordringar	2025-12-31	2024-12-31
Fordringar hos anställda	559	420
Summa	559	420

Not 18. Förutbetalda kostnader

Förutbetalda kostnader	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda hyreskostnader	43 354	44 382
Övriga förutbetalda kostnader	6 152	12 842
Summa	49 506	57 224

Not 19. Övriga upplupna intäkter

Övriga upplupna intäkter	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna avgiftsintäkter inomstatliga	72 664	72 072
Övriga upplupna intäkter utomstatliga	366	0
Summa	73 031	72 072

Not 20. Avräkning med Statsverket

Avräkning med statsverket	2025-12-31	2024-12-31
UPPBÖRD		
Ingående balans	0	0
Redovisat mot inkomsttitel	-400	-400
Medel från räntekonto som tillförts inkomsttitel	400	400
Fordringar/skulder avseende uppbörd	0	0
ANSLAG I RÄNTEBÄRANDE FLÖDE		
Ingående balans	-67 485	-22 477
Redovisat mot anslag	896 280	905 396
Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-937 147	-950 404
Återbetalning av anslagsmedel	20 140	
Skulder avseende anslag i räntebärande flöde	-88 212	-67 485
FORDRAN AVSEENDE SEMESTERLÖNESKULD SOM INTE HAR REDOVISATS MOT ANSLAG		
Ingående balans	474	579
Redovisat mot anslag under året enligt undantagsregeln	-175	-105
Fordran avseende semesterlöneskuld som inte har redovisats mot anslag	299	474
ÖVRIGA FORDRINGAR/SKULDER PÅ STATENS CENTRAKKONTO		
Ingående balans	350	0
Inbetalningar i icke räntebärande flöde	550	350
Övriga fordringar på statens centralkonto	900	350
Summa avräkning med statsverket	-87 014	-66 661

Not 21. Myndighetskapital

Myndighetskapital	Balanserad kapitalförändring, avgiftsbelagd verksamhet	Kapitalförändring enligt resultaträkningen	Summa
Utgående balans 2024	-129 347	29 035	-100 312
Ingående balans 2025	-129 347	29 035	-100 312
Föregående års kapitalförändring	29 035	-29 035	0
Årets kapitalförändring		20 220	20 220
Summa årets förändring	29 035	-8 815	20 220
Utgående balans 2025	-100 312	11 405	-80 092

Not 22. Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	2025-12-31	2024-12-31
Ingående avsättning	224	518
Årets pensionskostnad	9	-22
Årets pensionsutbetalningar	-116	-272
Utgående avsättning	117	224

Negativ pensionskostnad beror på att personal avslutade sin anställning innan 65 år.

Not 23. Övriga avsättningar

Övriga avsättningar	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans lokalt omställningsarbete	12 247	10 899
Årets förändring lokalt omställningsarbete	1 340	1 348
Årets avsättning för lokalhyra pågående tvist	1 247	0
Utgående balans	14 834	12 247

Not 24. Lån i Riksgäldskontoret

Lån i Riksgäldskontoret	2025-12-31	2024-12-31
AVSER LÅN FÖR INVESTERINGAR I ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		
Ingående balans	199 638	187 642
Under året nyupptagna lån	40 284	70 673
Årets amorteringar	-68 044	-58 678
Utgående balans	171 878	199 638
Beviljad låneram enligt regleringsbrev	325 000	329 000
Nyttjad låneram	171 878	199 638

Not 25. Räntekontokredit i Riksgäldskontoret

Räntekontokredit i Riksgäldskontoret	2025-12-31	2024-12-31
Beviljad räntekontokredit i Riksgäldskontoret enligt regleringsbrevet	260 000	250 000
Utgående skuld på räntekontot	3 888	43 735
Summa	3 888	43 735

Not 26. Kortfristiga skulder till andra myndigheter

Kortfristiga skulder till andra myndigheter	2025-12-31	2024-12-31
Utgående mervärdesskatt	313	745
Arbetsgivaravgifter	18 610	18 818
Leverantörsskulder andra myndigheter	19 070	15 831
Summa	37 993	35 394

Not 27. Övriga kortfristiga skulder

Övriga kortfristiga skulder	2025-12-31	2024-12-31
Personalens källskatt	15 365	15 773
Personalens pensionsavgifter	9	0
Övriga kortfristiga skulder till personalen	30	0
Summa	15 405	15 773

Not 28. Upplupna kostnader

Upplupna kostnader	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna semesterlöner inklusive sociala avgifter	71 071	71 083
Övriga upplupna löner inklusive sociala avgifter	3 582	3 479
Övriga upplupna kostnader	14 940	8 800
Summa	89 593	83 362

