



Statens  
servicecenter

Rapport

## Åtgärder för att minska kostnadsutvecklingen för administrativa tjänster

Redovisning av uppdrag i regleringsbrev  
för 2020



Datum: 2020-05-27  
Diarienummer: 2020-00011-1.1  
Rapportnummer: R:15  
ISBN: 978-91-88631-19-0  
Version: 1.00

Statens servicecenter  
FE 15  
801 71 Gävle

Telefon: 0771-451 000  
E-post: [registrator@statenssc.se](mailto:registrator@statenssc.se)  
[www.statenssc.se](http://www.statenssc.se)

Regeringen  
Finansdepartementet  
103 33 Stockholm

## **Uppdrag till Statens servicecenter rörande kostnadsutveckling**

Regeringen har i regleringsbrev för budgetåret 2020 gällande Statens servicecenter (Fi2019/04274/RS) gett Statens servicecenter i uppdrag att redovisa vilka åtgärder som vidtagits och planeras vidta för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för sina tjänster, särskilt för mindre myndigheter samt universitet och högskolor. De resultat som åtgärderna bidragit till ska också redovisas. Uppdraget ska rapporteras senast den 1 juni 2020 till Finansdepartementet.

Statens servicecenter överlämnar härmed rapporten Åtgärder för att minska kostnadsutvecklingen för administrativa tjänster. Uppdraget är därmed slutfört.

I detta ärende har generaldirektör Thomas Pålsson beslutat efter föredragning av projektledare Kristina Ogenborg. I den slutliga handläggningen har också rättschef Gustaf Johnssén deltagit.

Thomas Pålsson

Kristina Ogenborg



# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning .....</b>	<b>7</b>
<b>1 Inledning .....</b>	<b>8</b>
1.1 Uppdraget .....	8
1.2 Rapportens disposition .....	8
<b>2 Bakgrund .....</b>	<b>9</b>
2.1 Statens servicecenters uppdrag och verksamhet .....	9
2.2 Systemstöd för att leverera tjänsterna .....	10
<b>3 Effektivitet och kostnader .....</b>	<b>11</b>
3.1 Resultatutveckling .....	11
3.2 Utfall för 2019 samt prognos för 2020-2030 .....	11
3.3 Prestationer 2019 .....	12
3.4 Nyckeltal och kostnadseffektivitet .....	14
3.5 Faktorer som påverkar kostnader .....	16
<b>4 Åtgärder för att minska kostnadsutvecklingen .....</b>	<b>18</b>
4.1 En grundtjänst för redovisning-, lön- och e-handel i en paketerad helhetslösning .....	18
4.2 Anpassningar av lönetjänst för universitet och högskolor .....	19
4.3 Utökad digitalisering .....	21
4.4 Enhetliga processer och system i leveransen .....	22
<b>5 Vilka resultat har åtgärderna inneburit? .....</b>	<b>24</b>
5.1 Sänkt kostnad för anslutning till grundtjänsten och migrering av lönesystem .....	24
5.2 Översyn av avgifter för grundtjänsten .....	24
5.3 Reducerade avgifter för piloter inom universitetsanpassad lönetjänst	25
5.4 Avgiftsutveckling för lön- och ekonomitjänster .....	25
5.5 Besparingar för kundmyndigheter vid ökad andel matchade fakturor.	26



## Sammanfattning

Statens servicecenter har på regeringens uppdrag tagit fram denna redovisning om åtgärder för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för myndighetens tjänster samt vilket resultat som åtgärderna bidragit till.

Det kontinuerliga arbete som sker inom Statens servicecenter för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för tjänsterna har inneburit att avgifterna för lönetjänsterna inte höjts sedan 2017. Under 2020 sker en avgiftssänkning inom lönetjänsterna med 2 kr per lönespecifikation avseende grundavgiften för lönesystem.

Statens servicecenter har främst vidtagit följande åtgärder för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen:

- Tagit fram en första version av en standardiserad grundtjänst för redovisning-, lön- och e-handel i en paketerad helhetslösning.
- I samarbete med Göteborgs universitet, Lunds universitet och Malmö universitet utvecklat lönetjänsten och gjort översyn av resursåtgång i förhållande till användning av tjänsten.
- Genomfört arbete inom Statens servicecenter med enhetliga processer och systemstöd för en effektivare och kvalitetssäkrad tjänsteleverans.
- Utökat digitalisering inom e-handel- och lönetjänsterna genom att använda systemen effektivare och tagit bort dubbelmoment.

Resultatet av dessa åtgärder är i huvudsak följande:

- Anslutning till grundtjänsten och migrering av lönesystem medför sänkta kostnader för drygt 23 miljoner kronor för kundmyndigheterna.
- Efter genomförd utvärdering av effekter av grundtjänsten är målsättningen att genomföra avgiftssänkningar från 2021.
- Justerat avgiften för lönetjänsten för tre universitet i samband med utvecklingen av lönetjänsten och översyn av resursåtgång. Efter genomförd utvärdering av effekterna är målsättningen justerade avgifter för övriga lärosäten.
- Avgifterna för lönetjänsterna har varit oförändrade sedan 2017.
- Fr.o.m. den 1 juli 2020 sänker Statens servicecenter grundavgiften för lönesystem med 2 kr per lönespecifikation.
- Inom e-handeltjänsten innebär en ökad andel matchade fakturor besparingar för kundmyndigheter eftersom avgiften per faktura mer än halveras.

# 1 Inledning

## 1.1 Uppdraget

Statens servicecenter har i regleringsbrevet för budgetåret 2020 fått i uppdrag av regeringen att redovisa vilka åtgärder som vidtagits, och vilka åtgärder som planeras att vidtas, för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för myndighetens tjänster. Mindre myndigheter och universitet och högskolor ska särskilt beaktas. De resultat som åtgärderna bidragit till ska också redovisas.

