



2026-01-29

Handläggare

Malin Hols & Elisabet Wallgren
Telefon:

Till

Servicenämnden

Verksamhetsberättelse VB 2025 för Servicenämnden

Förslag till beslut

Förslag till beslut

1. Servicenämnden godkänner verksamhetsberättelse med bokslut för 2025 med tillhörande bilagor och överlämnar den till kommunstyrelsen.
2. Servicenämnden begär att ackumulerat resultat om 3,2 mnkr överförs till resultatenhetens fond till 2026.
3. Servicenämnden förklarar ärendet omedelbart justerat.

Charlotte Goliath

förvaltningschef, serviceförvaltningen

Servicenämnden

Innehållsförteckning

Sammanfattande analys.....	4
-----------------------------------	----------

Uppföljning av Kommunfullmäktiges inriktningsmål.....	6
--	----------

KF:s inriktningsmål: 1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	6
---	---

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.1 Alla barn och ungdomar ska ges möjlighet till jämlika uppväxtvillkor och trygghet samt en rik fritid.....	6
--	---

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan	7
---	---

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst	9
---	---

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet	13
---	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv	17
---	----

KF:s inriktningsmål: 2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	18
---	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring	19
--	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar	22
--	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar.....	24
---	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer.....	25
---	----

KF:s inriktningsmål: 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla	26
--	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd	26
--	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb.....	46
---	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.3 I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med	48
--	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb	49
---	----

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden	58
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser	66
KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt	68
Uppföljning av ekonomi.....	71
Analys av resultaträkning - uppföljning av driftbudget.....	71
Resultatenheter	76
Investeringar.....	78
Försäljningar av anläggningstillgångar	78
Verksamhetsprojekt (driftprojekt)	78
Ombudgeteringar.....	78
Medel för lokaländamål.....	78
Analys av balansräkning	78
Övrigt	79
Särskilda redovisningar	79
Bedömning av nämndens interna kontroll.....	79
Systematiskt kvalitetsarbete	80
Systematiskt arbetsmiljöarbete.....	84
Checklista för årlig uppföljning	84
Övrigt.....	86

Bilagor

Bilaga 1: Blankettset

Bilaga 2: UH018 Resultat och balansräkning

Bilaga 3: Central uppföljning Drift [Budgetavräkning]

Bilaga 4: Central uppföljning Invest. [Budgetavräkning]

Bilaga 5: Uppföljning av intern kontroll 2025 servicenämnden

Bilaga 6: GDPR Årsrapport servicenämnden 2025

Sammanfattande analys

Serviceförvaltningen gör bedömningen att servicenämnden uppfyller två av tre av kommunfullmäktiges inriktningsmål helt och ett delvis. Förvaltningen har under perioden genomfört eller påbörjat allt arbetet enligt verksamhetsplan 2025.

Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden

Servicenämnden uppfyller helt kommunfullmäktiges inriktningsmål om ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden. Samtliga mål för verksamhetsområdet samt samtliga nämndmål bedöms vara helt uppfyllda.

Nämnden bedöms därmed uppfylla kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i – med god omsorg och stor trygghet. Detta omfattar nämndmålen: Servicenämnden bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering av personal till äldreomsorgen samt Servicenämnden bidrar till tillgänglig och likvärdig information och vägledning om stadens äldreomsorg. Även om vissa indikatorer för dessa nämndmål endast nås delvis eller inte nås, bedöms måluppfyllelsen som helhet vara god. Detta beror på att indikatorernas utfall i stor utsträckning är beroende av andra nämnders nyttjande av nämndens tjänster vilket innebär att nämnden har begränsade möjligheter att fullt ut påverka resultaten.

Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning

Servicenämnden uppfyller delvis kommunfullmäktiges inriktningsmål om ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning genom att två av fyra mål för verksamhetsområdet uppfylls helt och två uppfylls delvis samt att alla nämndmål uppfylls helt. Nämnden uppfyller delvis kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet: 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring samt 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar.

Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

Servicenämnden uppfyller helt kommunfullmäktiges inriktningsmål om ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla genom att kommunfullmäktiges samtliga mål för verksamhetsområdet och alla nämndmål uppfylls helt.

Årets resultat

Förvaltningen redovisar ett överskott på 3,2 mnkr före resultatdispositioner jämfört med budget och en budget i balans efter resultatdispositioner. Serviceförvaltningen gör bedömningen att årets överskott om 3,2 mnkr har genererats till följd av eget handlande och därmed kan överföras till resultatfonden i enlighet med gällande regelverk. Utifrån analys av båda intäkter och kostnader gör förvaltningen den samlade bedömningen att alla avdelningar har arbetat aktivt för att uppnå en ekonomi i balans utifrån sina verksamhetsunika förutsättningar.

Förvaltningens totala överskott består av varierande avvikelse mot budget mellan avdelningarna, vissa genererar överskott och andra underskott. Avdelning inköp redovisar ett underskott om 3,9 mnkr i förhållande till nämndbudget. Detta beror främst på att fler än hälften av alla centralupphandlingar har behövts göras om under året då avtal löper ut. Varje centralupphandling är idag mer komplex och kräver fler utredningar av ingående krav för att

nå stadens mål och tar därmed mer tid i anspråk att genomföras än tidigare. Överskott har även uppkommit inom avdelning verksamhetsstöd till följd av fördjupad avtalsgranskning av leverantör för kontaktcenterplattformen med vitesutbetalning om 3,9 mnkr för avtalsbrott samt genom lägre kostnader genererade från förstärkt intern kontroll, processförbättringar och restriktivitet i bemanning.

Förvaltningen är i en expansiv fas och året har präglats av hög efterfrågan på frivilliga tilläggstjänster samt utveckling inom tjänsteutbudet. Förvaltningen har under slutet av året planerat för att under 2026 anpassa organisationen inom verksamhetsområdena rekrytering, lokalplanering och digitalisering, it och telefoni. Organisationsförändringen görs för att säkra en god arbetsmiljö samt för att skapa förutsättningar för ytterligare tillväxt och därmed kunna tillfredsställa uppdämt behov av stöd hos förvaltningar och bolag i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag.

Under året har förvaltningen utvecklat och effektiviserat stadens administrativa funktioner genom att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring för minskad sårbarhet, god intern kontroll samt smartare arbetssätt genom att nyttja stadens it-system. För att säkra en robust och resiliant organisation med stärkt förmåga att hantera förändrade förutsättningar, efterfrågan och arbetstoppar har förvaltningen gjort kompetensbreddningar inom flera verksamheter.

Sammanfattning av arbete utifrån direktiv för samtliga nämnder

Kommunfullmäktiges direktiv till samtliga nämnder och bolagsstyrelser förtydligar särskilt prioriterade områden där det finns ett stort behov av utvecklade processer och samverkan mellan flera av stadens nämnder och bolagsstyrelser. Servicenämndens grunduppdrag är att på uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder genomföra gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet. Grunduppdraget ligger därmed i linje med direktiven om att utveckla processer i samverkan mellan nämnder och bolagsstyrelser för att ge största möjliga nytta för bolagskoncernen i form av effektivitets- och kvalitetsvinster. Servicenämnden har därför under 2025 arbetat i enlighet med flertalet av kommunfullmäktiges direktiv.

Som exempel på arbete utifrån direktiven kan nämnas verksamhetsområde inköp och verksamhetsområde ekonomi som under året har utvecklat arbetet inom bland annat upphandling, förstärkt avtalsuppföljning och leverantörskontroller i syfte att upptäcka och motverka välfärdsbrott.

Servicenämnden har även utvecklat förmågan till att bidra till att nå målen i miljöprogrammet och handlingsplanernas aktiviteter genom att relevanta miljö- och klimatkrav inkluderas för de centrala avtalsområdena. Servicenämnden har bidragit till framtagande av stadens kommande matprogram, vilket är ett viktigt styrdokument för att arbeta vidare med att minska klimatpåverkan av måltidsverksamheter. Servicenämnden har under året även bidragit till förutsättningar för ökad cirkularitet och hållbart byggande genom att planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter.

Under 2025 har utvecklingen av verksamhetsområde för digitalisering, it och telefoni (DIT)

fortsatt. DIT har under året utvecklats med fler tjänster i egen regi, bland annat inom systemutveckling och dataskydd, och därmed arbetat med förvaltningar och bolag för att ta vara på digitaliseringens möjligheter i kvalitetsarbetet.

Serviceförvaltningen har under året bidragit till att stärka stadens beredskapsförmåga genom ansvar i sektorsorganisationen, utvecklat krisledningsarbete, kontinuitetshantering samt att stärka kunskap och förmåga i enlighet med NIS2-direktivet och cybersäkerhetsdirektivet samt kommande lagstiftning på området. Arbetet med att ansvara för kommunkoncernens centrala beredskapslager har genomförts på ett framgångsrikt sätt och är en viktig del i att successivt stärka stadens beredskapsförmåga.

Uppföljning av Kommunfullmäktiges inriktningsmål

KF:s inriktningsmål: 1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden

 Uppfylls helt

Analys

Servicenämnden uppfyller helt kommunfullmäktiges inriktningsmål om ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden. Samtliga mål för verksamhetsområdet samt samtliga nämndmål bedöms vara helt uppfyllda.

Nämnden bedöms därmed uppfylla kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i – med god omsorg och stor trygghet. Detta omfattar nämndmålen: Servicenämnden bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering av personal till äldreomsorgen samt Servicenämnden bidrar till tillgänglig och likvärdig information och vägledning om stadens äldreomsorg. Även om vissa indikatorer för dessa nämndmål endast nås delvis eller inte nås, bedöms måluppfyllelsen som helhet vara god. Detta beror på att indikatorernas utfall i stor utsträckning är beroende av andra nämnders nyttjande av nämndens tjänster vilket innebär att nämnden har begränsade möjligheter att fullt ut påverka resultaten.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.1 Alla barn och ungdomar ska ges möjlighet till jämlika uppväxtvillkor och trygghet samt en rik fritid

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att tillhörande nämndmål uppfylls helt.

Kontaktcenter Stockholm har underlättat för barn och deras vårdnadshavare med information och vägledning i frågor om kollo och kulturskola, samt om regelverk och fakturafrågor.

Kontaktcenter har generellt haft en högre tillgänglighet under året jämfört med föregående år

och kunnat erbjuda en god service till stadens invånare gällande stöd och rådgivning i frågor avseende kulturskola och kolloverksamhet vilket lett till hög kundnöjdhet. Kontaktcenter har ett mål på upplevd kundnöjdhet på 84 procent och har under året nått 86 procent.

Verksamheten har generellt haft kortare kötider än föregående år och målsättningen är att 85 procent av alla samtal ska komma fram inom 5 minuter. Utfallet för 2025 blev 84 procent vilket är en förbättring jämfört med föregående års utfall som var 70 procent. Svarsgruppen för kollo och kulturskola har under vissa tider på året, i samband med ansökningsperioderna, många invånare som ringer in och har under året hanterat cirka 4 000 fler ärenden än föregående år.

Nämndmål: Servicenämnden skapar förutsättningar för att barn och ungdomar ska ha jämlika möjligheter, lika uppväxtvillkor och en rik fritid

 Uppfylls helt

Beskrivning

Genom Kontaktcenter Stockholm ges barn, ungdomar och deras vårdnadshavare information och vägledning i en bredd av frågor, exempelvis skolvalet, kulturskola och kollo. I kontakter med stockholmarna har Kontaktcenter en bred kunskap om barn och ungdomars vardag, deras förutsättningar och uppväxtvillkor. Kontaktcenter ger support i skolrelaterade e-tjänster.

Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter Stockholm ges invånare likvärdig, jämlik och kvalificerad information, vägledning och support. Kontaktcenter Stockholm bidrar till att barn och ungdomar får kännedom om de möjligheter till en rik fritid som finns att tillgå i staden, bland annat genom kollo och Kulturskolans kurser.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.2 Alla barn ska ges likvärdig möjlighet till utveckling och lärande i förskolan och skolan

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmål helt och indikator uppfylls delvis samt att tillhörande aktivitet är genomförd.



Kontaktcenter har i jämförelse med förra året haft en högre tillgänglighet och kunnat erbjuda en god service med hög kundnöjdhet till stadens invånare vid information och vägledning gällande förskola och skola. Under året har verksamheten hanterat ca 3 800 färre ärenden jämfört med året innan. Volymminskningen kan bero på förändringar i demografin men också på att nya bättre system har implementerats för svarsgruppen. Under året har andelen nöjda kunder för svarsgrupperna minskat marginellt från 86 procent till 84 procent. Under året har verksamheten implementerat ett nytt mätverktyg för att mäta nöjdheten som invånarna

upplever som är i kontakt med Kontaktcenter. Andelen nöjda kunder för svarsgrupperna varierar och har pendlat mellan 84-86 procent under året sedan mätningarna startade i slutet av juni.

Servicenivåerna under året har ökat kraftigt jämfört med föregående år som låg på 63 procent. I år hamnade samma mätetal på 84 procent, där målet är att 85 procent av alla samtal ska komma fram inom 5 minuter. En orsak till detta är det förbättringsarbete som verksamheten har jobbat med under 2025 för att öka tillgänglighet och service till invånarna.

Kontaktcenter har tidigare samarbetat med berörda förvaltningar gällande utveckling av stadens tjänst "hitta och jämföra förskola". Under året har kontaktcenter funnits tillgängliga för motsvarande aktivitet gällande att i samarbete med kommunstyrelsen och utbildningsnämnden förbättra innehållet i stadens tjänst för att "hitta och jämföra skolor", så att vårdnadshavare kan ta del av relevanta kvalitetsmått, driftsform och annan information om verksamhetens kvalitet. Inget samverkansarbete har under året aktualiserats.

Verksamhetsområde rekrytering har stöttat ytterligare stadsdelsförvaltningar med rekrytering till deras förskoleverksamhet. Åtta stadsdelsförvaltningar har i år nyttjat stöd vid chefsrekrytering och fem vid rekrytering av medarbetare vilket i princip är en fördubbling mot förra året. Vid rekrytering av till exempel barnskötare är det ofta många sökande och processen måste hanteras skyndsamt för att inte tappa kandidater. För dessa tjänster har verksamheten stöttat med screeningtester och urval. Screeningtesterna som används bygger på evidens och forskning och sällar utifrån antingen självskattningsformulär gällande personlighet och/eller test gällande generell mental förmåga för de kandidater som har högst sannolikhet att motsvara kraven i rollen. Kundernas upplevelse är generellt god utifrån vilka kandidater de sedan intervjuat och anställt. En kvalitativ och kvantitativ uppföljning av screeningtesternas nytta håller på att sammanställas.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Kommunstyrelsen ska i samarbete med servicenämnden och utbildningsnämnden förbättra innehållet i stadens tjänst för att hitta och jämföra skolor, så att vårdnadshavare kan ta del av relevanta kvalitetsmått, driftsform och annan information om verksamhetens kvalitet	2025-01-01	2025-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till likvärdiga och kvalitetssäkrade möjligheter i förskolan och skolan

 Uppfylls helt

Beskrivning

Kontaktcenter Stockholm bidrar till likvärdig service inom förskolan och skolan. Genom kontakter med stockholmarna finns stor insikt kring vilka frågor föräldrar och vårdnadshavare har. Denna kunskap kan användas brett i staden för utveckling och kvalitetssäkring i förskolan och skolan.

Kontaktcenters uppdrag om barn och skolfrågor avser att underlätta för barn och deras


vårdnadshavare genom information och vägledning vid val av förskola och skola, samt om regelverk och fakturafrågor. Kontaktcenter ger även support till vårdnadshavare gällande Skolplattformen.

Verksamhetsområde rekrytering levererar kvalitetssäkrade och fördomsmedvetna rekryteringar. När verksamhetsområdet är involverat får kandidaterna kontinuerlig återkoppling under processen. Det bidrar till en god kandidatupplevelse och ett gott arbetsgivarvarumärke som i sin tur påverkar kompetensförsörjningen framåt. Det finns möjlighet till strukturerad digital referenstagning där ID-kontroll och bedrägerikontroller görs.

Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter Stockholm ges föräldrar och vårdnadshavare möjlighet till kvalitetssäkrad och likvärdig information om stadens förskolor och skolor. Kunskap från kontakter med invånare ger underlag för stadens verksamhetsutveckling.

Genom verksamhetsområde rekrytering ges stadens förskolor och skolor möjlighet att nyttja ett kvalitetssäkrat stöd vid rekrytering av chefer och medarbetare som rektorer, biträdande rektorer, förskollärare, barnskötare och lärare.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel invånare som är nöjda med service och tillgänglighet gällande barn- och skolfrågor ska vara hög och stabil	84 %			86 %	86 %		2025
Analys Under året har verksamheten implementerat ett nytt mätverktyg för att mäta nöjdheten som invånarna upplever som är i kontakt med Kontaktcenter. Andelen nöjda kunder för svarsgrupperna varierar och har pendlat mellan 84-86 procent under året sedan mätningarna startade i slutet av juni.							