Not 29. Oförbrukade bidrag

Oförbrukade bidrag	2025-12-31	2024-12-31
Bidrag som erhållits från annan statlig myndighet	1 678	124
Summa	1 678	124

Varav bidrag från statlig myndighet som förväntas tas i anspråk:

inom tre månader	700	124
mer än tre månader till ett år	700	0
Summa	1 400	124

Not 30. Övriga förutbetalda intäkter

Övriga förutbetalda intäkter	2025-12-31	2024-12-31
Övriga förutbetalda intäkter andra myndigheter	0	161
Övriga förutbetalda intäkter	1 083	906
Summa	1 083	1 067

Not 31. Ap 2. Lokal statlig service

Anslaget är räntebärande. Anslagsposten får användas för uppgiften att tillhandahålla lokal statlig service vid servicekontor. Posten får även användas för utgifter som följer av uppgiften att vara beredskapsmyndighet.

Anslagsbehållning som fick disponeras var 47 345 tusen kronor. Medgiven anslagskredit var 28 114 tusen kronor. Indragningen, -20 140 tusen kronor, avser anslagssparande från 2024 och detta har återbetalats. Myndigheten hade lägre förbrukning än årets tilldelning, med 40 867 tusen kronor. Här finns flera förklarande faktorer som finns mer utförligt beskrivet i kapitlet Ekonomiskt resultat. Det utgående överföringsbeloppet blev större än den anslagsbehållning som får disponeras och kommer att återbetalas i enlighet med villkor i regleringsbrevet.

Om intern styrning och kontroll

Inför 2025 bedömdes de viktigaste förbättringsområdena inom intern styrning och kontroll vara:

- Stärkt ledarskap och medarbetarskap för att säkra en god intern miljö.
- Ökad harmonisering i myndighetens verksamhet- och ekonomistyrning samt förankra arbetet med detta i organisationen.

För att stärka ledarskap och medarbetarskap i syfte att säkra en god intern miljö genomförde myndigheten ett omfattande ledarskapsprogram för samtliga chefer. När en chef genomgått utbildningen förväntas chefen ha en stärkt förmåga att tillämpa de ledarskapsbeteenden som anges i myndighetens medarbetarpolicy samt att bidra till en gemensam och tillitsbaserad förvaltningskultur.

Ledarskapsprogrammet fokuserade på områden som kommunikation, coachande förhållningssätt, återkoppling, psykologisk trygghet, samspel i team samt medledarskap.

Myndigheten bedömer att det interna ledarskapsprogrammet skapade förutsättningar för en förbättrad intern styrning och kontroll.

För att öka harmonisering i verksamhet- och ekonomistyrning vidtog myndigheten flera åtgärder för att adressera detta förbättringsområde. En ny sammanhållen process för planering och uppföljning tillämpades under året.

Åtgärder genomfördes för att lägga grunden för att styrningen ska bli mer framåtblickande och analysinriktad.

Sammantaget skapade de genomförda åtgärderna förutsättningar för en mer

harmoniserad verksamhets- och ekonomistyrning. Implementeringen av arbetssätten och den fulla effekten i verksamheten återstår, och myndigheten ska under kommande år fortsätta arbetet med att befästa och förankra styrprocesser i hela organisationen.

Internrevisionens granskningar under 2025 identifierade flera iakttagelser i myndigheten som behöver omhändertas, då myndigheten annars riskerar exponeras för en kännbar eller allvarlig risknivå.

Utifrån de åtgärdsplaner som tagits fram och fastställs för att omhänderta de iakttagelser som internrevisionen kommit fram till i sina granskningar har ett arbete initierats för att hålla ihop åtgärderna sammanhållet för iakttagelser som påvisar samma behov.

De viktigaste förbättringsområdena inom intern styrning och kontroll för 2026 år bedöms vara:

- Att konkretisera den interna styrningen och omhänderta de väsentliga iakttagelser som identifierats vid internrevisionsgranskningar.
- Fortsätta stärka ledarskap och medarbetarskap för att säkra en god intern miljö.

Områdena uppmärksammades som förbättringsområden men bedömdes inte vara av sådan art eller väsentlighet att de redovisades som en brist som sammantaget påverkade bedömningen av den interna styrningen och kontrollen.

Myndighetens arbete med intern styrning och kontroll

Statens servicecenter ska enligt förordning (2012:208) med instruktion för Statens servicecenter tillämpa internrevisionsförordningen (2006:1228), som innebär att även förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll ska tillämpas.

Syftet med den interna styrningen och kontrollen är att säkerställa att myndigheten fullgör sina uppgifter, uppnår verksamhetens mål och uppfyller kraven i 3 § myndighetsförordningen (2007:515). Verksamheten ska bedrivas effektivt, enligt gällande rätt och andra förpliktelser som följer av Sveriges medlemskap i Europeiska unionen, med en tillförlitlig och rättvisande redovisning samt med god hushållning av statens medel.