Resultatet ska redovisas senast den 1 juni 2020 till Finansdepartementet.

## 1.2 Rapportens disposition

Rapporten har disponerats på följande sätt:

Kapitel 2 ger en bakgrundsbeskrivning av Statens servicecenters verksamhet med att tillhandahålla administrativa tjänster och de systemstöd som används inom tjänsteleveranserna.

Kapitel 3 redovisar resultatutveckling, utfall för 2019 och prognos för 2020-2030, prestationer/hanterade volymer, kostnadseffektivitet samt faktorer som påverkar kostnadsutvecklingen.

Kapitel 4 redovisar vidtagna och planerade åtgärder för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för tjänster.

Kapitel 5 redogör för de resultat som åtgärderna bidragit till.



## 2 Bakgrund

### 2.1 Statens servicecenters uppdrag och verksamhet

Statens servicecenter har bl.a. till uppgift att efter överenskommelse med myndigheter under regeringen tillhandahålla tjänster som gäller administrativt stöd åt myndigheterna. Statens servicecenter ska säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service. Statens servicecenter ska också kontinuerligt samverka med de myndigheter som nyttjar tjänsterna i syfte att utveckla tjänsternas utformning och innehåll med avseende på kvalitet och effektivitet.<sup>1</sup>

Verksamheten rörande att tillhandahålla administrativa tjänster bedrivs inom Division myndighetsservice på åtta orter (Gävle, Östersund, Stockholm, Eskilstuna, Norrköping, Lund, Göteborg samt Sollefteå).

Verksamheten med att tillhandahålla administrativa tjänster lyder under avgiftsförordningen vilket innebär att Statens servicecenter ska sätta avgifterna så att full kostnadstäckning uppnås.

Statens servicecenter tillhandahåller administrativa tjänster inom ekonomi/e-handel, lön samt konsultstöd.

Ekonomi- och e-handeltjänster består av redovisning, bokslut, hantering av leverantörsfakturor, betalningar, kundfakturering, anläggningsredovisning och e-beställningar.

Lönetjänster omfattar löneadministration med bland annat löneberedning, anställnings-, - frånvaro-, ersättnings- och förmånshantering, intyg, rapporter- och statistikuppgifter, rekvisering av ersättningar, lönerevision samt rese- och utläggsadministration.

Tjänsterna är uppdelade i bas-, tilläggs- samt specialtjänster och inkluderar systemstöd, förvaltning och underhåll samt behörighetsadministration. I tjänsterna ingår även kundservice till kundmyndigheterna.

---

<sup>1</sup> Förordning (2012:208) med instruktion för Statens servicecenter.

Tilläggstjänsterna, vilka också är standardiserade, är tjänster som endast vissa kundmyndigheter har behov av. Specialtjänster har utformats i dialog med kundmyndigheter efter deras särskilda behov.

Inom område konsultrelaterade tjänster erbjuds tjänster med rådgivning och stöd i redovisnings- och andra ekonomifrågor samt inom HR.

## 2.2 Systemstöd för att leverera tjänsterna

För Statens servicecenter är systemstöd en del av kärnverksamheten och en förutsättning för att leverera effektiva och moderna administrativa tjänster. Systemstöden är anskaffade genom avrop från de statliga ramavtalen. I samband med bildandet av Statens servicecenter togs även kundmyndigheternas avtal för lönesystem över. Dessutom har Statens servicecenter gjort en egen kompletterande upphandling av lönesystem i form av ett avtal med en i förväg angiven volym och i huvudsak angivna myndigheter. Under årens lopp har Statens servicecenter också i viss grad övertagit kundmyndigheters avtal för ekonomisystem.

I dagsläget finns fyra systemstöd inom lönetjänster, varav ett system ännu inte har tagits i drift, ett systemstöd inom ekonomi och ett systemstöd inom e-handelstjänster. Ramavtalen tillåter olika långa löptider för avropsavtal, men den maximala avtalstiden är 13 år. Systemlösningarna ska därmed konkurrensutsättas minst vart trettonde år.

Upphandlingsarbete pågår för närvarande av ekonomi- och e-handelssystem. Två av de fyra lönesystemen (POL och Palasso) kommer att fasas ut under perioden 2020-2024. Avtalsperioden för de två kvarvarande lönesystemen är 2026 (Primula) samt 2031 (Heroma).

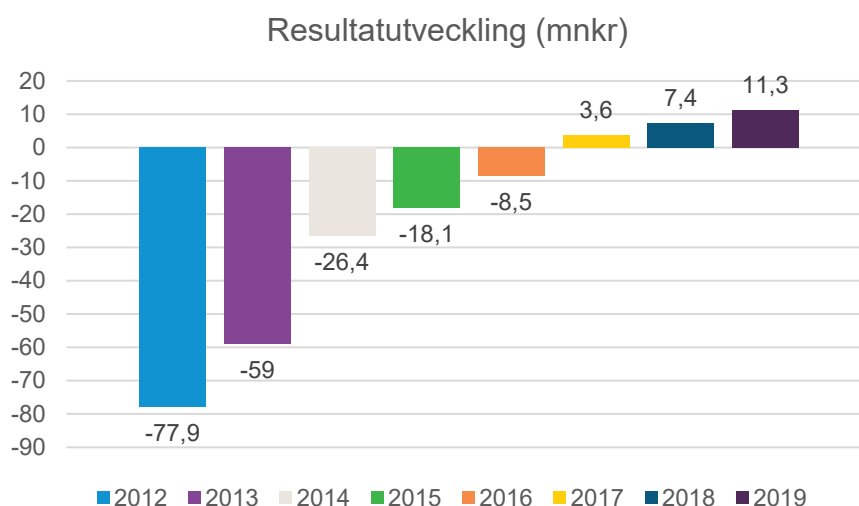
## 3 Effektivitet och kostnader

### 3.1 Resultatutveckling

Staten servicecenter inrättades med avsikten att på sikt bedriva en självfinansierad verksamhet baserat på avgifter från anslutande myndigheter. I samband med etableringen övertogs utrednings- och etableringskostnader på omkring 40 miljoner kronor samt en skuld från Kammarkollegiet på cirka 10 miljoner kronor (2012). Det ekonomiska resultatet har förbättrats varje år sedan myndigheten påbörjade sin verksamhet.