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmål och indikatorer uppfylls helt respektive delvis. Kontaktcenter har under året arbetat med att öka tillgänglighet och delaktighet för personer

med funktionsnedsättning genom att medarbetare breddar sin kompetens så att fler kan svara på svarsgruppen funktionsnedsättning. Det har lett till kortare väntetider, högre tillgänglighet och bättre service för målgruppen. Arbetssättet leder också till att samma servicehandläggare kan svara på frågor både om äldreomsorg, funktionsnedsättning samt överförmyndarfrågor. Det nya arbetssättet leder även till större flexibilitet och minskad sårbarhet vid arbetstoppar och ledigheter, vilket innebär ökad tillgänglighet och service till stockholmarna.

Inom svarsgruppen funktionsnedsättning så har antalet ärenden som hanterats ökat med ca 1 200 jämfört med 2024. Målet att 85 procent av alla samtal ska vara besvarade inom 5 minuter har uppnåtts för året 2025. Förbättringen har varit markant från utfallet 2024 då nivån låg på 59 procent för svarsgrupp funktionsnedsättning. Det goda resultatet uppnås genom det stora förändringsarbetet, med att effektivisera arbetssätten, som verksamheten har fokuserat på under de två senaste åren.

Den mätning om nöjdhet som görs efter samtal inom svarsgruppen funktionsnedsättning har också ökat jämfört med föregående år. Andelen invånare som är nöjda låg år 2024 på 76 procent och utfallet 2025 blev 83 procent. Ökningen kan bero på att väntetiden i telefon har minskat kraftigt mot föregående år, men trots det nås inte målet om 85 procent. Verksamheten arbetar kontinuerligt med att korta väntetider, bredda kompetensen och erbjuda god kvalitet i samtalen så att målet ska nås.

Under september månad hade Kontaktcenter besök av anhörigkonsulenter för funktionsnedsatta från flera stadsdelsförvaltningar. Ett positivt erfarenhetsutbyte skapades och det kommer utmynna i mer samverkansarbete.

Serviceförvaltningen bedömer att Kontaktcenter och överförmyndarförvaltningen har haft ett gott samarbete under året. Innan sommaren var överförmyndarförvaltningen på besök hos Kontaktcenter Stockholm och under hösten besökte Kontaktcenter överförmyndarförvaltningen för samverkan och erfarenhetsutbyte.

Inom svarsgruppen överförmyndarfrågor så har verksamheten hanterat ungefär lika många ärenden som året innan, men servicenivån har ökat kraftigt från 2024, då låg den på 46 procent. Målet är att 85 procent av alla samtal ska komma fram inom 5 minuter och under 2025 så har det målet nåtts, utfallet blev 86 procent.

Den mätning om nöjdhet som görs efter samtal inom svarsgruppen överförmyndarfrågor har också ökat jämfört med föregående år. Andelen nöjda invånare i svarsgruppen är 81 procent vilket är en förbättring i jämförelse med 2024 då utfallet var 76 procent och målet om 73 procent nås därmed med god marginal. Ökningen av nöjdhet är troligen en följd av verksamhetens förbättrade servicenivå med kortare köer.

Verksamhetsområde lokalplanering bidrar till att uppfylla intentionerna i Stockholms stads program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2024-2029 genom stöd till stadens förvaltningar med expertkompetens i tillgänglighetsfrågor kopplade till lokaler. Exempelvis har en ny tillgänglighetsanvisning tagits fram till fastighetskontoret för att förtydliga stadens krav på tillgängliga lokaler. Löpande ges stöd till stadens olika förvaltningar och bolag i frågor som rör tillgänglighet. Exempelvis har fem idrottshallar inventerats med syfte att kartlägga åtgärder som behöver göras för förbättrad tillgänglighet.

Lokalplanering stödjer även socialförvaltningen i arbetet med uppdraget beställaransvar för grupp- och servicebostäder/stödboenden enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlagen (SoL) och svarar exempelvis för hyresförhandlingar och ekonomiska uppskattningar inför inhyrning av gruppboenden. Lokalplanering har under året arbetat med att inrätta flera nya HVB-hem.

Verksamhetsområde rekrytering har hittills i år stöttat alla stadsdelsförvaltningar utom en med chefsrekrytering till socialtjänsten. Detta kan jämföras med 2024 då sju förvaltningar nyttjade motsvarande stöd. För rekrytering av kandidater på medarbetarnivå har sex stadsdelsförvaltningar nyttjat serviceförvaltningens stöd för rekrytering. I dessa rekryteringar följs stadens rekryteringsprocess och kompetensbaserad metodik används och kandidaterna får kontinuerlig information under processen och cheferna avlastning i alla moment. Detta bör gynna stadens kompetensförsörjning och arbetsgivarvarumärke framåt för de stadsdelsförvaltningar som köper stöd. När en rekrytering skyndas igenom och olika moment hoppas över på grund av tidsbrist ökar risken och därmed kostnaden för felrekryteringar. När serviceförvaltningen rekrytering är inblandad leds arbetet av konsulter som är proffs på området. Ett flertal uppdrag har även utförts kopplat till stadens uppbyggnad av HVB-hem i egen regi.

Verksamhetsområde rekrytering har en utvecklingsgrupp som löpande bevakar området mångfald. Hittills under året har frågor kopplat till kandidaternas behov av hjälpmedel inför och under intervjuer lyfts och diskuterats och resulterat i ökad kunskap och medvetenhet hos rekryteringskonsulterna att ge alla lika förutsättningar vid intervjun. Detta som ett led i att följa stadens program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning.

Enheten webb- och kommunikationsstöd har stöttat förvaltningarna med tillgänglighetsanpassning av dokument i ett 100-tal uppdrag under året. Ett exempel är de kommunala gymnasieskolornas poängplaner. Enhetens tjänster på området har även nyttjats av tre bolag: SISAB, S:t Erik Försäkring och Stockholm Vatten och avfall.

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till att det sociala området är likvärdigt, tillgängligt och kvalitetssäkrat



Uppfylls helt

Beskrivning

Kontaktcenter Stockholm bidrar till likvärdig service gällande funktionshinderfrågor och överförmyndarfrågor. Nämnden bidrar även till målen i Program för tillgänglighet och delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2024-2029, bland annat genom Kontaktcenter Stockholms, verksamhetsområde lokalplanering och webb- och kommunikationsenhetens verksamheter.

Verksamhetsområde rekrytering levererar kvalitetssäkrade och fördomsmedvetna rekryteringar. När verksamhetsområdet är involverade får kandidaterna kontinuerlig återkoppling under processen och det bidrar till en god kandidatupplevelse och ett gott

arbetsgivarvarumärke som i sin tur påverkar kompetensförsörjningen positivt framåt. Det finns möjlighet till strukturerad digital referenstagning där ID-kontroll och bedrägerikontroller görs.



Förväntat resultat

Genom Kontaktcenter Stockholm ges service, information och vägledning i funktionshinderfrågor och överförmyndarfrågor samt stödformer och insatser via staden eller övriga instanser, som kan underlätta i vardagen för stockholmare i behov av stöd.

Genom verksamhetsområde rekrytering ges stadens socialtjänst möjlighet att nyttja ett kvalitetssäkrat stöd vid rekrytering av chefer och medarbetare.

Genom att nyttja webb- och kommunikationsstöds tjänster gällande tillgänglighetsanpassning av webbpubliceringar säkerställs att information på stadens webbplatser följer kraven på tillgänglighet till digital offentlig service.

Lokalplanering bistår socialförvaltningen i beställaransvaret för grupp- och servicebostäder/stödboenden enligt lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlagen (SoL) samt andra lokalprojekt.

	Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
	Andel invånare som är nöjda med service och tillgänglighet gällande funktionshinderfrågor ska vara hög och stabil	83 %				85 %		2025
Analys Andelen invånare som är nöjda låg år 2024 på 76 procent och utfallet 2025 blev 83 procent. Ökningen kan bero på att väntetiden i telefon har minskat kraftigt mot föregående år, men trots det nås inte målet om 85 procent. Verksamheten arbetar kontinuerligt med korta väntetider, bredda kompetensen och erbjuda god kvalitet i samtalen så att målet ska nås.								
	Andel invånare som är nöjda med service och tillgänglighet gällande överförmyndarfrågor ska vara hög och stabil	81 %				73 %		2025

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att de två tillhörande nämndmålen uppfylls helt, även om en indikator endast nås delvis och en inte nås under dessa nämndmål. I helhet bedöms måluppfyllelsen vara god vilket beror på att indikatorernas utfall är högt i relation till att de i stor utsträckning är beroende av andra nämnders nyttjande av nämndens tjänster vilket innebär att nämnden har begränsade möjligheter att fullt ut påverka utfallen.

Äldre direkts insatser är en viktig del i det fortlöpande arbetet att ge information och vägledning för äldre och deras anhöriga om stadens utbud av äldreomsorg samt om avgifts- och fakturafrågor, regelverk och ansökningsprocess. Kontaktcenter bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål med en äldreomsorg av god kvalitet och tillgänglighet med likvärdig information och service. Kontaktcenter informerar exempelvis om vilka aktiviteter staden erbjuder för äldre, vilka boendeformer som finns, hemtjänst, trygghetslarm, utförare, anhörigstöd samt erbjuder guidning på stadens webbplats.

Under året har Kontaktcenter Stockholm tagit emot ca 5 000 fler ärenden än året innan och svarsgruppen tappar numera nästan inga samtal alls. Trots ökad ärendemängd har både samtalstid och efterbearbetningstid kortats under första halvåret 2025 vilket har lett till att den totala ärendetiden för varje ärende har minskat och genererat en ökad tillgänglighet och bättre service som följd. Målet att 85 procent av alla samtal som ringer in till svarsgruppen ska komma fram inom 5 minuter uppnås, vilket är en rejäl ökning från 2024, då utfallet var 53 procent - utfallet för 2025 blev 85 procent. Målgruppen inom Äldre direkt ger höga betyg på det bemötande de får i samtal/kontakt med Kontaktcenter, målet ligger på 85 procent och resultatet för året uppgår till 87 procent.

Under året har en uppgradering av systemet Paraplyet gjorts, vilket har lett till att ärendehanteringstiden därefter har ökat något inom svarsgruppen då medarbetare behöver göra fler klick i systemet för att nå information.

Det kan vara svårt för målgruppen äldre och deras anhöriga att veta vart de ska vända sig i olika frågor. Genom Kontaktcenters Äldre direkt får de kännedom om vart de kan vända sig eller vilka myndigheter som hanterar olika frågor. Det är en trygghet för de äldre att kunna vända sig till Äldre direkt oavsett fråga och få god kvalitativ service. Kontaktcenter och svarsgruppen Äldre direkt har under året sett över och förenklat gränssnittet för att förtydliga det för stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen. Arbetet har också inneburit att se över att informationen till stadens äldre och deras anhöriga är likvärdig, kvalitetssäkrad och uppdaterad.

Kontaktcenter har under året arbetat med budgetuppdraget Äldre direkt genom fokus på att korta svarstider för svarsgruppen och genom att se över gränssnitt. Inom Kontaktcenter har man också jobbat med att ta fram kundresor så att verksamheten ska få en ökad förståelse för

vad som händer i kontakten med medarbetarna på Kontaktcenter som hjälper målgruppen och deras anhöriga men även myndighetspersoner som behöver komma i kontakt med Äldre direkt. Arbetet med budgetuppdraget har presenterats för äldreförvaltningen och fem stadsdelsförvaltningar under hösten och en presentation för alla stadsdelsförvaltningar ska göras under januari 2026. Arbetet med kundresorna har utmynnat i flera förbättringsåtgärder, där vissa delar är enklare att genomföra och där andra aktiviteter kräver en större arbetsinsats. Arbetet med budgetuppdraget fortsätter under nästa år med annat fokusområde i samverkan med stadsdelsförvaltningar och äldreförvaltningen. I arbetet ska även ingå att skapa bättre rutiner och uppföljning, fortsätta korta väntetiderna samt möjliggöra för enskilda att skyndsamt komma i direkt kontakt med ansvarig biståndshandläggare.

Kontaktcenter deltog också på Seniordagen i Kungsträdgården i maj månad vilket var mycket uppskattat av besökarna. Under året har också flera träffar genomförts med KPR (Kommunstyrelsens pensionärsråd) samt PRO och SPF Kungsholmen för att träffa målgrupperna och berätta mer om Äldre direkt. Under september hade Kontaktcenter besök av anhörigkonsulenter för målgruppen äldre från flera stadsdelsförvaltningar. Ett positivt erfarenhetsutbyte skapades och det kommer utmynna i mer samverkansarbete.



Dialogen med alla stadsdelsförvaltningar fortsätter även gällande att utveckla kommunikationsvägarna inom området och målet är att samtliga ska ange Äldre Direkt som första väg in gällande äldreomsorgsfrågor, idag är det 10 av 11 stadsdelsförvaltningar som använder Äldre direkt som en gemensam väg in till staden gällande äldrefrågor. Kontaktcenter kommer under 2026 fortsatt att ha en dialog med kvarvarande stadsdelsförvaltning om fördelar med tjänsten och hur den kan effektivisera och förbättra tillgängligheten för invånarna.

Äldre direkt är idag den största svarsgruppen inom Kontaktcenters verksamhet, 44 procent av alla ärenden inom Kontaktcenter är ärenden som har med Äldre direkt att göra.

Ärendemängderna ökar på grund av demografiska förändringar, målgruppen lever längre och är friskare. Tack vare att verksamheten arbetat mycket med att utveckla kompetensen hos medarbetare kan nu hälften av Kontaktcenters medarbetare svara på svarsgruppen Äldre direkt. Arbetet med att bredda kompetensen har lett till kortare väntetider och ärendehanteringstider samt ökad tillgänglighet för invånarna. Kompetensbreddningen är ett kontinuerligt arbete i verksamheten som fortsätter även under 2026.

Verksamhetsområde rekrytering har stöttat tre stadsdelsförvaltningar med rekrytering av sommarvikarier till äldreomsorgen i olika omfattning. En stadsdelsförvaltning har köpt stöd för all rekrytering av sommarvikarier och en rekryteringskonsult har varit dedikerad till uppdraget och arbetat fokuserat med det under större delen av våren. Uppföljning av uppdraget har gjorts och stadsdelsförvaltningen har varit väldigt nöjd med det goda resultatet, ansett att det effektiviserat processen, gett god kvalitet på de rekryterade samt avlastning för rekryterande chefer. En del lärdomar har dragits och kommer användas till att ytterligare förbättra samarbetet i liknande projekt 2026. Ett liknande projekt till äldreomsorgen är redan beställt inför 2026. Resultatet har även presenteras för stadsledningskontorets enhet för utveckling och analys inom avdelning för utveckling och hr då kompetensförsörjningen inom äldreomsorgen är en utmaning för hela staden framåt och behöver hanteras gemensamt på ett effektivt och kvalitetssäkrat sätt. Äldreförvaltningen har även erbjudits att få en presentation

av resultatet. Totalt sett har betydligt fler rekryteringar gjorts till äldreomsorgen under året jämfört med tidigare. Alla stadsdelsförvaltningar utom en har tagit stöd vid rekrytering av chefer till äldreomsorgen.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Servicenämnden ska i samarbete med äldrenämnden och berörda stadsdelsnämnder förbättra samarbete och arbetssätt avseende äldre direkt och stadens medborgarkontakter gällande äldreomsorg. I arbetet ska ingå att skapa bättre rutiner och uppföljning, korta väntetiderna samt möjliggöra för enskilda att skyndsamt komma i direkt kontakt med ansvarig biståndshandläggare	2025-01-01	2025-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till kvalitetssäkrad rekrytering av personal till äldreomsorgen



 Uppfylls delvis

Beskrivning


Verksamhetsområde rekrytering levererar kvalitetssäkrade och fördomsmedvetna rekryteringar. När verksamhetsområdet är involverade får kandidaterna kontinuerlig återkoppling under processen och det bidrar till en god kandidatupplevelse och ett gott arbetsgivarvarumärke som i sin tur påverkar kompetensförsörjningen positivt framåt. Det finns möjlighet till strukturerad digital referenstagning där ID-kontroll och bedrägerikontroller görs.

Förväntat resultat


Genom verksamhetsområde rekrytering ges stadens äldreomsorg möjlighet att nyttja ett kvalitetssäkrat stöd vid rekrytering av medarbetare och chefer.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid chefsrekrytering till äldreomsorgen	10				7		2025
 Antal stadsdelsförvaltningar som tagit hjälp vid rekrytering av medarbetare till äldreomsorgen	3				6		2025

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
<p>Analys</p> <p>Färre stadsdelsförvaltningar än målsatt har köpt stöd vid rekrytering av medarbetare till äldreomsorgen. Däremot har antalet rekryteringar, till följd av tre volymprojekt för rekrytering till äldreomsorgen, gjort att verksamheten bidragit till betydligt fler anställningar inom äldreomsorgen än året innan. Två av dessa projekt har handlat om sommarvikarier där förvaltningarna upplevt en ökad kvalitet på dem som anställts där serviceförvaltningen varit involverade. På grund av hög efterfrågan av rekryteringstjänster generellt under 2025 har några marknadsföringsinsatser inte prioriterats för att uppnå indikatorns målvärde.</p>							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Verksamhetsområde rekrytering ska stötta minst två stadsdelsförvaltningar i rekrytering av sommarvikarier till äldreomsorgen. Arbetet ska utvärderas som underlag för eventuellt erbjudande till fler stadsdelsförvaltningar.	2025-01-01	2025-05-31	

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till tillgänglig, likvärdig information och vägledning om stadens äldreomsorg

 Uppfylls helt

Beskrivning


Kontaktcenter Stockholm bidrar till att skapa förutsättningar för en äldrevänlig stad som är bra att åldras i.