Den interna styrningen och kontrollen ska

även förebygga att verksamheten utsätts för korruption, otillbörlig påverkan, bedrägeri och andra oegentligheter, samt säkerställa att det inom myndigheten finns en god intern miljö som skapar förutsättningar för en väl fungerande process för intern styrning och kontroll.

Myndighetens förebyggande arbete mot korruption, otillbörlig påverkan, bedrägeri och andra oegentligheter bedrivs integrerat inom ramen för den ordinarie processen för intern styrning och kontroll. Myndigheten deltar löpande i Statskontorets nätverk mot mutor och korruption samt har genomfört interna utbildningsinsatser inom korruptionsområdet, med särskilt fokus på verksamheter där riskerna

bedömts vara störst, såsom fastighet och inköp. Som en del av chefs värdering av den egna verksamheten besvarar chefer årligen frågor om hur risker för oegentligheter har kommunicerats till medarbetarna och hur verksamheten arbetar förebyggande genom risk- och hotanalyser, ändamålsenliga kontroller i processerna samt hantering av misstankar om avvikelser eller otillbörlig påverkan.

Som stöd för den interna styrningen och kontrollen finns beslutade styrdokument. I riktlinjen för intern styrning och kontroll beskrivs processen för riskhantering. Identifiering av risker, bedömning av riskvärden samt riskanalys är en del av myndighetens planerings- och uppföljningsprocess. Respektive verksamhet identifierar och värderar risker inom det egna verksamhetsområdet. Myndighetsgemensamma samt väsentliga risker eskaleras och en samlad genomgång av dessa sker sedan i myndighetens ledningsgrupp.

Med ledning av riskanalysen ska de åtgärder vidtas som är nödvändiga för att myndigheten med rimlig säkerhet ska kunna fullgöra sina uppgifter, uppnå verksamhetens mål och uppfylla kraven i 3§ myndighetsförordningen (2007:515).

Som del av den interna styrningen och kontrollen tas åtgärdsplan fram utifrån den riskanalys som gjorts. Beroende på riskernas karaktär hanteras de på olika sätt. Styrelsen gör en bedömning av framtagna riskanalyser och fastställer riskanalys och åtgärdsplan. Risker och åtgärdsplaner följs upp i samband med tertiäluppföljningar. För risker i verksamhetsprocesserna upprättas årligen en internkontrollplan där uppföljning av nyckelkontroller beskrivs. Internkontrollplanen syftar till att följa och säkerställa att beslutade nyckelkontroller i myndighetens processer genomförs och är ändamålsenliga. Internkontrollplanen följs upp tertiälvís och rapporteras till kundmyndigheterna och Statens servicecenters ledningsgrupp. I samband med årsredovisning tas det fram ett underlag för intygande av intern styrning och kontroll där verksamhetsansvariga chefer bedömer huruvida den interna styrningen och kontrollen inom deras verksamhet är tillfredsställande eller inte. Dessa bedömningar, tillsammans med resultatet av internkontrollplanen samt resultaten av genomförda åtgärder med anledning av internrevisionens granskningar används som stöd för ledningen för att lämna en bedömning om den interna styrningen och kontrollen är betryggande eller inte.

Till grund för bedömningen av den interna styrningen och kontrollen tog myndighetsledningen del av följande underlag under året:

- Riskanalyser och åtgärdsplaner
- Resultat av genomförd internkontrollplan
- Rapportering och övriga iakttagelser från intern- och externrevision samt därav beslutade åtgärdsplaner
- Chefs värdering av den egna verksamheten
- Rättschefens bedömning av författningsenligheten i myndighetens verksamhet
- Säkerhetsskyddschefens bedömning av status för myndighetens arbete med säkerhetsskydd
- Dataskyddsombudets rapportering
- Sammanfattande redovisning av årets utveckling och händelser inom området intern styrningen och kontroll.
- Vid förekommande fall separat redovisning av händelse som kan vara av särskild vikt för bedömningen.

Ställningstagande

Vi bedömer att den interna styrningen och kontrollen vid myndigheten var betryggande under den period som årsredovisningen avser.

Vi intygar att årsredovisningen ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt av kostnader, intäkter och myndighetens ekonomiska ställning.

Stockholm den 17 februari 2026

Christina Lindenius, ordförande

Gunnar Karlson

Charlotta Gustafsson

Eva Hagwall

Johan von Knorring

Åsa Lindh, generaldirektör

Vi gör vardagen enklare för medborgare och myndigheter

www.statenssc.se