Fr.o.m. 2017 har myndigheten redovisat ett positivt resultat, se tabellen nedan.

Figur 3.1 Statens servicecenters resultatutveckling



### 3.2 Utfall för 2019 samt prognos för 2020-2030

Statens servicecenter ska enligt regleringsbrevet för 2020 vara i ekonomisk balans till 2030. Planeringen av verksamheten med att tillhandahålla administrativa tjänster är gjord utifrån dessa förutsättningar<sup>2</sup>. Resultatutfallet för 2019 blev 11,3 miljoner kronor. Intäkterna förväntas öka de kommande åren. Den huvudsakliga anledningen därtill är den planerade och förhållandevis stora anslutningsvolymen till lönetjänster. Störst intäktsökningar beräknas

<sup>2</sup> Statens servicecenter Årsredovisning 2019

ske först under åren 2023-2024, då de sista myndigheterna planeras vara anslutna till lönetjänsterna. Några av de redan nu kända faktorerna som kan komma att påverka att den planerade anslutningstakten av nya myndigheter inte kan nås är att:

- anslutningsplaneringen kan inte hållas på grund av att myndigheter väljer att inte ansluta sig till Statens servicecenter
- kapacitetsbegränsningar uppstår hos leverantören eller internt inom Statens servicecenter och oförutsedda kostnadsökningar uppstår

I nedanstående tabell redovisas förväntade intäkter, kostnader samt resultat och ackumulerat resultat för åren 2020-2030 uppdelat på lönetjänster och övriga tjänster som Division myndighetsservice behöver uppnå för att nå ekonomisk balans 2030. Övriga tjänster avser tjänster för ekonomi, e-handel och konsultrelaterade tjänster.

**Tabell 3.2 Prognos administrativa tjänster för åren 2020-2030 (mkr)**

Belopp i miljoner kronor	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Intäkter</b>												
Lönerelaterade tjänster	301,7	306,4	316,1	348,2	472,6	546,1	555,3	549,2	547,9	547,9	546,4	546,7
Övriga tjänster	173,1	170,0	173,8	173,8	175,5	177,3	179,0	180,8	182,6	184,5	186,3	188,2
<b>Totalt</b>	<b>474,8</b>	<b>476,4</b>	<b>489,9</b>	<b>522,0</b>	<b>648,1</b>	<b>723,4</b>	<b>734,3</b>	<b>730,0</b>	<b>730,5</b>	<b>732,4</b>	<b>732,7</b>	<b>734,9</b>
<b>Kostnader</b>												
Lönerelaterade tjänster	296,4	302,4	309,1	337,2	461,6	535,1	544,3	538,2	536,9	536,9	535,4	535,7
Övriga tjänster	167,1	166,0	168,8	168,3	169,5	171,3	173,0	174,8	176,6	178,5	179,8	181,7
<b>Totalt</b>	<b>463,5</b>	<b>468,4</b>	<b>477,9</b>	<b>505,5</b>	<b>631,1</b>	<b>706,4</b>	<b>717,3</b>	<b>713,0</b>	<b>713,5</b>	<b>715,4</b>	<b>715,2</b>	<b>717,4</b>
<b>Resultat</b>												
Lönerelaterade tjänster	5,3	4,0	7,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0	11,0
Övriga tjänster	6,0	4,0	5,0	5,5	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,5	6,5
<b>Totalt</b>	<b>11,3</b>	<b>8,0</b>	<b>12,0</b>	<b>16,5</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,5</b>	<b>17,5</b>
<b>Akkumulerat resultat</b>												
Lönerelaterade tjänster	-88,9	-84,9	-77,9	-66,9	-55,9	-44,9	-33,9	-22,9	-11,9	-0,9	10,1	21,1
Övriga tjänster	-84,6	-80,6	-75,6	-70,1	-64,1	-58,1	-52,1	-46,1	-40,1	-34,1	-27,6	-21,1
<b>Totalt</b>	<b>-173,5</b>	<b>-165,5</b>	<b>-153,5</b>	<b>-137,0</b>	<b>-120,0</b>	<b>-103,0</b>	<b>-86,0</b>	<b>-69,0</b>	<b>-52,0</b>	<b>-35,0</b>	<b>-17,5</b>	<b>0,0</b>

### 3.3 Prestationer 2019

I följande avsnitt 3.3.1-3.3.3 redovisas uppgifter från Staten servicecenters årsredovisning för 2019 avseende hanterade volymer för de administrativa tjänsterna.

### 3.3.1 Hanterade volymer ekonomitjänster

Inom området ekonomitjänster sker tjänsteleveranser för beställning till betalning, order till inbetalning samt redovisning och bokslut.

Beställning till betalning levereras som tre alternativ, endast som en systemtjänst, inklusive kontering och kontroller eller som en helhet med system, kontering och kontroller och betalning. Totalt 758 753 fakturor hanterades under 2019. Inom e-handel har volymerna ökat något. Volymökningen hänförs i huvudsak till befintliga myndigheter och har hanterats med befintliga resurser vilket har möjliggjorts genom att öka de elektroniska flödena.

Inom order till betalning hanterades över 310 000 kundfakturor, varav knappt 300 000 är elektroniska.