Förväntat resultat

Kontaktcenter Stockholm bidrar till en äldreomsorg av god kvalitet genom att tillhandahålla likvärdig information och service för äldre, deras anhöriga och övriga intressenter.

Kontaktcenter Stockholm bidrar även till information- och kunskapsöverföring som kan nyttjas inom staden för god omsorg och trygghet för stadens äldre.

En väg in för samtliga äldrefrågor i staden bidrar till att nå stadens intentioner gällande en äldrevänlig stad, med en inkluderande och tillgänglig miljö som främjar ett aktivt liv, hela livet.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel invånare som är nöjda med service och tillgänglighet gällande äldreomsorgsfrågor ska vara	87 %			85 %	85 %		2025

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
hög och stabil							
 Antal stadsdelsförvaltningar som uppger Äldre Direkt som sin första kontakt gällande information och vägledning om äldreomsorgsfrågor	10			10	11		2025
Analys Målet är att alla stadsdelsförvaltningar ska använda Äldre direkt som en väg in, i dagsläget är det 10 av 11 stadsdelsförvaltningar som nyttjar den möjligheten. Kontaktcenter jobbar kontinuerligt med att alla stadsdelsförvaltningar ska känna sig nöjda med den service och tillgänglighet som erbjuds målgruppen så att invånarna kan ges samma tillgänglighet avseende kontaktvägar oavsett var i staden man bor. En stadsdelsförvaltning (Hägersten-Älvsjö) har en egen mottagningservice som de utvecklat och är mycket nöjda med, vilket gör att de avvaktar att ansluta sig till Äldre direkt som en väg in. Kontaktcenter Stockholm verkar för att alla stadsdelar ska nyttja tjänsten för likställighet och ökad tillgänglighet.							

KF:s mål för verksamhetsområdet: 1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmål och indikator uppfylls helt.

Kontaktcenter hjälper till att informera, vägleda och guida vårdnadshavare så att det ska bli lättare att hitta aktiviteter till målgruppen barn och unga som vill delta i stadens aktiviteter som erbjuds via Kulturskolan. Kundnöjdheten är hög för svarsgruppen, målet ligger på 85 procent och resultatet för året mäter 86 procent som kan bero på det interna utvecklingsarbetet som Kontaktcenter har arbetat med under året som bygger på målsättningen att öka tillgängligheten och god service. Servicenivån på svarslinjen ligger också bra till, målet är att 85 procent av alla samtal ska komma fram inom 5 minuter och här ligger resultatet på 84.

Verksamhetsområde lokalplanering har under året fortsatt med det omfattande uppdrag att stödja kulturförvaltningen i rollen som hyresgäst i den pågående renoveringen och ombyggnaden av byggnadsminnesförklarade Stockholms stadsbibliotek som pågår till sommaren 2027. Lokalplanering har bistått med projektledning och specialistkunskap i en storlek som motsvarar en heltidstjänst.

Lokalplanering har på uppdrag av idrottsförvaltningen inventerat fem idrottshallar utifrån ett tillgänglighetsperspektiv. Inventeringarna kommer att ligga till grund för lokalplanerings

fortsatta uppdrag att planera och ta fram underlag för att beställa och genomföra tillgänglighetsanpassningar. Genom lokalplanerings arbete bidrar serviceförvaltningen till att uppfylla intentionen ”Identifiera och undanröja eventuella hinder som finns för att personer med funktionsnedsättning ska kunna delta i idrotts-, motions- och friluftaktiviteter” i Stockholms stads program för idrott, motion och friluftsliv, 2024–2028.

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till att stadens kultur-, idrotts- och föreningsliv är tillgängligt

 Uppfylls helt


Beskrivning

Nämnden beaktar Stockholms stads program för idrott, motion och friluftsliv 2024-2028 och bidrar till att uppfylla intentionerna i programmet.

Förväntat resultat

Kontaktcenter Stockholm underlättar för barn och deras vårdnadshavare att få information om kulturskolan och hjälp med att välja kurs eller aktivitet.

Verksamhetsområde lokalplanering bidrar med resurseffektivt beställarstöd i lokalprojekt inom verksamheter för idrott och kultur. Som del i beställarstödet säkras tillgänglighetsaspekter bland annat genom funktionshinderinventeringar.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel invånare som är nöjda med service och tillgänglighet gällande kulturskolan ska vara hög och stabil	86 %				85 %		2025

KF:s inriktningsmål: 2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning

 Uppfylls delvis

Analys

Servicenämnden uppfyller delvis kommunfullmäktiges inriktningsmål om ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning genom att två av fyra mål för verksamhetsområdet uppfylls helt och två uppfylls delvis samt att alla nämndmål uppfylls

helt. Nämnden uppfyller delvis kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet: 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring samt 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring

◆ Uppfylls delvis

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål delvis 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet är helt uppfyllt, att kommunfullmäktiges indikatorer uppfylls delvis och på att kommunfullmäktiges samtliga aktiviteter är genomförda.

Förvaltningen har under året fortsatt att ställa krav på transporter i enlighet med miljöprogrammet och klimathandlingsplanen och nämnden bidrar därigenom till att uppnå klimatmålen. Förvaltningen har samarbetat med miljöförvaltningens olika enheter, men också via nyinrättad samordnare, för att ställa relevanta och långtgående krav i alla centralupphandlingar för att bidra till cirkularitet, minskad användning av fossil plast med mera. Hållbarhetsfunktionen har ett övergripande helhetsansvar för miljökrav och bidrar med kompetens och stöttar både i upphandling och i uppföljning av avtal. Hållbarhetsfunktionen har under året utökats med ytterligare en hållbarhetssamordnare, som stöttar i arbetet med att ställa sociala krav i upphandling och hur dessa kan följas upp.

Stort fokus på cirkularitet

Genom en aktiv avtalsförvaltning har förvaltningen fortsatt att arbeta för att utfasningsämnen och prioriterade riskminskningsämnen inte förekommer i upphandlade produkter. Genom att regelbundet, inom avtalens ramar, uppdatera stadens upphandlade sortiment går det att minska mängden plast. Under året har många centralupphandlingar genomförts och för de annonserade har inte andel med krav om cirkularitet nått målet. Av de annonserade upphandlingarna har flera varit tjänsteupphandlingar där krav på cirkularitet inte varit relevant.

Under perioden har staden, i den nya centralupphandlingen av kaffeautomater, ställt krav på att återbrukade maskiner ska erbjudas i första hand. I den nya centralupphandlingen av kontorsmaterial har ett tilldelningskriterium använts gällande återvunnen plast. För det cirkulära målet om att förlänga livslängden på produkter har krav på tillgång till reservdelar för barnvagnar ställts. Gällande AV-produkter har ett tilldelningskriterium gällande förlängd garanti använts och därutöver har ett krav om återtagning och återanvändning införts. Inom gemensam upphandling av barnvagnar och barncyklar har dialogkrav ställts för ett cirkulärt sortiment. Även krav på cirkulära förpacknings- och emballageflöden har införts, där leverantören särskilt ska sträva efter att minska användningen av plast i förpackningar och säkerställa att plastförpackningar som används till de upphandlade varorna går att materialåtervinna. Även krav på att förpackningar och emballage ska vara fria från polyvinylklorid (PVC) och andra klorerade plaster har kravställts under året.

Utveckla krav på låg miljö- och klimatpåverkan vid upphandling samt system- och metodstöd för att underlätta klimat- och resurssmarta val vid inköp

Förvaltningen har i samverkan med stadsledningskontoret och miljöförvaltningen utvecklat det fortlöpande arbetet med gemensam kravställning och stöd för att underlätta klimat- och resurssmarta val vid köp. Arbetet har inriktats på aktiviteter som kan ge effekt och är genomförbara på kort sikt. Det har resulterat i identifiering och utveckling av möjliga miljö- och klimatkrav som kan läggas i centrala mallar i upphandlingssystemet. Dessutom har hållbarhetsmärkta varor gjorts mer framträdande vid sökning och tipslistor på klimat- och kemikaliesmarta varor har integrerats i inköpssystemet, med syfte att främja miljöanpassade val vid inköp. Budgetaktiviteten har sammanställts i en rapport som beskriver pågående arbete och möjlig fortsatt utveckling.

Klimatpåverkan från upphandlade livsmedel

Inom kategoriarbetet för måltider och livsmedel följs klimatpåverkan från upphandlade livsmedel upp. För perioden januari - december är utfallet av klimatpåverkan från upphandlade livsmedel 1,7 kg CO₂ per kg livsmedel, för 2024 var utfallet 1,6 kg CO₂ per kg livsmedel. Nio av elva stadsdelar når målet, men på grund av att främst utbildningsförvaltningen inte når målet, nås inte målet totalt sett för 2025.

Förvaltningen har deltagit i stadsledningskontorets arbetet med att ta fram en reviderad matstrategi. Aktiviteten startades under 2024 och har under året slutförts. Den reviderade matstrategin är utskickad på remiss inom staden.

Riktlinjer för solpanelsupphandling

Serviceförvaltningen har under 2025 varit projektledare för projektet Riktlinjer för upphandling av solpaneler, som är kopplat till stadens klimathandlingsplan (åtgärd 2.4) samt stadens miljöprogram. Projektet löper enligt tidplan och beräknas presentera sin slutrapport i mitten av 2026. Projektgruppen har bestått av specialister från serviceförvaltningen, miljöförvaltningen samt från stadens bolag som tidigare arbetat med entreprenadupphandlingar där solpaneler upphandlats. Utöver det har projektet involverat kontakt med branschorganisationer, solpanelstillverkare och fastighetsförvaltare. Projektet har arbetat effektivt enligt den målbild som satts upp och samtliga deltagare har deltagit aktivt i både diskussioner och i kravformuleringar.





Utredning av materialflöden och ta fram åtgärder för resurseffektivitet och cirkulära materialflöden







Under 2025 deltog serviceförvaltningen i fortsättningen på förra årets budgetuppdrag att kartlägga materialflöden inom staden för ökad cirkularitet. Under 2025 har faktiska åtgärder tagits fram för ökad resurseffektivitet och minskad materialanvändning i enlighet med den prioritering som gjordes 2024. Serviceförvaltningen har varit ansvarig för flödet möbler (där förvaltningen också har kategoriansvar) och även varit involverade i workshop och arbetsmöten för de övriga områdena, främst byggmaterial, textilier, IT-produkter och plast. En rapport över samtliga identifierade flöden, de förslag till åtgärder som tagits fram och en prioritering av dessa åtgärder kommer att presenteras av miljöförvaltningen i januari/februari 2026.

Återbrukscentral (ÅBC)

Servicenämnden har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi. Inom projektet har personal anställts och styrgruppen har antagit en projektplan som pekar ut en målbild. Det är ett omfattande uppdrag som tar stora resurser i anspråk och kräver utredning och planering samt samverkan inom kommunkoncernen.

Arbetet med projektet pågår enligt plan och om erforderliga beslut fattas bedömer förvaltningen att en återbrukscentral kan påbörja sin verksamhet under 2026.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	21				25 %	Tas fram av nämnd/styr else	2025
Analys Under året har många centralupphandlingar genomförts och för de annonserade har inte andel med krav om cirkularitet nått målet. Av de annonserade upphandlingarna har flera varit tjänsteupphandlingar där krav på cirkularitet inte varit relevant.							
  Klimatpåverkan från upphandlade livsmedel	1,7 kg CO2 per kg livsmedel			1,6 kg CO2 per kg livsmedel	1,5 kg CO2 per kg livsmedel	1,5 kg CO2 per kg livsmedel	2025
Analys Det stadsövergripande målet om klimatpåverkan nås inte för 2025. De flesta stadsdelsförvaltningarna når målet men till följd av att främst utbildningsförvaltningen uppnår delvis måluppfyllelse kan inte målet om total påverkan nås för staden som helhet.							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Kommunstyrelsen ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden och servicenämnden utveckla krav på låg miljö- och klimatpåverkan vid upphandling, samt system- och metodstöd för att underlätta klimat- och resurssmarta val vid köp	2025-01-01	2025-12-31	
  Miljö- och hälsoskyddsnämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen, servicenämnden, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med andra berörda nämnder och bolagsstyrelser implementera förslag utifrån föregående års budgetuppdrag om att kartlägga de materialflöden i staden som har störst miljö- och klimatpåverkan och ta fram förslag på åtgärder för ökad resurseffektivitet och cirkulära materialflöden	2025-01-01	2025-12-31	
  Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi	2025-01-01	2025-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till en hållbar utveckling som främjar klimat och miljö

 Uppfylls helt


Beskrivning

Målet om att Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring bidrar särskilt till Agenda 2030:s globala mål nummer 7 Hållbar energi för alla, nummer 12 Hållbar konsumtion och produktion samt nummer 13 Bekämpa klimatförändringarna.

Kompetens inom miljö- och klimatområdet säkerställs via servicenämndens hållbarhetsfunktion som kan bidra med att säkerställa såväl hållbarhetskrav som sociala krav i samband med upphandlingar.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter ges genom inköpsprocessen goda förutsättningar att bidra till en rättvis klimatomställning och minskade utsläpp.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Implementera stadens nya miljöprogram	2025-01-01	2025-12-31	

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

 Uppfylls delvis

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål delvis 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet är helt uppfyllt och på att kommunfullmäktiges indikator inte uppfylls.

I budget har kommunfullmäktige beslutat att maten som serveras i stadens verksamheter i större utsträckning ska vara ekologisk, växtbaserad, lokalproducerad och säsongsanpassad.

Serviceförvaltningen bidrar på flera sätt till att uppnå klimatmålen. Under året har den nya livsmedelsupphandlingen påbörjats, där hänsyn tas till den reviderade matstrategins intentioner och Världsnaturfondens (WWF) konsumentguider för kött och fisk. Dessutom kommer krav att ställas på djurskydd och restriktiv antibiotikaanvändning i livsmedelsproduktionen motsvarande svensk nivå.


Stadens andel inköpta ekologiska livsmedel och livsmedel för personalträffar för året uppgår till 53 procent. Förra årets utfall var 48 procent, men dessa siffror är dock inte jämförbara, då indikatorn beräknas på olika sätt mellan åren. Ekologiska måltider ingår inte längre i indikatorn, däremot ingår ekologiska livsmedel i samband med personalträffar, vilka uppgår för 2025 till 15 procent. Enbart ekologiska livsmedel ökar från 52 procent år 2024 till 54

procent för 2025. Viss brist av ekologiska produkter finns på marknaden och på grund av världsläget finns risken att bristen blir än större. Andel ekologiska livsmedel räknat utifrån inköpta livsmedel i kilogram uppgår till 56, vilket är en minskning med 2 procentenheter mot 2024. Ingen förvaltning når målet om 70 procent ekologiskt, men Södermalm stadsdelsförvaltning ligger mycket nära på 69 procent. Åtta av elva stadsdelar har ett utfall mellan 60 och 70 procent.

Trots avtal med högre tillgång till ekologiska produkter är det svårt för verksamheterna att nå målet om ekologiska livsmedel och måltider. Många av stadens enheter arbetar systematiskt med att öka andelen ekologiskt och ligger i framkant, medan andra inte har kommit lika långt i sitt arbete. Utfallet skiljer sig också mellan stadens olika typer av verksamheter. För att öka andelen ekologiska livsmedel behövs hjälp, stöd och vägledning till köken för omställningen och flera av stadsdelarna som har anställda kostsamordnare har ett högt utfall. Det nya uppdraget för nästkommande år, där förvaltningen, i samarbete med stadsledningskontoret, ska etablera en modell för samordning av hållbara offentliga måltider samt en funktion för operativt stöd i arbetet med mat kommer framöver kunna stötta med att sprida goda exempel och metoder samt stödja vid kompetensutveckling.

År 2025 har för kategoriklass livsmedel primärt handlat om upphandling, både förberedande aktiviteter liksom genomförandet av upphandling för färskt bröd och konditori samt stora mejeri. Nya avtal är tecknade för dessa områden med start februari 2027. Den stora grossistupphandlingen har påbörjats, marknadsdialoger har hållits och interna behovsanalyser inklusive referensgruppsmöten har genomförts. Grossistupphandlingen planeras att annonseras under våren 2026. Kategoriprofilen har uppdaterats utifrån det som framkommit i arbetet inför upphandlingarna. Förberedelser inför kommande aktiviteter har också genomförts och kommer att fortsätta under 2026 med bland annat workshops för att identifiera nästa steg.

För kategoriklass måltider har flera aktiviteter genomförts kring upphandlingsmallen för måltidstjänster som kategorin tog fram och lanserade årsskiftet 2022/2023. En ny klausul för samhällsviktiga verksamheter vid kris och höjd beredskap lades till under våren. Effekter av mallen har också mätts, vilket visade att användningen av en gemensam mall bidrar till både kvalitativa och kvantitativa effekter. Det underlättar inte bara arbetet för upphandlande enheter genom ökad tydlighet och effektivitet, utan leder också till mer likvärdiga och ändamålsenliga avtal. Sammantaget stärker det både kvaliteten i leveranserna och möjligheterna till uppföljning och jämförelse. Därefter har aktivitet för att uppdatera mallen påbörjats under hösten. Planerad lansering av ny version är första kvartalet 2026. Kategoriteamet har under året också varit delaktiga i framtagningen av stadens nya Matprogram, som nu är ute på remiss.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel inköpta ekologiska livsmedel i kronor	53 %			48 %	70 %	70 %	2025

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
Analys I beräkningen av andel inköpta ekologiska livsmedel ingår from i år även ekologiska livsmedel i samband med personalträffar, medans måltider inte längre ingår i indikatorn. Trots många satsningar når ingen förvaltning årsmålet. Södermalms stadsdelsförvaltning är dock mycket nära och hamnar på 69 procent. Serviceförvaltningen noterar att förvaltningar med kostsamordnare, som saknar stora kök för äldreomsorg, ligger högt i andelen ekologiskt.							

Nämndmål: Servicenämnden bidrar till ökad biologisk mångfald i skogar, jordbrukslandskap och hav

 Uppfylls helt

Beskrivning

Genom att låta stadens matstrategi vara styrande vid upphandling av livsmedel och måltider, samt använda Världsnaturfondens (WWF) konsumentguider för kött och fisk, får stadens verksamheter goda förutsättningar att bidra till att skydda biologisk mångfald i skogar, jordbrukslandskap och hav.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter ges goda förutsättningar att bidra till att skydda biologisk mångfald i skogar, jordbrukslandskap och hav.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet uppfylls helt.

Nämnden har under året på flera sätt bidragit till att uppnå klimatmålen. I samtliga centralupphandlingar, men även i samordnade och i upphandlingar där förvaltningen stödjer andra upphandlande nämnder och bolag, har höga krav ställts på transporter för att om möjligt minska fossila bränslen med särskilt fokus på transporter, entreprenader och arbetsmaskiner. För att öka framkomligheten har krav på effektiva leveranser ställts men även, där så är möjligt, leveranser med hjälp av cykel. Serviceförvaltningens bedömning är att dessa krav som ställs vid upphandlingar bidrar till att minska användningen av fossila bränslen samt att framkomligheten ökar.

Nämndmål: Servicenämnden arbetar utifrån stadens miljöprogram med fokus på miljöanpassade transporter samt optimering av leveranser

 Uppfylls helt

Beskrivning

Servicenämnden bidrar till en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar genom att ställa höga krav på miljöanpassning av transporter och fordon samt optimering av leveranser.

Förväntat resultat

Användningen av fossila bränslen i stadens upphandlade transporter minskar och framkomligheten ökar.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
Öka antalet upphandlingar med krav på fossilfrihet i de varuleveranser som går till stadens verksamheter	Ja				Ja		2025

KF:s mål för verksamhetsområdet: 2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet uppfylls helt.

Förvaltningens hållbarhetsfunktion har säkerställt att krav i upphandling ställts i enlighet med miljöprogrammet och dess handlingsplaner. Detta har bidragit till att stadens verksamheter har getts goda förutsättningar att köpa in produkter enligt stadens mål. Hållbarhetsfunktionen har skapat en djup samverkan och ett värdefullt samarbete med miljöförvaltningens alla expertfunktioner samt dess nya samordnare. Det har lett fram till en framåtsyftande kravställning vid centrala upphandlingar men även vid gemensamma upphandlingar med utgångspunkt i det nya miljöprogrammet och dess handlingsplaner.

Nämndmål: Servicenämndens inköpsprocess främjar stadens långsiktiga mål för att uppnå rena och giftfria miljöer

Uppfylls helt

Beskrivning

Servicenämndens hållbarhetsfunktion stöttar och vägleder verksamheten så att upphandling och avtalsförvaltning sker utifrån miljömässig hållbarhet.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter ges goda förutsättningar att skapa rena och giftfria miljöer.

KF:s inriktningsmål: 3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

 Uppfylls helt

Analys

Servicenämnden uppfyller helt kommunfullmäktiges inriktningsmål om ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla genom att kommunfullmäktiges samtliga mål för verksamhetsområdet och alla nämndmål uppfylls helt.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att de tre tillhörande nämndmål uppfylls helt och på att kommunfullmäktiges indikatorer om budgetföljsamhet uppfylls delvis.

Förvaltningen redovisar ett överskott på 3,2 mnkr före resultatdispositioner jämfört med budget och en budget i balans efter resultatdispositioner. Serviceförvaltningen gör bedömningen att årets överskott om 3,2 mnkr har genererats till följd av eget handlande och därmed kan överföras till resultatfonden i enlighet med gällande regelverk.

Under året har kommunfullmäktiges indikatorer om budgetföljsamhet inte uppfyllts helt. Eftersom servicenämndens verksamhet är helt intäktsfinansierad, ger dessa indikatorer med mått som enbart fokuserar på kostnader, inte en heltäckande bild för att bedöma budgetföljsamheten. Ett mer relevant perspektiv för förvaltningen är nettoresultatet, där både kostnader och intäkter beaktas. Utifrån analys av båda intäkter och kostnader gör förvaltningen den samlade bedömningen att alla avdelningar har arbetat aktivt för att uppnå en ekonomi i balans utifrån sina verksamhetsunika förutsättningar.





Förvaltningens totala överskott består av varierande avvikelse mot budget mellan avdelningarna, vissa genererar överskott och andra underskott. Avdelning inköp redovisar ett underskott om 3,9 mnkr i förhållande till nämndbudget. Detta beror främst på att fler än hälften av alla centralupphandlingar har behövts göras om under året då avtal löper ut. Varje centralupphandling är idag mer komplex och kräver fler utredningar av ingående krav för att



nå stadens mål och tar därmed mer tid i anspråk att genomföras än tidigare. I samarbete med processägare har förvaltningen under året analyserat och prioriterat inom ramen för centralupphandlingsuppdraget för att skapa förutsättningar för en ekonomiskt hållbar sverksamhet. Överskott har även uppkommit inom avdelning verksamhetsstöd till följd av fördjupad avtalsgranskning av leverantör för kontaktcenterplattformen med vitesutbetalning om 3,9 mnkr för avtalsbrott samt genom lägre kostnader genererade från förstärkt intern kontroll, processförbättringar och restriktivitet i bemanning.





Förvaltningen är i en expansiv fas och året har präglats av hög efterfrågan på frivilliga tilläggstjänster samt utveckling inom tjänsteutbudet. Förvaltningen har inte fullt ut kunna möta förvaltningar och bolags behov av stöd då tillväxt behöver ske samtidigt som tjänsterna fortsatt håller ändamålsenlig kvalitet och att arbetsmiljön är långsiktigt hållbar för medarbetare och chefer. Förvaltningen har under slutet av året därför planerat för att under 2026 anpassa organisationen inom verksamhetsområdena rekrytering, lokalplanering och digitalisering, it och telefoni. Organisationsförändringen görs för att säkra en god arbetsmiljö samt för att skapa förutsättningar för ytterligare tillväxt och därmed kunna tillfredsställa uppdämt behov av stöd hos förvaltningar och bolag i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag.

Under året har förvaltningen utvecklat och effektiviserat stadens administrativa funktioner genom att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring för minskad sårbarhet, god intern kontroll samt smartare arbetssätt genom att nyttja stadens it-system. För att säkra en robust och resilient organisation med stärkt förmåga att hantera förändrade förutsättningar, efterfrågan och arbetstoppar har förvaltningen gjort kompetensbreddningar inom flera verksamheter. Kompetensbreddning innebär att medarbetare har utbildats till att kunna hantera en bredare palett av arbetsuppgifter. Kompetensbreddning har gett positiva effekter i form av kompetensutveckling som gett medarbetare större variation i sin arbetsutövning, minskad sårbarhet och ökad flexibilitet i bemanning.

Förutsättningar att erbjuda wi-fi i brukarnas egna lägenheter i särskilda boenden har utretts. Arbetet fortsätter inom ramen för social- och äldre- och barnnämndernas linjearbete. Kommunstyrelsen tillsammans med servicenämnden kommer fortsatt ingå i arbetet om lösningen landar i en hyresadministrationsmodell.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Nämndens budgetföljksamhet efter resultatöversöringar	101,9 %			99,5 %	100 %	100 %	VB 2025
Analys Eftersom servicenämndens verksamhet är helt intäktsfinansierad, ger ett mått som enbart fokuserar på kostnader inte en heltäckande bild för att bedöma budgetföljksamheten. Ett mer relevant perspektiv för förvaltningen är nettoresultatet, där både kostnader och intäkter beaktas. En analys av båda intäkter och kostnader presenteras i avsnittet "Uppföljning av ekonomi".							
  Nämndens budgetföljksamhet före	101 %			98,4 %	100 %	100 %	VB 2025

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
resultatöver föringar							
Analys Eftersom servicenämndens verksamhet är helt intäktsfinansierad, ger ett mått som enbart fokuserar på kostnader inte en heltäckande bild för att bedöma budgetföljsamheten. Ett mer relevant perspektiv för förvaltningen är nettoresultatet, där både kostnader och intäkter beaktas. En analys av båda intäkter och kostnader presenteras i avsnittet "Uppföljning av ekonomi".							
  Nämndens prognossäkerhet T2	1 %			0 %	+/- 1 %	+/- 1 %	2025

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Kommunstyrelsen ska i samarbete med servicenämnden uppdatera och förtydliga processen för lokalprojekt till stöd för beställande nämnder	2025-01-01	2025-12-31	
  Socialnämnden och äldreomsorgsnämnden ska i samarbete med servicenämnden och kommunstyrelsen utreda förutsättningarna för att erbjuda WiFi i särskilda boenden, med fokus på brukarnas egna lägenheter	2025-01-01	2025-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi till förvaltningar och bolag

 Uppfylls helt

Beskrivning

När servicenämndens konsulttjänster avropas används konsulter i egen regi som har stor kunskap om stadens organisering, styrning och förutsättningar. Serviceförvaltningens interna konsulter är även vana användare i stadens centrala system vilket bidrar till att de ofta sömlöst kan arbeta i samma system som kunden. Erfarenhet och kunskaper från tidigare projekt inom staden skapar förutsättningar för lärande samt effektiva och konkurrenskraftiga konsulttjänster inom en mängd områden.

Verksamhetsområdet lokalplanering är stadens beställarstöd i lokalfrågor och stödjer förvaltningarna med sin spetskompetens i arbetet med lokaler.

Verksamhetsområde rekrytering erbjuder professionellt rekryteringsstöd till hela eller delar av rekryteringsprocessen för rekrytering av stadens alla medarbetar- och chefsroller. Stödet erbjuds i olika definierade paket eller skräddarsytt mot timarvode. Verksamheten utvecklas tillsammans med stadens förvaltningar och bolag. Kund- och kandidatupplevelsen är högt prioriterad i uppdragen och följs upp löpande. Kunderna ska uppleva ett kvalificerat stöd i sina rekryteringsbeslut och se verksamhetsområdet som förstahandsvalet när rekryteringsstöd köps.

Verksamheten håller även utbildningar i kompetensbaserad rekrytering och alla uppdrag

utförs enligt stadens kompetensbaserade rekryteringsprocess. Även under kommande år är det ett starkt fokus på fördomsmedveten rekrytering i samtliga uppdrag. Ett nytt arbetssätt och avtal för screeningtester implementeras tidigt under året, vilket möjliggör användning av tester för urval i tidiga skeden av rekryteringsprocesser med många sökande.

Verksamhetsområde ekonomis medarbetare har expertis inom stadens ekonomiadministrativa riktlinjer, policys och hanteringsanvisningar. Utöver befintliga tilläggstjänster erbjuder verksamhetsområdet även kundanpassade lösningar inom ekonomiområdet.

Verksamhetsområde upphandling och inköp tillhandahåller högkvalitativa tjänster inom upphandling, avtalsförvaltning och anslutningar till inköpssystemet. Vidare bidrar avdelningen till ökad kompetens genom att erbjuda utbildningar inom området.

Verksamhetsområde digitalisering, it och telefoni (DIT) erbjuder operativt stöd inom digitalisering, it och telefoni. Verksamhetens medarbetare har kunskap om stadens kvalitetsprogram med tillhörande styrdokument, stadens mål, budgetprocess, den gemensamma infrastrukturen, de centrala plattformarna, övergripande it-avtal, metoder osv. och finns tillgängliga för uppdrag inom t.ex. projektledning, förändringsledning, förstudier, processkartläggningar, behovsanalyser, kravställning eller effektstyrning kopplat till digitalisering, it eller telefoni.

Enheten webb- och kommunikationsstöd har ett brett utbud av konsulttjänster inom webb och kommunikation, exempelvis textproduktion, bildhantering, grafisk formgivning, webbutveckling med mera. Tjänsteutbudet utvecklas kontinuerligt utifrån kundernas behov och i dialog med processägaren.

Förväntat resultat

Serviceförvaltningens breda kunskap om staden, i kombination med specialistkompetens inom förvaltningens uppdrag, innebär att förvaltningen erbjuder konkurrenskraftiga konsulttjänster i egen regi.

Nyttjandet av serviceförvaltningens tjänster frigör resurser för stadens förvaltningar och bolag till förmån för kärnverksamheterna. Serviceförvaltningens konsulttjänster i egen regi bidrar till helhetssyn och säkrar att erfarenhet, lärande och skattemedel stannar inom staden.

Analys

Inköp

Verksamhetsområde inköp har fått många förfrågningar om stöd inom verksamhetens alla processer. En ökad efterfrågan visar på god kvalitet i serviceförvaltningens tjänster samt på stadens behov av kompetens inom både upphandling, avtalsförvaltning, e-handel samt inköpsutbildning. Verksamheten har under året startat flera nya gemensamma upphandlingar för stadens samlade behov. När avtalen har tecknats ansluts de till stadens inköpssystem och verksamheten ansvarar för avtalsimplementering och avtalsförvaltning. Trots den stora

omfattning av centralupphandlingar som genomförts har flertalet upphandlingar till kunder kunnat genomföras. Under året har 22 förfrågningar om upphandlingsstöd tagits omhand och även förfrågningar om stöd vid avtalsförvaltning för enskilda förvaltningar har kunnat tas omhand. Systemadministratörerna har under året hjälpt många förvaltningar att ansluta både lokala och gemensamma avtal för att förvaltningarna ska ha möjlighet att öka sitt systemnyttjande. Förutom anslutningsarbetet stöttar verksamheten även med att uppdatera prislistor och administrera avtalen i Agresso inköp.

Utbildning inom inköp och inköpssystemet erbjuds kontinuerligt och håller en mycket hög kvalitet. Under 2025 har ca 190 deltagare genomfört någon av de inköpsutbildningar som erbjuds. Deltagarna har varit mycket nöjda med utbildningen och det sammanlagda NPS-värdet landar på mycket höga 73. Trots detta märktes en fortsatt markant nedgång i antalet rekvisitioner som utbildades under året. Under året har avdelningen utvecklat sitt erbjudande gällande beställda utbildningar. Detta innebär att verksamheten skräddarsyr utbildningar utifrån de behov som aktuell förvaltning har, vilket har skapat mycket uppskattade utbildningar med nöjda deltagare och ett NPS-värde på otroliga 100. Under året har 24 sådana skräddarsydda utbildningar genomförts med totalt ca 500 deltagare och deltagarantalet har varierat mellan 3-75 personer vid varje tillfälle. Även koncept med återkommande utbildningar har tagits fram, vilket också varit uppskattat. Genom att öka inköpskompetensen blir staden en bättre beställare och systemnyttjandet i staden har ökat från 85 procent föregående år till 87 procent 2025.

Ett projekt för att underlätta inflödet av uppdrag har genomförts inom verksamhetsområdet. Ett processflöde har tagits fram tillsammans med en förenklad beställningsblankett och en förenklad e-tjänst. Processen kommer implementeras under kommande år.

Under året har samarbete med externa konsulter inom både upphandlingsprocessen och avtalsprocessen genomförts. Det är utmanande att ta in externa konsulter som inte känner till stadens alla styrdokument, vägledningar och riktlinjer. Konsulterna behöver få mycket information för att kunna genomföra sitt uppdrag för att staden ska nå sina mål. Det kräver en introduktion och sedan en kvalitetsgranskning som behöver göras av befintliga medarbetare och processen blir inte alltid så effektiv som man skulle önska. Verksamheten kommer fortsätta att utvärdera arbetssättet för att utreda hur en framtida process kan se ut för att dra nytta av externa konsulter i kunduppdrag.

Ekonomi

Under året har verksamhetsområde ekonomi genom intern effektivisering minskat antal timmar som läggs på flera av de tilläggstjänster som erbjuds, exempelvis inom månadsbokslut och bokslut. Detta har gynnat kunderna som fått samma tjänst till samma eller högre kvalitet men till lägre kostnad. Verksamheten har också haft en ökad efterfrågan av hyresadministration av försöks- och träningslägenheter (FOT) och från och med sommaren erbjuds denna tjänst även socialförvaltningen - som totalt har samma volym försöks- och träningslägenheter som övriga förvaltningar tillsammans. Fördelarna med att låta serviceförvaltningen hantera FOT i form av kvalitetssäkring, likabehandling av invånare och minskad sårbarhet är något som uttryckligen uppskattas av de kunder som nyttjar tjänsten. Under perioden fick verksamheten ett uppdrag att stötta utbildningsförvaltningen i

redovisning av ett EU-projekt vilket sträcker sig in i 2026.