**Tabell 3.3.1 Totalt hanterade volymer inom ekonomitjänsten 2017-2019**

	2019	2018	2017
Antal kundfakturor (elektroniska)	299 356	238 607	161 630
Antal kundfakturor (manuella)	15 187	12 548	12 739
Antal bokslut	10	9	8
Antal leverantörsfakturor (inkl. konsultavdelningen)	758 753	729 169	685 771

### 3.3.2 Hanterade volymer lönetjänster

Under 2019 hanterades 1 341 891 lönespecifikationer för 128 myndigheter. Det är en ökning med 50 544 lönespecifikationer från föregående år vilket motsvarar en ökning med 4 procent.

**Tabell 3.3.2 Totalt hanterade volymer inom lönetjänster 2017-2019**

	2019	2018	2017
Antal lönespecifikationer	1 341 891	1 291 347	1 046 090

### 3.3.3 Hanterade volymer konsulttjänster

Under 2019 hanterades 56 konsultuppdrag hos 37 myndigheter. Totalt motsvarar det 10 042 timmar inom ekonomiområdet och 5 700 timmar inom HR vilket totalt sett är en minskning med 18 procent i jämförelse med 2018. Minskningen beror till största delen på intern utveckling som kommer de mindre myndigheterna tillgodo.

Antalet bokslut som levererades under 2019 var 65 stycken, vilket är en ökning med två bokslut jämfört med 2018.

**Tabell 3.3.3 Totalt hanterade volymer inom konsulttjänster 2017-2019**

	2019	2018	2017
Antal konsulttimmar	15 742	17 821	9 025
Antal bokslut	65	63	64

### 3.4 Nyckeltal och kostnadseffektivitet

Genom utvecklade nyckeltal redovisar Statens servicecenter mått på kostnadseffektivitet, kvalitet och service i utförda tjänster på ett sätt som möjliggör jämförelse över tid.

Kostnadseffektivitet är ett mått på hur mycket resurser som krävs för att hantera en viss volym. Måtten används för att mäta produktiviteten i verksamheten givet en viss service- och kvalitetsnivå.

Uppföljning sker av nyckeltal för leverantörsfakturahantering och löneadministration som utgör de största tjänsterna.

I avsnitten 3.4.1-3.4.2 redovisas uppgifter från Statens servicecenters årsredovisning för 2019 kring kostnadseffektivitet.

#### 3.4.1 Kostnadseffektivitet leverantörsfakturahantering

Nyckeltalet för antal leverantörsfakturor totalt som hanteras inom Statens servicecenter per årsarbetare uppgick under 2019 till 46 956 stycken. Kostnadseffektiviteten har minskat något i jämförelse med tidigare år. Det beror på att flera myndigheter nu också köper tjänsten med tillägget betalningar och att ytterligare resurser lagts på tjänsten betalningar för att säkerställa leveranssäkerheten.

Tabell 3.4.1 Kostnadseffektivitet leverantörsfakturahantering

	2019	2018	2017
Leverantörsfakturor per årsarbetare.	46 956	47 571	41 293

#### 3.4.2 Kostnadseffektivitet lönehantering

Under året har lönehanteringen påverkats av bland annat en större regelförändring som avser arbetsgivardeklaration på individnivå samt ändringar i centrala avtal och nytt karensavdrag. Detta har bidragit till en minskad kostnadseffektivitet vad gäller antal lönespecifikationer per årsarbetare.

Tabell 3.4.2 Lönespecifikationer per årsarbetare

	2019	2018	2017
Lönespecifikationer per årsarbetare	935	1 010	889

### *Differentierade nyckeltal lönerelaterade tjänster*

Statens servicecenter följer förutom ovanstående generella nyckeltal även vissa differentierade nyckeltal för lönerelaterade tjänster. Detta för att få en bättre verksamhetsuppföljning och ökad förståelse av vad som påverkar produktiviteten.

Tabellen 3.4.2-A visar antalet lönespecifikationer per årsarbetare i de tre olika lönesystemen som används. De förändrade regel- och avtalsförändringar som trädde i kraft under 2019 hanterades på olika sätt i de tre systemen, vilket innebär att storleken på effektivitetsminskningen skiljer sig något åt.

**Tabell 3.4.2-A Lönespecifikationer per årsarbetare beroende på system**

	2019	2018	2017
Palasso	882	1 005	878
POL	1 142	1 131	1 091
Primula	939	969	806

Tabellen 3.4.2-B visar på skillnader i antalet lönespecifikationer per årsarbetare. Det finns en tydlig tendens att för de myndigheter som har fler antal anställda har Statens servicecenter en högre produktivitet än för de med färre antal anställda. Den huvudsakliga anledningen därtill är att många moment behöver göras i handläggningen oavsett antalet anställda och storlek på myndigheten.

En större volym lönespecifikationer hos myndigheterna gör att handläggaren hos Statens servicecenter kan koncentrera sig på en myndighet istället för flera, vilket indirekt påverkar produktiviteten. Denna skillnad blir tydlig när regel- och avtalsförändringar som påverkar samtliga myndigheter träder i kraft.

**Tabell 3.4.2-B Lönespecifikationer per årsarbetare fördelat på myndighets storlek**

Antal anställda	2019	2018	2017
Färre än 500 anställda	532	602	639
501-1 000 anställda	814	862	738
Fler än 1 000 anställda	1 076	1 137	976

## 3.5 Faktorer som påverkar kostnader

### 3.5.1 Balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service

I Statens servicecenters uppdrag att tillhandahålla tjänster i syfte att öka effektiviteten och minska administrationskostnaderna i statsförvaltningen ska även en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service säkerställas. Säkerställandet av balans mellan dessa aspekter kan ibland uppfattas på olika sätt. Kundmyndigheterna ser av förklarliga skäl till sina specifika behov av administrativa tjänster inom sitt avgränsade verksamhetsområde. Statens servicecenter behöver däremot ha ett bredare helhetsperspektiv på att tillhandahålla administrativa tjänster till samtliga kundmyndigheter inom olika delar av statsförvaltningen.