Utöver ovan har verksamheten erbjudit kompetensförstärkande tjänster till ett flertal förvaltningars ekonomiavdelningar under hösten. Utifrån varje kunds unika behov och förutsättningar, har verksamheten tillsammans med kund, skräddarsytt det stöd som erbjuds. Exempelvis avlastar verksamheten ekonomiavdelningarna i rekryteringsglapp och stöd vid upplärning av ny ekonomipersonal. Detta har möjliggjorts med hänsyn till leverans av verksamhetens befintliga basuppdrag och leveranser till andra kunder, genom att verksamheten aktivt arbetat med att styra om vissa uppdrag internt för att frigöra expertis. Detta har bidragit till kompetensbreddning inom verksamheten. Att arbeta nära kundernas ekonomiavdelning har också bidragit till kompetensutveckling för berörda medarbetare i verksamheten samt till ökad kunskap om förvaltningarnas behov. Andra positiva effekter är att de medarbetare som arbetar nära kunderna kan sprida goda exempel på arbetssätt, till gagn för hela staden. En stor fördel för kunden med att avropa kompetens från verksamheten, är att verksamhetens medarbetare arbetar i team – därför finns alltid en backup i händelse av till exempel sjukdom. De uppdrag som verksamheten hanterar riskerar därför aldrig att bli liggande, utan kan hela tiden omhändertas löpande av kunniga och redan upplärda medarbetare.

Utöver befintliga bolagskunder har verksamheten också kunnat stötta Svenska Bostäder med ett specialuppdrag inom leverantörsreskontra i frågor kopplade till inköp. Verksamheten har bland annat aktivt arbetat med att kontakta leverantörer som inte märkt fakturor korrekt. Detta har bidragit till färre fakturor som fastnar och effektivare leverantörsfakturaflöde för Svenska Bostäder.

Digitalisering, it och telefoni (DIT)

Under året har verksamhetsområde digitalisering, it och telefoni (DIT), i samverkan med processägare på stadsledningskontoret, utökat sitt tjänsteutbud till att också innefatta interna konsulter inom systemutveckling/systemarkitektur och dataskyddsfrågor.

Under april/maj startade DIT upp arbetet med att erbjuda systemutveckling/systemarkitektur och har under det dryga halvår som verksamheten har varit igång haft två mer omfattande uppdrag. Det ena inom objekt applikationsplattformar/e-tjänsteplattformen och det andra i ett nära samarbete med miljöförvaltningen gällande vidareutveckling och support av deras e-tjänster. I uppdraget med objekt applikationsplattformar/e-tjänsteplattformen har DIT stöttat objektledaren i arbetet mot stadens leverantör i ett förnyat moderniserat arbetssätt, både vad gäller tydligare kravställning, uppföljning etc. men också vad gäller kodhantering, automatiserade installationer, tillgänglighetsarbete, användningen av Azure DevOps och kravställningen gällande ett nytt mer effektivt ramverk för utveckling av system på stadens centrala plattformar. DIT har också etablerat ett samarbete med initiativet för digital service, genomfört förstudier och stöttat verksamheter inom frågeställningar gällande systemutveckling.

Efter sommaren anslöt två dataskyddsombud till avdelningen som då startade upp arbetet med att definiera tjänsten till förvaltningar och bolag. Sedan början av september har åtta fackförvaltningar, ett större och två mindre bolag anslutit till tjänsten där serviceförvaltningen tillhandahåller dataskyddsombud. Ytterligare bolag och fem stadsdelsförvaltningar ansluter

under perioden fram till sommaren 2026. DIT såg tidigt ett stort behov av ett operativt stöd i dataskyddsfrågor och kompletterar nu sitt erbjudande med två stycken dataskyddsspecialister där rekrytering pågår. Till följd av hög efterfrågan och tillhandahållande av nya tjänster har verksamheten ett högre utfall för debiteringsgrad på helåret.

Efterfrågan på verksamhetsområdets projektledare är fortsatt stor och för att bättre möta efterfrågan in i det kommande året har nu ytterligare sex projektledare anställts.

För att förstärka tjänsteerbjudandet inom DIT ytterligare, och för att säkerställa i vilken omfattning en viss kompetens behövs inom förvaltningar och bolag, har verksamheten utrett och testat förutsättningar och effekter av att i uppdrag med interna konsulter även samarbeta med externt avtalade konsulter. Arbetssättet har främst provats i serviceförvaltningens kunduppdrag inom it- och informationssäkerhet. Utvärderingen har visat på ett väldigt bra resultat.

Verksamhetsområdet har under året fortsatt samarbetet med andra verksamhetsområden inom serviceförvaltningen. Ett exempel är där verksamhetsområde verksamhetsstöd helt tagit över samordningen av stadens växelfunktionalitet, detta inom objekt telefoni med stadsledningskontoret som ansvariga.

Enheten webb- och kommunikationsstöd har under större delen av året haft en hög efterfrågan av stöd. Verksamheten har hanterat såväl mindre webbuppdateringar som större uppdrag inom kommunikationsproduktion och webbutveckling.

Inom området kommunikationsproduktion har en ökad efterfrågan märkts på film och rörlig media, till exempel producerade enheten animerade filmer till tre olika verksamheter som ansökte om priset Framsteget. Även kommunikatörsstöd i projekt och som resursförstärkning har varit efterfrågat, där har enheten inte kunnat tillmötesgå alla förfrågningar.

Serviceförvaltningen har under året utveckla samordning av konsulttjänster från flera av förvaltningens verksamhetsområden i syfte att bättre möta kundbehovet. Som exempel har intern konsulter från avdelningarna Inköp och DIT samt enheten webb- och kommunikationsstöd samordnats i långvariga uppdrag i projekt GSIT3 respektive projekt NU.

Tjänsten särskilt publiceringsstöd har varit mycket populärt hos förvaltningarna och volymerna ökade. Under hösten fördes därför en dialog med uppdragsgivaren, tillika processägaren, om prioriteringar i publiceringsstödet och gränsdragningar i uppdraget inför 2026. Tillgänglighetsanpassning av dokument efterfrågades däremot i mindre utsträckning än tidigare år, totalt inkom ett hundratal ärenden inom området.

Under hösten har en översyn av kommunikationsstödet genomförts med hjälp av externa konsulter och slutrapporten kommer i januari 2026. Översynen har fokuserat på hållbarhet i strukturer, tjänsteutbud och arbetssätt över tid. Rapportens slutsatser och rekommendationer kommer att ligga till grund för verksamhetens utveckling 2026.

Verksamhetsområdets uppdrag följs upp genom uppdragsenkäter och en årlig kundundersökningen, med ett genomgående mycket bra resultat.

Lokalplanering


Under året har verksamhetsområde lokalplanering haft många och stora uppdrag. Intäkterna har därför överstigit de som budgeterades för året. Lokalplanering har därmed uppfyllt det uppdrag som kommunfullmäktige definierat i Fastighets- och lokalpolicy för kommunkoncernen Stockholms stad ”Servicenämnden är genom verksamhetsområdet lokalplanering stadens beställarstöd i lokalfrågor vilket innebär att de fungerar som internkonsulter till stadens nämnder och bolagsstyrelser i deras roll som hyresgäster.”








Det uppdrag som kommunstyrelsen i samarbete med servicenämnden fick för att uppdatera och förtydliga processen för lokalprojekt i syfte att utveckla stadens arbete med lokaler och ge stöd till beställande nämnder har genomförts. Den mer enhetlig processen för lokalprojekt förväntas ge många positiva effekter och för lokalplanering innebär det sannolikt att rollen och uppdragen blir tydligare. En utmaning för lokalplanering är att alla förvaltningar idag hanterar lokalfrågor på olika sätt med varierande förutsättningar och kompetens.





I inredningsuppdrag provas alltid renovering av befintliga möbler och inköp av återbrukade möbler framför inköp av nya. Under året har lokalplanering varit involverade i ett stort antal inredningsprojekt. Av dessa har åtta stora avslutats. Det genomsnittliga återbruket var 68 procent av möblerna. Det innebär att den genomsnittliga besparingen i ett projekt uppgick till 300 tkr och 6 000 kg Co2.




Rekrytering

Verksamhetsområde rekrytering har under året haft en fortsatt mycket hög efterfrågan och har hyrt in en extra resurs och rekryterat åtta nya konsulter för att möta förvaltningar och bolags behov av rekryteringsstöd. De olika volymprojekt som utförts under våren, främst inom äldreomsorg men även till kyrkogårdsförvaltningen och kulturförvaltningen, har följts upp med goda resultat och lärdomar tas med inför nya volymprojekt. Verksamhetens upphandlade screeningtester har nyttjats i ett 70-tal rekryteringar och grovt räknat har ungefär 500 rekryteringskonsulttimmar hittills sparats gällande urvalsarbete. Kundkvaliteten är fortsatt hög och utfallet av screening kommer att följas upp mer kvalitativt under vintern för att optimera hur screeningtester bäst används för att uppnå kvalitativa rekryteringar och en god kandidatupplevelse. Verksamheten har varit inblandade i flera förvaltningars omstruktureringar kopplat till stadens nya chefsstruktur.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
 Andel chefsrekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering	30 %			30 %	35 %		2025
Analys Målet om andel chefsrekryteringar uppnås inte i sin helhet till följd av den generellt höga efterfrågan och beläggning							

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
avseende stöd till förvaltningar och bolag för rekrytering på medarbetarnivå. Positivt är att stödet i utbildningsförvaltningens chefsrekryteringar väsentligt har ökat i relation till tidigare. Till följd av den höga efterfrågan har verksamheten inte haft utrymme att marknadsföra sig mer gällande stöd i chefsrekryteringar. Inför 2026 förstärks avdelningen med ytterligare konsulter och det planeras för ökad ledningskapacitet för att klara av att skala upp och ställa om med bibehållet gott ledarskap och god resursplanering.							
 Andel rekryteringar inom stadens förvaltningar som utförs av serviceförvaltningen rekrytering	14 %			13 %	13 %		VB 2025
 Enheten webb och kommunikations debiterings grad	68 %			60 %	68 %		VB 2025
 Enheten webb och kommunikations NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	80 NPS			89 NPS	70 NPS		VB 2025
 Verksamhetsområde digitalisering, it och telefonis (DIT) debiterings grad	74 %			64 %	72 %		VB 2025
 Verksamhetsområde digitalisering, IT och telefonis (DIT) NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	93 NPS				70 NPS		VB 2025
 Verksamhetsområde lokalplaneringns debiterings grad	72,6 %			70 %	72 %		VB 2025
 Verksamhetsområde lokalplaneringns NPS-värde visar	84,6 NPS			93,9 NPS	70 NPS		VB 2025

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
att kundnöjdheten är hög							
 Verksamhetsområde rekryterings NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	87 NPS			89 NPS	70 NPS		VB 2025
 Verksamhetsområde rekryterings omsättning per årsarbetare	1 416 388 k			1 118 000 k	1 200 000 k		VB 2025
 Verksamhetsområde upphandling och inköps debiterings grad	73,33 %			70,1 %	74 %		VB 2025
Analys Årsmålet för debiteringsgrad nås inte, men landar inte ens en procentenhet ifrån. Verksamheten har kämpat med hög personalomsättning och även haft en stor omorganisation under hösten, vilket har påverkat debiteringsgraden negativt.							
 Verksamhetsområde upphandling och inköps NPS-värde visar att kundnöjdheten är hög	73 NPS			74,3 NPS	70 NPS		VB 2025

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Avdelningen för digitalisering, it och telefoni ska i samverkan med processägarna på stadsledningskontoret utreda och implementera nya tjänsteerbjudanden inom verksamhetsområdet	2025-01-01	2025-12-31	
 Utreda förutsättningar och effekter av att i serviceförvaltningens uppdrag med interna konsulter även samarbeta med externt avtalade konsulter i kunduppdrag	2025-01-01	2025-12-31	
 Utveckla samordning av konsulttjänster från flera verksamhetsområden i syfte att bättre möta kundbehovet	2025-01-01	2025-12-31	

Nämndmål: Servicenämnden har en ekonomi i balans

 Uppfylls helt

Beskrivning

Prismodellen är transparent och priserna är satta utifrån självkostnad. Priser som styr mot önskade beteenden är beslutade i samråd med processägare och kommuniceras i löpande kunddialoger.

Förväntat resultat

Förvaltningen utför överenskomna uppdrag med balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Analys

Förvaltningen redovisar ett överskott på 3,2 mnkr före resultatdispositioner jämfört med budget och en budget i balans efter resultatdispositioner. Serviceförvaltningen gör bedömningen att årets överskott om 3,2 mnkr har genererats till följd av eget handlande och därmed kan överföras till resultatfonden i enlighet med gällande regelverk.

Förvaltningens totala överskott består av varierande avvikelse mot budget mellan avdelningarna, vissa genererar överskott och andra underskott. Förvaltningen gör samlat bedömningen att avdelningarna har arbetat aktivt för att uppnå en ekonomi i balans utifrån sina verksamhetsunika förutsättningar.

Avdelning inköp redovisar ett underskott om 3,9 mnkr i förhållande till nämndbudget. Detta beror främst på att fler än hälften av alla centralupphandlingar har behövts göras om under året då avtal löper ut. För flera centrala avtal har också ny upphandling behövts starta upp då flera avtal har nått maxtaksvolymer för avtalen innan ramavtalstiden har löpt ut. Varje centralupphandling är idag mer komplex och kräver fler utredningar av ingående krav för att nå stadens mål och tar därmed mer tid i anspråk att genomföras än tidigare. Året har även präglats av en hög personalomsättning vilket leder till lägre debiteringsgrad och faktureringsgrad än budgeterat, då de nya behöver tas omhand och läras upp av befintliga medarbetare.




Överskott har uppkommit inom avdelning verksamhetsstöd till följd av fördjupad avtalsgranskning av leverantör för kontaktcenterplattformen med vitesutbetalning om 3,9 mnkr för avtalsbrott. Avtalsgranskning, åtgärder för att vidta säkerhetsbrister och behörighetskontroller har hanterats med förvaltningens egna resurser och andra planerade aktiviteter har därmed fått prioriterats ned samt försenats till 2026. Överskott inom verksamhetsstöd har även uppkommit genom lägre kostnader genererade från förstärkt intern kontroll, processförbättringar och restriktivitet i bemanning.

Överskott har även genererats inom Kontaktcenter till följd av delvis restriktivitet i bemanning samt verksamhetsutveckling av arbetssätt och förbättrad ärendehantering, vilket har kortat kötider och förbättrat servicenivåerna för stockholmarna. Genom förbättrade ärendehanteringstider har fler samtal kunnat hanteras och de rörliga intäkterna har därmed genom ökat.

Inom verksamhetsområde rekrytering har kundernas efterfrågan under hela året varit högre än budgeterat. Kundernas behov har kunnat tillfredsställas och volymökningen hanterats genom

nyrekryteringar och en högre beläggningsgrad på rekryteringskonsulterna än vad som är långsiktigt hållbart. För att skapa långsiktigt hållbara förutsättningar och kapacitet kommer avdelningen under 2026 att fortsätta förstärka med utökat antal rekryteringskonsulter men även med en förstärkt ledningsstruktur.

Prismodellsprojektet för lön och pension har genomförts i samarbete mellan stadsledningskontoret och serviceförvaltningen. Projektets har utrett och tagit fram en fastprismodell för lön och pension, som kommer ge ökad förutsägbarhet för stadens förvaltningar i och med att kostnaden för kommande år är känd redan i slutet av året innan. Då den tidigare modellen inneburit en månatlig mätning och fakturering kommer fastprismodellen att leda till en minskad administration för serviceförvaltningen och kunderna. Serviceförvaltningen har tillämpat den nya modellen i samband med beräkning av priser för 2026. Den långsiktiga nyttan/effekten med modellen kommer följas upp och utvärderas när modellen har tillämpats i några år.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Särredovisa resultatfondens ingående balans utifrån verksamhetsområden inför beräkning av prislista 2026	2025-01-01	2025-05-31	
 Utveckla kompetensbreddning inom medarbetargrupper för att säkra en robust organisation med starkt förmåga att hantera förändrade förutsättningar, efterfrågan och arbetstoppar	2025-01-01	2025-12-31	
 Verksamhetsområde lön och pension ska i samarbete med processägare genomföra översyn av prismodell inför prislista 2026	2025-01-01	2025-06-30	

Nämndmål: Servicenämnden utvecklar och effektiviserar stadens administrativa funktioner

 Uppfylls helt

Beskrivning

Servicenämnden ska inom ramen för sitt uppdrag arbeta med att effektivisera stadens administrativa funktioner och inom ramen för det säkerställa en ändamålsenlig balans mellan kostnadseffektivitet, kvalitet och service.

Inom ramen för befintliga verksamhetsområden ska servicenämnden förbättra kvaliteten, utveckla tjänsterna och bredda nyttjandet. På uppdrag av kommunstyrelsen och andra nämnder eller bolagsstyrelser ska servicenämnden svara för genomförandet av gemensamma administrativa processer för att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt för minskad sårbarhet, något som ger värde för hela kommunkoncernen.