Det betyder bl.a. att Statens servicecenters systemlösningar behöver möjliggöra en effektivitet i tjänsteleveransen till många myndigheter. Effektiviteten i tjänsteleveransen måste bestå över hela livscykeln; vid anslutning och migrering av myndigheter till tjänster, vid löpande handläggning och systemförvaltning samt vid avveckling och migrering till ny systemlösning. Därtill behöver systemlösningarna vara användarvänliga och effektiva för myndigheter som nyttjar systemen och tar del av information från dem.

En effektiv tjänsteleverans behöver även ta hänsyn till ökade krav på säkerhet inom statliga verksamheter. Dessa nödvändiga säkerhetskrav kan i en del fall innebära att utförande och leverans inte går att åstadkomma på det mest kostnadseffektiva sättet.

### 3.5.2 System

De systemstöd som Statens servicecenter idag använder för att leverera lönetjänsterna är Primula, Palasso och POL. Heroma har ännu inte tagits i drift. Inom ekonomitjänster används Unit4 Business World (Agresso) och för e-handel används Visma Proceedo. Upphandlingsarbete pågår för ekonomisystem och e-handelssystem.

Ramavtalen ger leverantören rätt att säga upp avtalen med 12 månaders framförhållning vilket skedde 2014 då leverantören sade upp avtalet för lönesystemet Palasso för hela statsförvaltningen. För att inte riskera uteblivna löneutbetalningar måste Statens servicecenter teckna ett särskilt avtal och som även innebar möjligheter för andra myndigheter med egna avtal att via Statens servicecenter även fortsättningsvis få tillgång till lönesystemet.



Avtalet medförde en ökning av systemkostnader under perioden 2015-2018. Denna kostnad blev dock sannolikt lägre än om varje myndighet skulle ha tecknat ett eget separat förlängningsavtal.

Avtalsperioden för de olika systemen varierar. Systembyten är både tidskrävande och kostsamt och uppstår varje gång som avtalens giltighetsperiod löper ut. Bildandet av Statens servicecenter har dock bidragit till att kostnaderna har blivit betydligt lägre än om varje myndighet skulle ha genomfört systembyten var och en för sig.

Varje systembyte måste planeras och organiseras så att tjänsteleveransen och kundmyndigheterna påverkas i så liten utsträckning som möjligt. En avtalsperiod om 13 år kan uppfattas som lång, men mycket tid går åt dels cirka fyra-fem år i början av avtalet med att få systemet driftsatt fullt ut, dels cirka fyra-fem år i slutet av avtalsperioden med att föra över kundmyndigheterna till ett nytt upphandlat system.

Det innebär att i mitten av avtalsperioden finns en driftsfas på cirka tre-fyra år som möjliggör en stabil systemlösning för tjänsteleveransen utan arbete med migrering och systembyten.

Kostnaderna för drift har ökat årligen sedan 2015. Särskilt kostnader för system inom lönetjänster har blivit väsentligt dyrare än budgeterat från mitten av 2016 fram till 2018. Det beror i huvudsak på det tillfälliga avtalet avseende Palasso.

Under 2019 tecknades ett avtal med leverantören för Heroma och Palasso vilket innebär bättre villkor för statsförvaltningen. Totalt innebär det en sänkt licenskostnad med mellan 11-12 miljoner kronor per år.

### 3.5.3 Tjänster

För att tillhandahållandet av administrativa tjänster ska vara kostnadseffektivt behöver tjänsterna vara repetitiva och standardiserade samt ha ett kvalitetssäkrat arbetssätt som inte är personberoende. En framgångsfaktor för att uppnå kostnadseffektivitet är att det finns en gemensam standard som grund. En mer standardiserad uppsättning ökar också förutsättningen för automatisering och robotisering av tjänsterna. På sikt genererar det ytterligare besparingar och möjligheter till avgiftssänkningar. En faktor som påverkar kostnadsutvecklingen för myndigheter som använder tjänsterna är anpassningen av bemanningen när tjänsterna inte längre utförs av egen personal.

## 4 Åtgärder för att minska kostnadsutvecklingen

Statens servicecenter bedriver kontinuerligt ett systematiskt effektiviseringsarbete. Effekten av arbetet har bland annat inneburit att Statens servicecenter har kunnat tillhandhålla fler administrativa tjänster och ansluta fler kundmyndigheter utan att behöva öka myndighetens egen personalstyrka i motsvarande omfattning.

I avsnitten nedan beskrivs åtgärder som vidtagits för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för tjänsterna.

Arbetet med att öka effektiviteten i verksamheten kommer fortsätta kontinuerligt. För att möta kraven på kostnadseffektivitet kommer leveransen av tjänster att behöva förändras under de kommande åren. Det rör både frågor om fortsatt standardisering av tjänster och en ökad digitalisering med automatisering, robotisering och artificiell intelligens, till exempel för rapportbeställningar, filflyttningar och mailutskick.

### 4.1 En grundtjänst för redovisning-, lön- och e-handel i en paketerad helhetslösning

De nuvarande tjänsterna för redovisning, lön och e-handel innehåller många variationer i systemens tabelluppsättningar. Det är resurskrävande eftersom de innebär omfattande arbete vid uppsättning, handläggning och förvaltning av systemen.

Arbetet med att anpassa processer når en effekt till en viss nivå. För att möjliggöra nästa steg i effektiviseringen krävs att kundmyndigheterna är i samma system med lika konfigurationer och uppsättningar. I ett grundpaket där systemuppsättningen för kundmyndigheterna är likadan ges möjlighet att öka automatiseringen, använda robot och införa andra tekniska lösningar.

Under våren 2019 påbörjades utvecklingen av en ny grundtjänst som omfattar redovisning, lön, och e-handel främst riktad mot små och medelstora myndigheter. Grundtjänsten bygger bland annat på en gemensam ekonomimodell, gemensamt leverantörsregister och gemensam standarduppsättning för lön.

Genom det gemensamma innehållet möjliggörs att fullt ut tillvarata de stordriftsfördelar som kommer ur stora volymer och en standardiserad uppsättning. Ekonomimodellen innebär att uppsättning- och systemuppgraderingar sker i en gemensam databas istället för i

respektive kundmyndighets databas. Grundtjänsten ger också väsentligt bättre och enklare förutsättningar vid framtida systembyten.

Grundtjänsten är uppdelad i olika paket beroende på samtliga eller enbart någon eller några av redovisnings-, löne-, och e-handelstjänsterna används:

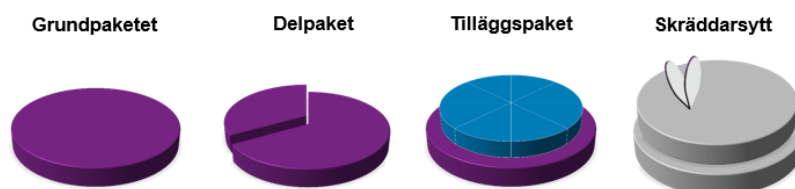
**Grundpaket** – sammanhållen standardiserad helhetslösning för redovisning, lön och e-handel när en kundmyndighet använder alla tjänsterna.

**Delpaket** – avser ett eller flera av grundpaketets standardiserade lösningar för redovisning, lön och e-handel när en kundmyndighet inte använder alla tjänster.

**Tilläggs paket** – avser extra standardiserade lösningar och anpassningar som fungerar tillsammans med grundpaketet eller delpaketet.

**Skräddarsytt** – avser kundunika standardiserade lösningar utifrån specifika behov.

Figur 4.1 Grundtjänstens koncept



Grundtjänsten innebär en valbarhet för kundmyndigheterna. Framöver kommer tjänsteinnehållet i grundtjänsten att vidareutvecklas i kombination med en reviderad avgiftsmodell.

Förbättringsarbetet och utvecklingen av lösningar inom grundtjänsten är i ett första skede särskilt gynnsamt för mindre kundmyndigheter eftersom flertalet anslutningar och migreringar för dessa myndigheter ska ske under 2020 och 2021.

## 4.2 Anpassningar av lönetjänst för universitet och högskolor

År 2015 inleddes ett arbete med att se över hur Statens servicecenter skulle kunna möta och tillgodose universitetens specifika förutsättningar och behov. Förutom att organisationen inom

universiteten och högskolorna skiljer sig i vissa avseenden åt från andra statliga myndigheter så har universitet och högskolor även flera särskilda anställningsformer, bl.a. intermittent anställda och lärare.

Statens servicecenters arbete med att anpassa lönetjänsten för universitet -och högskolesektorn har gjorts i etapper tillsammans med främst Göteborgs universitet, Lunds universitet och Malmö universitet.

Det omfattande arbetet har resulterat i följande:

- En utvecklad lönetjänst i systemet Primula som innebär ökad digitalisering och minskad pappershantering. All registrering sker av medarbetare eller av s.k. källrapportörer direkt i systemet istället för att skicka underlag till Statens servicecenter. Det gäller alla typer av anställningar, ersättningar och ledigheter. Registrering direkt i systemet vid källan ger minskat pappersflöde, vinst i tid för både kundmyndighet och servicecentret i hantering av ärendena samt ökad kvalitet och spårbarhet.
- Utveckling av hantering av intermittent anställda tillsammans med Lunds universitet och Arbetsgivarverket. Registrering av överenskommelse om intermittent anställning sker per uppdrag som ger villkor och timlön. Den intermittent anställde rapporterar sina timmar i systemet för attest, vilket resulterar i minskad pappershantering samt ökad kvalitet då de intermittent anställda får en överenskommelse per uppdrag.
- Ersatt behörighetsansökning från kundmyndigheter till Statens servicecenter via blankett med digital hantering.
- Genom att alla flöden är digitala finns även en digital attest, vilket ger spårbarhet och ökad kvalitet.
- Organisationsimport till lönesystemet där registrering sker i ett system istället för två vilket ger vinst i tid samt ökad kvalitet.
- Etablering av ett kontor med fokus och kompetens mot universitet och högskolor, ger ökad kvalitet.

I det fortsatta förbättringsarbete av anpassade lösningar är planen att ta fram en granskningstjänst som tillhandahålls av Statens servicecenter för att tillgodose behovet av kvalitetssäkring.

## 4.3 Utökad digitalisering

### 4.3.1 Elektroniska beställningar och fakturor

Inom e-handel pågår arbete med att automatisera och rationalisera fakturahanteringen genom att använda systemstöden på ett bättre och mer effektivt sätt. Under 2019 startade arbete med att öka andelen elektroniska fakturor samt att öka andelen matchade fakturor via en elektronisk beställning eller ett uppsatt abonnemang.

#### Elektroniska fakturor

Fr.o.m. den 1 april 2019 måste enligt lag<sup>3</sup> offentlig sektor kunna ta emot fakturor elektroniskt enligt europeisk standard. För leverantörer innebär lagen att de måste fakturera offentlig sektor elektroniskt. Den nya lagen har också bidragit till att öka andelen e-fakturor. Under 2019 ökade antalet e-fakturor som Statens servicecenter hanterar från 55 till 69 procent och under första kvartalet 2020 är 74 procent elektroniska.

För att stödja kundmyndigheter att minska antalet manuella betalningsunderlag har Statens servicecenter analyserat flödena och identifierat vilka av leverantörerna som skickar pappersfakturor till vissa kundmyndigheter och elektroniska till andra. Statens servicecenter har fört dialog med leverantörerna för kundmyndigheternas räkning och därmed kunnat minska pappershanteringen. Informationsmaterial har också tagits fram så att kundmyndigheter på egen hand kan informera och påverka leverantörerna.

Genom arbetet med att minska skannande pappersfakturor ges förutsättningar för att automatisera fakturaflödet ytterligare och därmed sänka kostnader.