Förväntat resultat

Serviceförvaltningens tjänster bidrar till att frigöra resurser i form av kompetens, tid och/eller kostnader för stadens förvaltningar och bolag som har möjlighet att fokusera på sin kärnverksamhet.

Analys

Serviceförvaltningens kärnverksamhet är i huvudsak administrativa tjänster och förvaltningen ska inom ramen för sitt uppdrag arbeta med att effektivisera stadens administrativa funktioner. Förvaltningen har under året utvecklat och effektiviserat stadens administrativa funktioner genom att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring för minskad sårbarhet, god intern kontroll samt smartare arbetssätt genom att nyttja stadens it-system. För att säkra en robust och resilient organisation med stärkt förmåga att hantera förändrade förutsättningar, efterfrågan och arbetstoppar har förvaltningen gjort kompetensbreddningar inom flera verksamheter. Kompetensbreddning innebär att medarbetare har utbildats till att kunna hantera en bredare palett av arbetsuppgifter. Kompetensbreddning har gett positiva effekter i form av kompetensutveckling som gett medarbetare större variation i sin arbetsutövning, minskad sårbarhet och ökad flexibilitet i bemanning.

Förvaltningen har aktivt arbetat med Stockholms Stadshus AB för att verka för ett breddat nyttjande av tjänster som erbjuds kommunkoncernen med hänsyn till de stordriftsfördelar det kan ge. Förvaltningen har bland annat träffat alla HR-chefer inom bolagen för att informera om vilka tjänster som erbjuds samt för att inspirera kring goda exempel från stöd och genomförda projekt. Fler och fler bolag nyttjar serviceförvaltningens tjänster och ser vinsterna med det. Under året har förvaltningen sett ett ökat intresse från bolagen vad gäller bland annat dataskyddsombud där samarbete inleds successivt.

Under senare delen av året har förvaltningen jobbat med att vidareutveckla gemensamma och verksamhetsspecifika kommunikationskanaler för kunderna. I nulägeskartläggningen kan konstateras att serviceförvaltningen har en bred målgrupp med varierande kommunikations- och informationsbehov. Förvaltningen använder differentierade kanaler och har ett varierande grafiskt uttryck. Utifrån genomförd kartläggning kommer vidareutveckling ske under våren 2026 som en del i förvaltningens löpnade arbete med kundkommunikation.

Kontaktcenter

Kontaktcenter Stockholm har hållit en hög tillgänglighet under året och samtidigt hanterat fler ärenden inom befintliga uppdrag än tidigare. Kontaktcenter bidrar till en likställighet inom staden och att det blir enklare för stockholmarna att komma i kontakt med staden genom en samlad väg in för flera frågor.

Det stora antalet kontakter som verksamheten har med stockholmarna gör att medarbetarna har bred och gedigen kunskap om stadens invånare och vilka frågor som är aktuella. Kontaktcenter samverkar ofta med uppdragsgivare och andra inom staden för att dela med sig av insikter om invånarna till olika utvecklingsarbeten.

Under året har ett stort utvecklingsarbete pågått, vilket inleddes med en organisationsförändring för att möta de behov som verksamheten hade av att samla nyckelpersoner och stödresurser till en och samma enhet. Utvecklingsarbetet har också handlat om att bredda kompetensen hos servicehandläggarna samt att utveckla och förbättra processer i det dagliga arbetet. Målet med utvecklingen är att öka Kontaktcenters tillgänglighet, korta invånarnas väntetider, effektivare resursnyttjande samt att minska sårbarheten inom svarsgrupper vid frånvaro och säsongsvariationer. Utveckling via

kompetensbreddning leder till att medarbetarna kan svara på fler frågor vid ett och samma tillfälle. Kompetensbreddningen är ett led i att skapa bättre förutsättningar för realtidsstyrning av verksamheten vilket påverkar tillgängligheten positivt. Nu övergår dessa aktiviteter till den löpande verksamheten eftersom resultatet har visat sig vara framgångsrikt på många olika sätt.

Under året har Kontaktcenter haft ett gott samarbete med stadsbyggnadskontoret inom flera frågor för att effektivisera stadens administration kring stadsbyggnadsfrågor. Detta samarbete kommer generera fler uppdrag inom verksamheten under 2026, då Kontaktcenter får ett utökat uppdrag för att hantera viss administration som tidigare legat på stadsbyggnadsexpeditionen.

Lön och pension

Under året har verksamheten fortsatt sitt arbete med ständiga och förbättringar. Ett exempel på det är en nytt förfarande för manuell utbetalning, en förbättrad process vilket innebär säkrare hantering då informationen inte behöver skrivas på flera underlag. Underlaget initieras av löneadministratör vilket bidrar till mindre arbete för stadens chefer.

Genom att delta vid stadens feriehandläggarmöte inför sommarperioden, då många ungdomar har sitt första arbete, tydliggjordes processen för löneutbetalningar för stadens handläggare. Detta ledde till en effektivisering genom att fler korrekta underlag skickas in för manuell registrering.

Vid verksamhetens kundmöten under våren var fokus på onödiga kostnader för kunderna och på vilket sätt de kan arbeta med att minska kostnaderna genom uppföljning och dialog i sina verksamheter. Vid höstens kundmöten informerades om fastprismodellen som införs 2026 som innebär att kunderna vet vilka kostnader de har för löne- och pensionsadministration i förväg samt vilka incitament de har för att fortsatt minska sina kostnader till kommande år.

Förutom de två kundmöten per år som erbjuds varje kund har kundmöten med utbildningsförvaltningen skett månatligen då det är en stor förvaltning som generellt behöver mer information till rätt kanal inom förvaltningen. Utbildningsförvaltningen har initierat ett arbete med löneskulder som varit ohanterade och verksamheten har bistått med underlag till utsedd handläggare.

Verksamheten har erbjudit åtta tillfällen i utbildningen Smart lönehantering med 50 deltagare, fem utbildningar genomfördes och tre ställdes in då efterfrågan inte fanns. Verksamheten har även genomfört två utbildningar hos en stadsdelsförvaltning där 23 chefer var inbjudna. Utbildningen riktar sig till stadens chefer och assistenter, där innehållet gör det mer förståeligt hur stadens lönerapportering behöver hanteras, vilket bidrar till minskade kostnader och administration för stadens verksamheter.

Inom pensionshandläggning hålls löpande handläggarmöten med stadens pensionsstrateger från utveckling- och hr-avdelningen, stadsledningskontoret, för att säkerställa hanteringen i pensionsprocesser men även för att gemensamt komma fram till ett rätt och effektivt arbetssätt för rapportering till stadens pensionsadministratör. I dessa dialoger har även möten hållits tillsammans med systemägare samt systemleverantör. Genom att delta i pensionsnätverket tillsammans med bland annat Region Stockholm diskuteras olika arbetssätt för att förbättra processen.

Verksamheten har deltagit på en användardag hos leverantören för ärendehanteringssystemet i syfte att få information om kommande utvecklingar i systemet men också att samverka och knyta kontakter med andra företag och dess användare.

Verksamheten har i uppdrag från utveckling- och hr-avdelningen på stadsledningskontoret att göra en nulägeskartläggning vilket innebär kartläggning av nuläget och kvalitetssäkra leveransen av handläggningen av lön och pension. Denna kartläggning behövs för att säkerställa rätt lön, pension och pensionsavsättning. Nulägeskartläggningen är genomförd och överlämnad till utveckling- och hr-avdelningen inklusive prioriterade områden som staden behöver ta vidare för förbättring i system och i dialog med pensionsinstitutet.

Inköp

Verksamhetsområdet arbetar enligt stadens inköpsprocess och utvecklar sitt arbetssätt successivt för att hitta synergier och att effektivisera. Under året har en omorganisation skett där verksamheten har gått från en rollindeldad till en kategoribaserad organisation för ett ökat kundfokus och kvalitet. Varje enhet ansvarar för alla upphandlingar, avtal och anslutningar inom flera av stadens kategorifamiljer och tar därmed ansvar för helheten i leveransen. Syftet är att kunna ha en närmare dialog med de etablerade kategoriteam som finns inom staden för att dra nytta av kompetens och erfarenheter inom dessa team för att kunna ställa rätt kvalitet i de avtal som verksamheten ansvarar för. Målet med den nya organisationen är att minska sårbarheten, då flera inom teamet jobbar inom samma kategorifamiljer, men också att kompetensen inom varje kategori blir högre vilket kortar ledtider. För att symbolisera att vi arbetar inom inköpsprocessen har verksamheten bytt namn till verksamhetsområde inköp.

Verksamhetsområdet deltar i flera av stadens centrala kategoriteam och kategoriråd för ett nära samarbete för inköp inom staden. Förvaltningen är kategoriägare för kategorierna el, inredning samt måltider och livsmedel. Verksamheten deltar i följande kategoriteam och råd: fordon, livsmedel och måltider, el, inredning, it-konsulter, it och kommunikation, vitvaror och storköksutrustning samt bemanningstjänster. Verksamhetsområdet stöttar, tillsammans med stadsledningskontoret, alla kategorier med metod- och analysstöd.

Verksamhetsområdet genomför många centralupphandlingar varje år, implementerar dessa i organisationen samt ansluter dem till stadens inköpssystem och följer sedan upp dessa. Åtta centralupphandlingsområden har tilldelats under året och alla är genomförda i egen regi.

Under året har 27 centralupphandlingar publicerats. Under året har tre centralupphandlingar begärts överprövade. Totalt har avdelningen publicerat 82 upphandlingar under året.

Verksamhetsområde inköp använder i hög grad RFI'er (request for information) och externa remisser för att stämma av marknad och inriktningar mot stadens behov. 19 RFI'er och fyra externa remisser har annonserats under året.

Arbetet med avtalsuppföljning har ytterligare stärkts och verksamhetsområde inköp har under året utökat antalet avtalsförvaltare. Avtalen följs upp årligen och enheten har successivt genomfört uppföljningsmöten för att säkerställa att avtalen följs och att staden får den leverans som önskas. Avtalsenheten har under året implementerat ett framtaget verktyg för att klassificera avtal, för att avgöra i vilken omfattning ett avtal behöver följas upp.

Under året har avdelningen infört ett nytt område till inköpssupporten avseende avvikelserapportering. Detta för att stötta och förstärka stadens arbete mot välfärdsfusk och

oseriösa leverantörer. Avvikelse som hanteras inom ramen för uppdraget omfattas bland annat av problem med leverantörer, leveranser och kvalitet men även bluffakturor, systematiskt fusk, stölder med mera. Inköpssupporten kan kontaktas via samtliga kanaler, telefon, mail och e-tjänst. Vidare kategoriseras samtliga ärenden utifrån en eskaleringstrappa från 1-4 där man utgår från avvikelsernas grad av allvarlighet och frekvens.

Arbetet med att utveckla kommunikation om avtal, avtalsförändringar, anslutning av avtal till inköpssystemet samt inbjudningar till nya upphandlingar har fortsatt. Det veckobrev som togs fram under 2023, har ytterligare vidareutvecklats under året och fått mycket bra respons. Genom att öka inköpskompetensen, bland annat genom de utbildningar som tillhandahålls av verksamheten, har stadens beställarförmåga stärkts och systemnyttjandet har ökat ytterligare, från 85 procent 2024 till 87 procent 2025.

Prisutvecklingen har under året bromsat in något i jämförelse med tidigare år. Verksamhetsområde inköp har inte haft samma mängd diskussioner med stadens leverantörer kring prisökningar som varit under flera år, på grund av det rådande världsläget. Verksamheten följer utvecklingen kontinuerligt och följer de riktlinjer som stadsledningskontoret har tagit fram samt informerar kontinuerligt via Inköp och upphandling i Stockholms stad.

En ny upphandling av stadens gemensamma upphandlings- och avtalssystem pågår under ledning av stadsledningskontoret. Verksamhetsområdet har deltagit i workshops med ett flertal kompetenser, men även med expertkompetens från verksamhetens centrala systemförvaltare av det nuvarande upphandlings- och avtalssystemet. Arbetet fortlöper under kommande år.

Under 2024 genomfördes ett projekt för att digitalisera beställningsflödet för beställningar av persontransporter. Under 2025 har samtliga verksamheter och leverantörer implementerat det digitala flödet. Under våren 2025 kunde därför också förvaltningens beställningscentral stängas efter ca 8 års manuell hantering av stadens beställningar. En stor effektivisering och kvalitetssäkring för alla inblandade.

Ekonomi

Verksamheten medverkar i BOE-projektet som drivs av utbildningsförvaltningen med syfte att upphandla och införa ett nytt system för barn- och elevregister i staden. Fokus 2025 har varit att säkerställa verksamhetens behov i kravställningen för detta verksamhetskritiska system. För att minska det manuella arbetet med efterkontroll av förskole- och fritidshemsavgifter har verksamheten haft särskilt fokus på att informera vårdnadshavare om vikten av korrekta inkomstuppgifter.

För att säkerställa korrekt och lika information till hyresgäster i stadens boenden har verksamheten förenklat ett informationsblad om vad som gäller vid uppsägning av andrahandsboende och återbetalning av hyra och skickat detta till alla särskilda boendeformer i staden. Nya arbetssätt inom kassabankprocessen har bidragit till minskat manuellt arbete med oidentifierade inbetalningar och även interna arbetssätt inom redovisning har effektiviserats, till exempel avseende hantering av interna mellanhavanden, bokslutsaktiviteter och periodavslutsaktiviteter. Verksamheten har också arbetat fram nya arbetssätt för lika och

effektivare hantering av kunder till staden med skyddad identitet. Förändringarna inom uppdraget för leverantörsreskontra avseende såväl inkassokrav som utredning av fakturamottagare har under året bidragit till en effektivare hantering för staden som helhet där onödig kommunikation och dubbelarbete minskats eller eliminerats helt.

Samarbetet mellan verksamhetsområdena ekonomi och inköp har under året fördjupats. Bland annat har verksamhetsområdena gemensamt undersökt anledningar till att fullfakturerade order fastnat för manuell hantering hos verksamhetsområde ekonomi och undersökt åtgärder för att förebygga dessa. Under året har verksamhetsområde ekonomi prövat ett nytt arbetssätt som medförde att fler kunder blev hänvisade rätt. Detta syntes i en tydlig ökning av antal kunder som kontaktade inköpsupporten samtidigt som dubbelarbetet för verksamheterna minskade. Kontakten med inköpsupporten bidrar till att användarna gör mer rätt, vilket märks genom minskat antal inköpsfakturer som kräver manuell hantering. Effekten av det nya arbetssättet har varit så positiv att det kommer införas som ordinarie arbetsrutin 2026.

Verksamhetens uppdrag utökas 2026 med utbildningar i grundläggande fakturahantering för stadens förvaltningar. Under året har verksamheten tillsammans med kunder och uppdragsgivare producerat utbildningsmaterial till dessa. Med ökad kunskap hos stadens medarbetare är målet på sikt att minska både mängden supportärenden och antal fel verksamheten behöver hantera.

Utifrån resultat av kundenkäten 2024 har verksamheten arbetat för att ytterligare effektivisera ärendehantering i verksamhetens ärendehanteringssystem. Exempelvis har utbildningsinsatser, kommunikationsinsatser och frågestunder med verksamhetens superanvändare genomförts. Även införande av inkorgsansvariga under året och fortsatt arbete med internkontroll av ärenden har bidragit till förbättrad kvalitet och effektivitet i hantering av ärenden. Resultatet märks bland annat i kundenkäten 2025 jämfört med 2024, där andelen som anser att deras ärenden hanteras effektivt ökat med 4,3 procentenheter och att andelen som upplever att de får den vägledning och hjälp de behöver ökat med 6 procentenheter.

Digitalisering, it och telefoni (DIT)

Verksamhetsområde DIT har under året startat upp arbetet med att tillhandahålla dataskyddsombud till stadens förvaltningar och bolag, något som varit efterfrågat under lång tid inom staden. Dataskyddsombudens strategiska arbete kompletteras nu med två st. mer operativa dataskyddsspecialister, även detta för att möta efterfrågan inom förvaltningar och bolag. Över tid har denna tjänst stor potential i att effektivisera stadens arbete inom dataskyddsfrågor.

Verksamhetsområdet har under perioden även startat upp funktionen för systemutveckling och systemarkitektur. Arbetet med att se över vilka tjänster som ska erbjudas stadens förvaltningar och bolag pågår. Verksamhetsområdet ser stora möjligheter i att ge operativt stöd till beställare i upphandlingar, i val av lösning, arkitektur, metodik, dialog med leverantörer etc. Funktionen kan också ta helhetsansvar för systemutvecklingsprojekt.

Genom att stadens förvaltningar använder det särskilda publiceringsstödet, effektiviseras och kvalitetssäkras publiceringar på stadens externa webbplatser. Publicering i digitala kanaler är

komplext och enheten webb- och kommunikationsstöd har specialiserade webbredaktörer som arbetar nära processägaren och organisationen för förvaltningsobjektet. Arbetssättet minskar sällanpublicerare i webbplattformen parallellt med att resurser för utbildning och kompetensutveckling av webbredaktörer effektiviseras.

Enheten webb- och kommunikationsstöd har under 2025 använt SveaGPT i ett projekt som leds av stadsledningskontorets avdelning för it och digitalisering, och som syftar till att testa en digital assistent för offentlig sektor. Medarbetarnas erfarenheter och återkoppling till projektet bidrar till utvecklingen av SveaGPT och ökar samtidigt medarbetarnas kunskaper om hur generativ AI kan användas för att effektivisera vissa arbetsmoment.

En översyn av kommunikationsstödet påbörjades under hösten med hjälp av externa konsulter. Syftet med översynen är att säkerställa en effektiv och hållbar verksamhet över tid och titta på hur verksamheten kan utvecklas när det gäller struktur, tjänsteutbud och arbetssätt – för bästa stöd till stadens förvaltningar och bolag.

Verksamhetsstöd

Under verksamhetsåret 2025 har förvaltningen påbörjat upphandling av ett nytt ärendehanteringsstöd. Nuvarande avtal med befintlig leverantör för förvaltningens ärendehanteringsstöd löper ut oktober 2027. En projektgrupp har formerats på serviceförvaltningen och en styrgrupp har utsetts med representation från några av förvaltningens avdelningar där ärendehanteringsstödet är en viktig del för att kunna utföra kärnverksamheten. Projektet är i formandet av kravställningsstadiet vid 2025 års slut, och arbetet fortsätter in på nästa år.

Serviceförvaltningen har även påbörjat upphandling av en ny stadengemensam kontaktcenterplattform då nuvarande avtal med befintlig leverantör löper ut april 2028. En referensgrupp och en styrgrupp där representanter från stadens nyttjande förvaltningar och bolag ingår i båda grupperna har under året arbetat med att forma behov och krav som kommande stadens gemensamma kontakcenterplattform ska innefatta.

Förvaltning av stadens befintliga kontaktcenterplattform Telia Ace görs enligt styr- och samverkansmodell pm3. Leverantören har under verksamhetsåret 2025 haft fortsatta utmaningar med att säkerställa de krav som staden satt upp för avtalet, brister som kom fram i en fördjupad granskning av avtalet under verksamhetsår 2024. Detta har inneburit att planerade ny- och vidareutveckling av funktioner inom plattformen har fått pausas även under hela verksamhetsår 2025, likt 2024.

En funktion för operativt it-telefonistöd har etablerats under perioden, för vissa av stadens gemensamma system. Den tjänst som förvaltningen har i enlighet med kommunfullmäktiges budget "Telefonistöd, gemensam växel" omhändertas inom funktionen. Tjänsten omfattar samordning, utveckling och användarstöd gällande gemensam växel för telesamordnare inom Stockholms stad.

Inom funktion för operativt it-telefonistöd har det även under verksamhetsåret påbörjats samverkan med stadsledningskontoret kring serviceförvaltningens kommande uppdrag gällande administration av en gemensam adressbokshantering för staden inom objektet säker digital kommunikation. Inom funktionens hanterar även löpande övergripande

behörighetshandling inom stadens telefoniavtal och infotorg.

Lokalplanering

Kommunstyrelsens uppdrag att i samarbete med servicenämnden uppdatera och förtydliga processen för lokalprojekt i syfte att utveckla stadens arbete med lokaler och ge stöd till beställande nämnder har genomförts. Den mer enhetliga processen för lokalprojekt förväntas ge många positiva effekter och för lokalplanering innebär det sannolikt att rollen och uppdragen blir tydligare. En utmaning för lokalplanering är att alla förvaltningar idag hanterar lokalfrågor på olika sätt med varierande förutsättningar och kompetens.

Under året har hyresförhandlingsfunktionens processer och arbetssätt setts över för att ytterligare kunna bidra till att staden har rimliga avtalsvillkor och att hålla nere hyreskostnaderna. Under året har hyresförhandlingsfunktionens insatser vid granskning av hyresavtal och hyresförhandlingar att kostnaderna blivit mellan 17 och 22 mnkr lägre än de annars skulle blivit. Projektet autoattest av hyresfakturer har inneburit att det säkerställs att rätt hyror betalas samtidigt som administrationen effektiviseras.

Rekrytering

Inom verksamhetsområde rekrytering har arbetssätt där screeningtester använts i 70-tal uppdrag inneburit en stor effektivisering i tid. Grovt räknat har ungefär 500 rekryteringskonsulttimmar sparats med bibehållen kvalitet eftersom färre ansökningar läses på detaljnivå. Användandet av screeningtester utvärderas kvalitativt för att optimera användningen utifrån att göra bra rekryteringar och ha goda kandidatupplevelser.

I samtliga volymprojekt som rekrytering genomför gör verksamheten strukturerade uppföljningar av projekten för att ytterligare systematisera lärande och hitta effektiviseringsmöjligheter när större rekryteringsuppdrag görs. Flera volymprojekt är återkommande varje år och när nu uppföljningen görs ännu mer systematiskt och strukturerat förväntas det ytterligare bidra till effektivisering och verksamhetsutveckling. En genomgående utmaning i volymprojekten är att beställande kund ofta har bråttom och rekryteringskonsulterna levererar enligt satta mål och strukturer medan rekryterande chefer inte hinner ta emot och då tappas kandidater och projekten tappar i effektivitet. Olika lösningar har under projekten använts för att minimera detta och lärdomarna tas med inför nya volymprojekt för att tidsplaner ska kunna hållas och cheferna avlastas optimalt.

NKI bastjänster

Serviceförvaltningen har genomfört en kundundersökning för bastjänsterna under hösten 2025. Resultatet för bastjänster i sin helhet visar på ett NKI om 68 med 908 svar, jämfört med ett NKI om 66 föregående år. Resultatet ökade på samtliga frågeställningarna som ger värde i NKI. Resultaten och fritextsvaren har analyserats per verksamhetsområde och ger en samlad bild över att kunderna är mer nöjda än föregående år.

Resultatet från undersökningen kommer vidare att användas inom respektive verksamhetsområde som underlag för verksamhetsutveckling och vidare dialog i kundmöten med mera.

	Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
●	Antal kundfakturer per årsarbetare (verksamhetsområde ekonomi)	6 431			6 500	6 000 st		VB 2025
●	Antal leverantörsfakturer per årsarbetare (verksamhetsområde ekonomi)	5 822			5 143	4 100 st		VB 2025
◆	Antal lönespecifikationer per årsarbetare (lön och pension)	1 253			1 280	1 400 st		VB 2025
<p>Analys</p> <p>Förvaltningen bedömer att målet var för högt satt. Målet beräknades utifrån utfallet fram till oktober 2024, vilket inkluderade lönespecifikationer för valarbetare i samband med EU-valet 2024. Eftersom det under 2025 inte genomfördes något val och därmed inte fanns några extra anställda av den anledningen, sattes indikatorn för 2025 på en för hög nivå. Vid framtida målberäkningar behöver hänsyn tas till om val genomförs under året.</p>								
●	Serviceförvaltningens NKI (nöjd kund index) gällande bastjänster inom verksamhetsområde ekonomi, lön och pension, Kontaktcenter och upphandling och inköp	68			66	66 NKI		VB 2025

	Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
✓	Genomföra aktiviteter med stöd av Stockholms Stadshus AB för ett breddat nyttjande av tjänster som erbjuds kommunkoncernen med hänsyn till de stordriftsfördelar det kan ge	2025-01-01	2025-12-31	
✓	Genomlys nuvarande ärendehanteringsprocesser och identifiera utvecklade arbetssätt och behov inför ny upphandling av ärendehanteringssystem	2025-01-01	2025-12-31	
✓	Utveckla kunddialoger, bemötande och arbetssätt som möjliggör god verksamhetskunskap hos medarbetare inom respektive verksamhetsområde	2025-01-01	2025-12-31	

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
✓ Utveckla urval av administrativa processer i syfte att effektivisera och harmonisera hantering för kund och serviceförvaltningen internt	2025-01-01	2025-12-31	
✓ Vidareutveckla förvaltningsgemensamma och verksamhetsspecifika kommunikationskanaler för kunderna	2025-01-01	2025-12-31	
Analys Under senare delen av året har förvaltningen jobbat med att vidareutveckla gemensamma och verksamhetsspecifika kommunikationskanaler för kunderna. I nuläges kartläggningen kan konstateras att serviceförvaltningen har en bred målgrupp med varierande kommunikations- och informationsbehov. Förvaltningen använder differentierade kanaler och har ett varierande grafiskt uttryck. Utifrån genomförd kartläggning kommer vidareutveckling ske under våren 2026 som ett led i förvaltningens löpande arbete med kundkommunikation.			

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

● Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet uppfylls helt och att kommunfullmäktiges indikatorer uppfylls helt.

Förvaltningen har under året tillhandahållit platser för feriejobb, Stockholmsjobb och praktikplatser. Flera verksamhetsområden har tillhandahållit praktikplatserna och den övergripande analysen är att praktikanterna tycker att praktiken har varit meningsfull och skapat både nyfikenhet och kunskap om staden som arbetsgivare.







Kontaktcenter Stockholm har under året varit ett stöd till företagare genom god tillgänglighet och service i frågor som rör företagande och näringslivsfrågor. Kontaktcenter underlättar genom att guida företagare på stadens webbplatser och till digitala verktyg i enlighet med stadens näringslivspolicy. Kontaktcenter har god kunskap om företagets vardag och processen för tillståndsgivning.

Under året har verksamheten även samverkat med stadsledningskontoret för att utveckla servicen till företagare i staden. Kontaktcenter mäter hur nöjda de som ringer in med företagsfrågor är under året så har nöjdheten ökar jämfört med föregående år 77 mot föregående år då NKI på företagsservice låg på 72. Planering för det nya budgetuppdraget om att Kontaktcenter Stockholm som en väg in för företagare är inlett i samarbete med stadsledningskontoret. Kontaktcenter har bidragit med sitt perspektiv till stadens näringslivspolicy och deltar i samverkansforum för initiativet digital service.

Verksamhetsområde inköp arbetar för att säkerställa att kravställning i inköpsprocessen sker utifrån ekonomisk och social hållbarhet. Där har verksamheten en viktig och central roll i stadens inköpsorganisation, då upphandling ska användas som verktyg för att uppnå flera politiskt prioriterade områden inom framförallt miljö och klimat, men även inom social och ekonomisk hållbarhet.

I budget för 2025 fick verksamhetsområde inköp ersättning för en hållbarhetsfunktion om 2,5

mnkr. Under året har hållbarhetsfunktionen stärkts med kompetens inom social hållbarhet. Den nu etablerade hållbarhetsfunktionen har bred kompetens inom både miljö och social hållbarhet och stöttar i prioriteringar vid målkonflikter. Hållbarhetsfunktionen har fortsatt arbetet med att göra miljökraven mer stringenta, för att förenkla både kravställning i upphandling och hur sedan avtalen följs upp. Förhoppningsvis ska det också bli enklare för anbudslämnare och leverantörer att leva upp till ställda krav. Det nya miljöprogrammet har presenterats inom verksamhetsområdet där fokus har varit på hur verksamheten kan bidra till miljöprogrammets mål.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Antal tillhandahållna platser för feriejobb	5 st			4 st	5 st	Tas fram av nämnd/styr else	VB 2025
  Antal tillhandahållna platser för Stockholms jobb	2 st			2 st	2 st	Tas fram av nämnd/styr else	VB 2025
  Antal tillhandahållna praktikplatser för högskolestuderande samt platser för verksamhet sförlagd utbildning	11 st			12 st	10 st	Tas fram av nämnd	VB 2025

Nämndmål: Servicenämnden förenklar för näringslivet genom tydliga kontaktvägar för information och vägledning

 Uppfylls helt

Beskrivning

Förvaltningens medarbetare, främst inom Kontaktcenter, har genom sitt uppdrag, bemötande och arbetssätt en viktig roll för att Stockholms stad ska upplevas näringslivsvänlig av näringslivet.

Förväntat resultat

Servicenämndens verksamheter bidrar till ett gott företagsklimat i Stockholms stad genom arbete inom ramen för näringslivspolicyns fokusområde om förbättrad service, tillgänglighet och myndighetsutövning.

Nämndmål: Servicenämnden säkerställer att kravställning i inköpsprocessen sker utifrån ekonomisk och social hållbarhet

 Uppfylls helt

Beskrivning

Verksamhetsområde Upphandling och inköp har stöd av hållbarhetsfunktionen i att ställa ändamålsenliga krav och säkerställa efterlevnad av avtal.

Verksamhetsområde upphandling och inköp har en etablerad dialog med arbetsmarknadsförvaltningen om att utveckla de sociala klausulerna.

Förväntat resultat

Genom sociala klausuler och sysselsättningskrav tillgängliggörs arbetstillfällen, praktikplatser mm via stadens upphandlade leverantörer.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.3 I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet uppfylls helt.

Under året har verksamhetsområde lokalplanering utfört uppdrag åt samtliga elva stadsdelsförvaltningar och tolv fackförvaltningar. Det innebär att uppdrag utförts åt stadens alla inhyrande förvaltningar, dessutom har uppdrag utförts till fler av stadens bolag.

Lokalplanering har sett över flera olika förvaltningars interna arbete med lokaler och tagit fram förslag till rutiner samt förtydligade och utvecklade arbetssätt. Det har tillsammans med uppdraget är att bistå stadsledningskontoret i arbetet med stadens lokalförsörjningsplan till att effektivisera stadens arbete med lokaler. Lokalplanering har också genom kundevent, informativa nyhetsbrev, hyresförhandlingsfunktionen och utbildningar höjt kunskapsnivån i stadens förvaltningar i lokalfrågor.

Lokalplanering har i uppdrag av socialförvaltningen att stödja i arbetet att inrätta fler gruppboenden och serviceboenden för personer med funktionsnedsättning. En del i uppdraget är att genomföra hyresförhandlingar så att kostnaderna för dessa boenden hålls på en så låg nivå som möjligt.

Hela lokalplanerings tjänsteutbud finns tillgängligt att avropa för översiktsplanens fokusområden. Genom det skapas en möjlighet till ett stadsövergripande perspektiv gällande samverkan och analysarbete.

Under året har Kontaktcenter haft ett gott samarbete med stadsbyggnadskontoret inom flera

frågor för att effektivisera stadens administration kring stadsbyggnadsfrågor. Vilket har underlättat handläggningen inom bygglovsprocessen så att de som har frågor om sitt ärende snabbt kan komma fram för information och vägledning i sitt bygglovsärende.

Nämndmål: Servicenämnden tillhandahåller förutsättningar för effektiv lokalförsörjning i stadens verksamheter

 Uppfylls helt

Beskrivning

Verksamhetsområde lokalplanering utgår från beställarens behov och är en resurs för att effektivisera stadens arbete med lokaler. Stödet bidrar även till att nämndernas eget arbete med lokaler effektiviseras och att kompetensen ökar.

Förväntat resultat

Verksamhetsområde lokalplanering är stadens beställarstöd och experter i lokalfrågor och bidrar till en effektiv lokalförsörjning i stadens verksamheter.

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet uppfylls helt, flera aktiviteter är genomförda samt att två av tre indikatorer uppnås helt.

Serviceförvaltningens medarbetarenkät 2025 visade på ett högt resultat där flera områden även stärkts från förra året. Aktivt medskapandeindex (AMI) uppgår till 82, vilket är en enhet lägre än kommunfullmäktiges mål men en ökning från föregående år. Serviceförvaltningens AMI är även högre än jämförelse med snitt för samtliga fackförvaltningar. Resultatet för delindex motivation har minskat med en enhet medan delindex för ledarskap har ökat med tre enheter och delindex för styrning har ökat med en enhet. Förvaltningen är mycket nöjda med det övergripande resultatet vilket visar att verksamheten är en attraktiv arbetsgivare som har tydliga krav och förväntningar för att nå både egna och organisationens mål. Resultatet visar även på goda effekter av ett aktivt arbetsmiljöarbete med högt medarbetarengagemang samt att den satsning på ledarutveckling som förvaltningen gör ger goda resultat i verksamheten.

Förvaltningen är i en expansiv fas, vilket har sin grund i nya uppdrag från kommunfullmäktige samt utökat tjänsteutbud till förvaltningar och bolag i enlighet med uppdraget om att förvaltningen ska skapa möjligheter för att bredda nyttjandet inom kommunkoncernen. Antal anställda ökar successivt och är främst driven av ökade volymer inom de verksamheter som har frivilliga tilläggstjänster samt utökningar för nya uppdrag. Ökning av medarbetarantal riskbedöms löpande för att säkra medarbetare och chefers

arbetsmiljö där det behövs. Förvaltningen har under slutet av året planerat för att under 2026 anpassa organisationen inom verksamhetsområdena rekrytering, lokalplanering och digitalisering, it och telefoni. Förvaltningen konstaterar att nuvarande organisering och chefsstruktur inte är tillräcklig för att säkra ett nära ledarskap för medarbetarna eller en hållbar arbetssituation för berörda avdelningschefer. Vidare behöver en organisationsförändring göras för att förvaltningen ska ha förutsättningar för ytterligare tillväxt och därmed kunna tillfredsställa uppdämt behov av stöd hos förvaltningar och bolag i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag.

Kontaktcenter

Kontaktcenter har under 2025 fortsatt sitt påbörjade förändringsarbete med mål att effektivisera arbetsprocesser, öka sitt resursnyttjande mer effektivt, samt korta väntetiderna för stadens invånare som ringer eller mailar in. Modellen är framtagen så att verksamheten ska uppnå en självkostnad i varje tjänst. Förändringsarbetet har haft stark koppling till den nya prismodellen som verksamheten har implementerat. Arbetet är präglad av stadens kvalitetsprogram där verksamheten arbetar med programmets olika förhållningssätt och där Kontaktcenter tagit fram en gemensam förändringsvision.