Målet är att 90 procent av de fakturor som hanteras ska vara e-fakturor i slutet av 2020. Utöver utökad kostnadseffektivitet ger det också miljömässiga fördelar med ökad andel av elektroniska fakturor.

#### Elektroniska beställningar ger möjlighet till matchade fakturor

Statens servicecenter arbetar aktivt med att ge förutsättningar för kundmyndigheterna att lägga elektroniska beställningar. Det görs genom att dels tillgängliggöra lämpliga delar av Kammarkollegiets upphandlade ramavtal i Statens servicecenters e-handelssystem, dels

---

<sup>3</sup> Lag (2018:1277) om elektroniska fakturor till följd av offentlig upphandling

stödja kundmyndigheterna med att göra sina egna avtal tillgängliga för elektroniska beställningar.

I de fall som elektroniska beställningar inte är lämpliga stödjer Statens servicecenter kundmyndigheterna med att sätta upp abonnemang så att löpande fakturor automatiskt matchas mot underliggande avtal och abonnemang. Det innebär en effektivare hantering både för kundmyndigheten och för Statens servicecenter eftersom de manuella momenten minskar när flera verifieringssteg kan göras automatiskt. Inbyggda kontroller i flödet minskar vidare risken för fel och avvikelser samtidigt som spårbarheten och transparensen ökar när all information samlas i ett elektroniskt flöde.

Med matchade fakturor minskar kostnaderna för kundmyndigheterna eftersom avgiften för dem är avsevärt lägre. Andelen matchade fakturor har ökat från 18 procent till 30 procent första tertialet 2020.

#### **4.3.2 Digitala lösningar ersätter blanketter i lönetjänsten**

Samarbetet med Göteborgs universitet, Lunds universitet och Malmö universitet kring utveckling av lönetjänsten har resulterat i en mer systematiserad lösning även för övriga kundmyndigheter. Tidigare hantering med att fylla i underlag för exempelvis anställningsuppgifter som skickas till Statens servicecenter för registrering, har ersatts med direktrapportering i systemet. Pappersflödet minskar därmed och dubbelmoment tas bort. Inbyggda kontroller i systemet minskar risken för att uppgifter inte tas med. Spårbarheten ökar eftersom registreringar loggas i systemet.

Övergången till den mer tidseffektiva och kvalitetssäkra digitala hanteringen sker för mindre kundmyndigheter i samband med migrering från lönesystemet Palasso till Primula.

Under 2019 förflyttades 34 mindre kundmyndigheter till lösningen. Under första halvåret 2020 sker förflyttningar av 20 kundmyndigheter varav 13 är färre än 50 anställda. Fram till årsskiftet 2020/2021 kommer enligt plan ytterligare 21 kundmyndigheter vara migrerade och anslutna till den digitala hanteringen, varav 10 är färre än 50 anställda. Förflytningsarbetet kommer att fortsätta under 2021.

### **4.4 Enhetliga processer och system i leveransen**

#### **4.4.1 Enhetliga och kvalitetssäkrade processer**

Med utgångspunkt i Statens servicecenters omarbetade riktlinje för processarbete från 2019 pågår kartläggning och uppdatering av

processer inom tjänsteleveranserna. I arbetet görs även en översyn och komplettering av kontrollpunkter i processerna samt nya riskanalyser.

Processerna implementeras successivt inom verksamheten och innebär en kvalitetssäkrad och enhetlig tjänsteleverans vilket ger effektivitetsvinster. Inbyggda kontroller i systemen och kontrollpunkter i processerna genomförs på ett systematiskt och likartat sätt för alla kundmyndigheter.

Med enhetliga processer kan en förbättringsåtgärd dessutom snabbt få ett brett genomslag för många kundmyndigheter samtidigt.

#### **4.4.2 Uppdaterad systemarkitektur och sourcingstrategi**

Systemstöden är kostsamma för statsförvaltningen som helhet och för enskilda myndigheter och är därför kritiskt viktiga för att en effektivare tjänsteleverans ska kunna uppnås.

Statens servicecenter ser behov av en gemensam och mer kostnadseffektiv systemstruktur. Under 2020 påbörjar myndigheten ett arbete med att ta fram en sourcingstrategi med en systemarkitektur för hur myndigheten på sikt ska möjliggöra en säker och effektiv drift av befintliga och kommande system. Ambitionen är att få en ökad flexibilitet, underlätta vid systembyte samt minska myndighetens beroende av enskilda systemleverantörer.

#### **4.4.3 Avveckling av systemstöd inom lönetjänsten**

Förutom höga kostnader för upphandlingsarbete och genomförande av systembyten när ramavtalen går ut så är en stor del av systemkostnaderna kopplade till hur kostnadsdrivande systemstöden är i drift, förvaltning och handläggning. Flera systemlösningar innebär högre kostnader.

Ett omfattande arbete pågår med att reducera antalet lönesystem, från nuvarande fyra till två. Under perioden 2020-2024 kommer systemen Palasso och POL att avvecklas. Med utfasningen uppnås sänkta system- och driftkostnader.

I samband med konsolideringen av lönesystem organiseras lönetjänsten i två avdelningar där avdelningarna ansvarar för olika lönesystem. Förutom att systemkostnaderna minskar blir arbetet effektivare, sårbarheten vid frånvaro minskar och kvaliteten ökar när lönehandläggning, support och systemförvaltning sker för färre system och arbetet koncentreras till färre orter.

## 5 Vilka resultat har åtgärderna inneburit?

Ett resultat av det kontinuerliga effektiviseringsarbetet inom Statens servicecenter är att avgifterna för lönetjänsterna varit oförändrade sedan 2017 trots årliga ökade kostnader för system och personal. Under 2020 sker en avgiftssänkning inom lönetjänsten med 2 kr per lönespecifikation avseende grundavgiften för lönesystem.

Ett fortsatt arbete mot automatisering och standardisering i system och enhetliga processflöden kommer att innebära fortsatta tidsbesparingar. Det skapar bättre förutsättningar för att även i fortsättningen kunna överväga att ha kvar oförändrade avgifter eller att genomföra ytterligare avgiftssänkningar.

I avsnitten nedan redovisas vad de vidtagna åtgärderna för att hålla tillbaka kostnadsutvecklingen för tjänsterna som beskrivs i avsnitt 4, resulterat i.

### 5.1 Sänkt kostnad för anslutning till grundtjänsten och migrering av lönesystem

I grundtjänstens gemensamma och fördefinierade standardinnehåll är innehållet i systemtabellerna likartade för kundmyndigheterna. Det medför att tiden för uppsättning och migrering av uppgifter effektiviseras. Med en förbättrad införandemetod har även projektarbetet vid anslutning och migrering rationaliserats.

Under 2020 migreras ett antal kundmyndigheter från lönesystemet Palasso till Primula, varav många är färre än 100 anställda. 32 av dessa kundmyndigheter valde i samband med övergången att migrera över sina tidigare kundunika lösningar till Statens servicecenters standardiserade grundtjänst.

Effekten av standardiseringen innebar en kostnadsbesparing per kundmyndighet på 725 000 kronor i samband med migreringen jämfört med att migrera den egna kundunika lösningen. Detta ger en kostnadsbesparing för statsförvaltningen som helhet på 23,2 miljoner kronor i sänkta migreringskostnader.

### 5.2 Översyn av avgifter för grundtjänsten

Den gemensamma ekonomimodellen och löneuppsättningen i grundtjänsten medför ökad samordning mellan ekonomisystem, lönesystem och e-handelssystem. Tillsammans med en mer



automatiserad lösning och ett stort antal kundmyndigheter i en standardiserad grundtjänst möjliggörs tidsbesparingar genom en effektivare förvaltning. Betydande besparingar förväntas uppnås framöver då ny systemarkitektur innebär färre och förenklad migrering av data i samband med systembyten och systemuppgraderingar.

Under 2020 sker en översyn av avgiftsmodellen. I samband med det kommer effekterna av grundtjänsten utvärderas med målet att genomföra avgiftssänkningar för grundtjänsten.

Dessa kommer främst mindre kundmyndigheter till del eftersom de anslutningar och migreringar som görs till grundtjänsten under 2020-2021 avser dessa myndigheter.

### **5.3 Reducerade avgifter för piloter inom universitetsanpassad lönetjänst**

Avgiftsnivån för Statens servicecenters tjänster står i relation till den resursåtgång som tjänsten ger upphov till. I samband med Göteborgs universitet, Lunds universitet samt Malmö universitets medverkan i arbetet med att utveckla en universitetsanpassad lönetjänst genomfördes översyn av resursåtgången för lönetjänsten i förhållande till användning av tjänsten och support. Anpassningen har inneburit en justering av avgiften för dessa universitet.

Avgifterna har reducerats enligt nedan. Efter utvärdering av effekter är målet att genomföra avgiftssänkningar för övriga lärosäten med motsvarande organisationsform.

- Avgift för ”Löadministration avvikelserapportering 8-17” har reducerats med 15 kr/lönespecifikation
- Avgift för ”Grundavgift rörlig support” beräknas på antal anställda istället för antal lönespecifikationer (avser Göteborgs och Lunds universitet)

### **5.4 Avgiftsutveckling för lön- och ekonomitjänster**

Statens servicecenter bedriver uppdragsverksamhet med ett ekonomiskt mål om full kostnadstäckning. Avgifterna ska beräknas så att intäkterna på sikt täcker samtliga kostnader som direkt eller indirekt hör till den avgiftsbelagda verksamheten. Avgiftsmodellen och avgiftslistan samverkas årligen med Ekonomistyrningsverket.

Avgifterna för lönetjänsterna har varit oförändrade sedan 2017 trots årliga ökade kostnader för personal och system, bland annat för löneökningar med i genomsnitt 2,5 procent och prisindexhöjningar för systemstöd.

Utöver de årliga ökade kostnaderna har Statens servicecenter under 2019 fått högre avgifter från lönesystemleverantörerna. Det avser kostnader för en reservlönerutin som tagits fram för att säkra löneutbetalningar till kundmyndigheterna. Kostnaden för denna bedöms uppgå till 3-4 miljoner kronor per år när den är fullt ut implementerad och kommer inkluderas i befintlig lönetjänst utan kostnadshöjning för kundmyndigheterna.

En bidragande orsak till att avgifterna inte har höjts är arbetet med att genomföra flera effektiviseringsåtgärder inom Statens servicecenter. Det gäller till exempel processarbetet för en effektivare och kvalitetssäkrad tjänsteleverans av redovisning, lön och e-handel, effektivare migrering- och anslutningsprojekt, avveckling av lönesystem samt genom att nyttja systemstöden på ett mer effektivt sätt.

#### **5.4.1 Avgiftssänkning för lönetjänsten**

Statens servicecenter avser att fr.o.m. den 1 juli 2020 sänka grundavgiften för lönesystem med 2 kr per lönespecifikation. Det motsvarar en kostnadssänkning på 2,6 miljoner kr på helår för de kundmyndigheter som köper lönetjänst av Statens servicecenter.

### **5.5 Besparingar för kundmyndigheter vid ökad andel matchade fakturor**

Resultatet av Statens servicecenters aktiva arbete med att öka andelen matchade fakturor via en elektronisk beställning eller ett uppsatt abonnemang innebär mindre resursåtgång både hos kundmyndigheten och hos Statens servicecenter. Färre nedlagda timmar ger en resursbesparing och avgiften som kundmyndigheten betalar till Statens servicecenter per faktura mer än halveras. Elektroniska fakturor gör också att avgifter för porto försvinner vilket kommer kundmyndigheten tillgodo och eventuella problem med postgång och skanningen elimineras.