Förändringsarbetet har bestått av flera delar. En del har varit breddning av medarbetarnas kompetens, en annan del har handlat om effektivisering av verksamhetens processer och arbetssätt. Ett tydligt resultat på effektivisering av pågående arbete är att ärendehanteringstider och väntetider i telefon har kortats betydligt under året. Förändringsarbetet är inte avslutat utan går nu över till en modell i ordinarie verksamhet där arbetssättet med att bredda kompetensen hos medarbetarna fortsätter. De långsiktiga effekterna ger en bättre arbetsmiljö med jämnare arbetsbelastning, kompetensutveckling för medarbetarna, minskad sårbarhet vid bemanningsplanering samt kortare ärendehanteringstider för stockholmarna.

Lön och pension

Medarbetarna inom verksamhetsområde lön och pension har på olika sätt involverats i verksamhetens utveckling under året – bland annat i form av medarbetarförslag för att förbättra arbetssätt. Ett exempel är en ny hantering av processen manuella utbetalningar där processen kommer starta hos verksamheten i stället för hos kund. Verksamheten arbetar systematiskt med kvalitetsuppföljning och utformar obligatoriska tematillfällen inom de områden som uppföljningen visar att verksamheten är svagare inom.

Olika kompetenshöjande insatser har genomförts inom Word, Excel och Klarspråk. Vidare har specifika genomgångar genomförts för att bistå staden i specialuppdrag som exempel vid personuppgiftsincidenten hos Miljödata.

Inom verksamheten finns ett antal arbetsgrupper där medarbetarna själva får välja att delta. Det är arbetsgrupper som har uppdrag att hantera vissa specifika uppdrag som exempelvis justeringar av löneskulder etc. För att påvisa vilka grupper som finns gjorde verksamheten en presentation av arbetsgruppernas deltagare och uppdrag på APT under hösten. Under året har verksamheten haft gemensamma möten där alla medarbetare varit inbjudna i syfte att skapa gemenskap och fokusera på verksamheten i sin helhet där all uppföljning och statistik

presenterats.

Under hösten har verksamhetens introduktionsprogram för nya löneadministratörer setts över utifrån uppföljning av tidigare introduktionsprogram. Ett antal medarbetare deltog vid hr-dagen där möjlighet skapades för att nätverka och få inspiration från intressanta föreläsare om AI inom hr.

Ekonomi

För att underlätta och säkerställa kvaliteten i upplärningen av nya medarbetare har verksamhetens introduktionsplaner uppdaterats. Flera kompetenshöjande insatser har gjorts vid förändrad hantering, för att öka kunskap om komplicerade moment samt för att bidra till lika hantering. Verksamheten har också genomfört insatser för att öka kunskapen i effektiv ärendehantering i verksamhetens ärendehanteringssystem. Inspelningar av moment har lanserats som ett nytt sätt att bidra till kompetensutveckling. Inspelningarna underlättar vid upplärning av nya medarbetare och är ett bra stöd vid till exempel komplicerade moment eller moment som görs sällan. Flera medarbetare har under året utfört skräddarsydda tjänster åt kunder, exempelvis stöd vid rekryteringsglapp eller upplärning av ny personal på kundernas ekonomiavdelningar. Detta har varit utvecklande för berörda medarbetare som fått god inblick i förvaltningarnas ekonomiadministration och bidragit till ökad kännedom om karriärvägar i staden.

För att bredda medarbetarnas kompetens har upplärning av olika moment mellan verksamhetens olika tjänsteområden genomförts. Detta har bidragit till kompetensutveckling och jämnare kompetensnivå för medarbetarna samt ökad flexibilitet för verksamheten. Även möjligheten att skugga en kollega har bidragit till kompetensbreddning. För skuggning inom serviceförvaltningens andra avdelningar har fokus varit där ärenden hanteras gemensamt: exempelvis Kontaktcenter, lön och pension och inköp. Detta har bidragit till ökad förståelse mellan verksamheterna och bidragit till bredare kontaktnät för medarbetarna. Andra effekter från skuggningarna har varit gemensamma workshops för ökade förståelse samt att arbetssätt har utvecklats och effektiviserats för ärenden som rör flera avdelningar.

Alla medarbetare har utöver ordinarie medarbetarsamtal haft individuella uppföljningar där produktivitet och effektivitet följts upp. Särskilt fokus har under året varit att öka medarbetarnas förståelse för hur de kan medverka till verksamhetens måluppfyllelse samt öka deras engagemang att bidra till aktiviteter och verksamhetens utveckling. En arbetsgrupp bestående av medarbetare planerade och genomförde insatsen för samtliga medarbetare i form av individuella uppgifter, gruppdiskussioner och genomgångar på APT och på verksamhetens utvecklingsdagar i oktober.

Ett gemensamt projekt för verksamheterna ekonomi och lokalplanering genomfördes för genomlysning av hantering av hyresfrågor. Projektets utfall bidrog till att verksamheterna under hösten tog fram ett förslag till organisationsförändring som innebär att tjänsteområde hyresadministration för andrahandsuthyrning (av bostäder) från och med den 1 april 2026 ingår i verksamhetsområde lokalplanering. Förberedande aktiviteter för detta påbörjades hösten 2025.

Lokalplanering

Verksamhetsområde lokalplanerings tjänster utvecklas och förändras ständigt. För att möta förvaltningar och bolags behov av stöd stäms löpande av att bemanningen motsvarar efterfrågan. Det har lett till lokalplanering under året ökat resurser för projektledning och inredning varför både intäkter och kostnader överstiger det budgeterade. I lokalprojekt berörs ofta personal då en lokalförändring ofta innebär ändrade arbetssätt. Om inte förändringsarbetet med personalen hanteras på ett bra sätt kan de önskade effekterna av lokalförändringen utebli. Lokalplanering erbjuder därför även en tjänst i att stödja förvaltningarna i förändringsledning i samband med lokalförändringar. Under året har denna tjänst nyttjats av sex förvaltningar. Merparten av de projekten har varit kopplade till förvaltningars huvudkontor.

Under våren infördes ett projektledningsverktyg, vilket har bidragit till mer enhetliga arbetssätt. Det har inneburit att det är enklare att internt fördela om uppdrag eller att fler medarbetare kan arbeta med samma uppdrag. Systemstödet ger även förutsättningar till överblick, bemanningsplanering och att arbetsbelastningen kan hållas jämnare.

Digitalisering, it och telefoni (DIT)

DIT har under året tagit fram en metod för portföljstyrning av projektledningsuppdrag, detta för att säkerställa att verksamheten väljer rätt uppdrag och att det blir möjligt att följa upp och utvärdera insatserna på ett effektivt sätt. Metoden syftar till att ge ett strukturerat arbetssätt för att analysera, besluta och utvärdera uppdragen.

Verksamheten växer och har pratat mycket om den interna kulturen och hur den kultur de byggt kan behållas, när fler medarbetare anställs inom flera olika kompetensområden. Gruppen är överens om hur de ser på kulturen i gruppen och hur de ska fortsätta att vara framgångsrika tillsammans i ett öppet klimat som byggs på tillit till varandra.

För att möta förvaltningars och bolags framtida behov av verksamhetsutveckling genom digitalisering så fokuserar DIT på kompetensutveckling. Detta i ett strukturerat arbete både på grupp- och medarbetarnivå.

Enheten webb- och kommunikationsstöd välkomnade under hösten två nya medarbetare och samtliga medarbetare inom enheten deltog i introduktionen på olika sätt. I september genomfördes ett studiebesök på verksamheten Insyn som tillhandahåller datalösningar till synskadade. Besöket gav värdefull kunskap om hur digital tillgänglighet fungerar för användaren. En medarbetare deltog i under hösten i utbildningen Berättande kommunikation för kommunikatörer – som anordnades av stadsledningskontoret. Utbildningen har ett train-the-trainer-upplägg för att den som deltar ska kunna sprida kunskaperna vidare, vilket är inplanerat för enheten under 2026. Inom ramen för det kollegiala lärandet genomfördes bland annat en utbildning om samarbetsytor i Sharepoint.

Under hösten påbörjades en översyn av kommunikationsstödet i syfte att skapa förutsättningar för en och hållbar verksamhet över tid. I projektet har medarbetarnas perspektiv tagits tillvara genom intervjuer och en gemensam workshop. Översynsprojektet slutrapporteras i januari 2026 och kommer att ligga till grund för utvecklingsaktiviteter framåt.

Två medarbetare inom enheten webb- och kommunikationsstöd har långvariga

kommunikatörsuppgifter i projekt GSIT3 respektive projekt NU och en medarbetare har på heltid uppdraget som koordinator för stadens utbildningsplattform.

Inköp

Verksamhetsområdet arbetar enligt stadens inköpsprocess och utvecklar sitt arbetssätt successivt för att hitta synergier och att effektivisera. Under året har en omorganisation skett där verksamheten har gått från en rollindeldad till en kategoribaserad organisation för ett ökat kundfokus och kvalitet. Varje enhet ansvarar för alla upphandlingar, avtal och anslutningar inom flera av stadens kategorifamiljer och tar därmed ansvar för helheten i leveransen. Syftet är att kunna ha en närmare dialog med de etablerade kategoriteam som finns inom staden för att dra nytta av kompetens och erfarenheter inom dessa team för att kunna ställa rätt kvalitet i de avtal som verksamheten ansvarar för. Målet med den nya organisationen är att minska sårbarheten, då flera inom teamet jobbar inom samma kategorifamiljer, men också att kompetensen inom varje kategori blir högre vilket kortar ledtider. För att symbolisera att verksamhetsområdet arbetar inom inköpsprocessen har verksamheten bytt namn till verksamhetsområde inköp.

Under året har flera utvecklingsprojekt genomförts. En ny onboardingprocess för nyanställda har tagits fram för att underlätta och effektivisera introduktion av nyanställda. Ett arbete har också gjorts för att underlätta arbetet med att ta emot praktikanter på avdelningen. Resultatet av detta kommer att testas under kommande år.

Rekrytering

På verksamhetsområde rekrytering har implementeringen av screeningtester väsentligt underlättat arbetsbördan i rekryteringsuppgifter där kraven på kandidaterna är ganska få och antalet sökande överstiger 100. Upphandling och implementering har skett med hög grad av delaktighet från medarbetarna och fokus har varit på att kvalitetssäkra rekryteringarna, bibehålla en god kandidatupplevelse samt att rationalisera bort många timmar som annars behöver läggas på att gå igenom hundratals ansökningar. Verksamheten har även implementerat en systematisk och strukturerad uppföljning av alla volymprojekt som görs för att bland annat fånga upp lärdomar, effektivisera, utveckla och säkerställa rimlig arbetsbelastning för medarbetarna i dessa projekt.

Verksamhetsstöd

Avdelningen verksamhetsstöd tjänster och stöd utvecklas ständigt för att möta kundernas behov. För att följa upp medarbetarnas arbetsmiljö sker löpande avstämningar mellan chefer och medarbetare inom avdelningen.

Medarbetarna inom avdelningen har under året fokuserat på att utveckla sina arbetssätt i syfte att arbeta mer processorienterat i funktioner och för att minska personberoenden samt skapa robusthet i avdelningens stöd till sina kunder. Detta fokus fortsätter även 2026. Avdelningen har arbetat systematiskt med uppföljning av pulsmätningar och handlingsplaner i syfte att säkerställa en god arbetsmiljö.

Avdelningen har under senaste två åren effektiviserats och optimerats, med goda resultat och nöjdhet hos nyttjande kunder. Avdelningen har under 2025 gjort bedömningen att en organisationsförändring behöver genomföras under 2026 för att fullt ut kunna möta

efterfrågan hos interna kunder inom serviceförvaltningen och externa kunder för att möta stadens behov och säkra en god arbetsmiljö för avdelningens medarbetare.

Organisationsförändringen innebär att avdelningen inrättar ytterligare en enhet under 2026 (enheten för digital utveckling och informationshantering med en nyinrättad enhetschef). Avdelningen har under året identifierat att uppdraget inom informationssäkerhet, GDPR- och dataskydd blivit alltmer komplext med anledning av omvärldsläget, nya lagar och EU-direktiv som NIS2 (Network and Information Systems Directive 2) och CER (Critical Entities Resilience Directive).

Vidare har avdelningen haft ökad efterfrågan på kvalificerad operativt It- och telefoni stöd i staden som prognostiseras att öka. Serviceförvaltningens ansvar och bidrag i objektsförvaltning utvecklas successivt och kräver också förstärkt kompetens och bemanning inom digital utveckling. För att säkra en hållbar utveckling och ett nära ledarskap och inom dessa komplexa områdena, som till del kräver djup domänskunskap, genomförs förändringen nästa år.

Organisering för ett hållbart arbetsliv

Chefsstrukturen 2026

Förvaltningen bedriver en mångsidig verksamhet som kombinerar ett brett tjänsteutbud med fördjupad kompetens inom flera specialistområden. I enlighet med kommunfullmäktiges budget ska förvaltningen, inom ramen för befintliga verksamhetsområden, säkra en ändamålsenlig kvalitet, utveckla tjänsterna och bredda nyttjandet inom kommunkoncernen. Vidare har förvaltningen i uppdrag att möjliggöra stordriftsfördelar, kvalitetssäkring av stadsgemensamma processer samt verka för minskad sårbarhet, något som ger värde för hela kommunkoncernen. Förvaltningen är i en expansiv fas, vilket har sin grund i nya uppdrag från kommunfullmäktige samt utökat tjänsteutbud till förvaltningar och bolag i enlighet med uppdraget om att förvaltningen ska skapa möjligheter för att bredda nyttjandet inom kommunkoncernen.

Förvaltningen konstaterar att nuvarande organisering och chefsstruktur inte är tillräcklig för att säkra ett nära ledarskap för medarbetarna eller en hållbar arbetssituation för berörda avdelningschefer inom flera av de verksamhetsområden som tillhandahåller frivilliga konsulttjänster. Vidare behöver organisationsförändringar göras för att förvaltningen ska ha förutsättningar för att hantera nya uppdrag samt ytterligare tillväxt och därmed kunna tillfredsställa uppdämt behov av stöd hos förvaltningar och bolag i enlighet med kommunfullmäktiges uppdrag.

Verksamhetsområdena rekrytering, lokalplanering och digitalisering, it och telefoni (DIT) har inom respektive område uppnått en sådan storlek att ett närvarande, direkt och aktivt ledarskap är svårt att upprätthållas med nuvarande chefsstruktur. Avdelningscheferna har i nuläget stora arbetsgrupper i relation till komplexitet i tjänsteutövning.

Verksamhetsområdenas tjänster är differentierade och tjänsterna utförs oftast i projektform där kundernas behov gör varje projekt unikt. I stort sett alla medarbetare har olika expertkunskaper som behöver hanteras på individnivå vilket innebär att det närvarande ledarskapet är extra viktigt och tar stora resurser från avdelningscheferna.

Avdelningscheferna har även en viktig roll i att samverka med processägare inom stadsledningskontoret för att utveckla tjänsteutbudet. Avdelningscheferna har i nuläget inte tillräckliga förutsättningar för att lägga tid på kontakter och nätverk med förvaltningar och bolag, vilket är en väsentlig del i att marknadsföra verksamheten och få underlag till att anpassa verksamheten efter kundernas behov.

Uppdrag som har tillkommit de senaste åren avser verksamhetsområdet för digitalisering, it och telefoni som har gått från att hösten 2023 ha fyra medarbetare till att under våren 2026 prognosticeras bestå av 19 medarbetare. Verksamhetsområdet för digitalisering, it och telefoni har i sin helhet, inklusive enheten för webb och kommunikation, under samma period ökat från 24 till 41 medarbetare. Tillväxten är driven av en hög efterfrågan på tjänsterna från förvaltningar och bolag samt utveckling av ytterligare tjänster inom systemutveckling och dataskydd. Med anledning av det ökade medarbetarantalet så finns ett förslag till beslut att inrätta ytterligare en enhet och en enhetschefstjänst under våren 2026.

Serviceförvaltningen har även fått i uppdrag av kommunfullmäktige att etablera en återbrukscentral för byggmaterial under 2026. Serviceförvaltningen planerar för att återbruksverksamheten inrättas som en enhet under avdelning lokalplanering. Det är en verksamhet som ligger helt utanför lokalplanerings normala verksamhet och kräver förutom ett stort engagemang mycket tid för att formalisera verksamheten utifrån sakfrågorna. Under 2026-2027 bedöms återbruksverksamheten omfattas av en enhetschef och fyra till åtta medarbetare, beroende på tillväxttakt. Utöver återbruksverksamheten så genomförs även en organisationsförändring av hyresfrågor som flyttas från verksamhetsområde ekonomi per 1 april 2026 och samlas i en enhet inom lokalplanering. Vidare inrättas en enhet för projektledare och inredningsarkitekter med syfte att skapa en enhetlig och tydlig organisation med gemensamma beslutsvägar och ett nära ledarskap. Verksamhetsområdet lokalplanering budgeterar för att under 2026 bestå av 36 medarbetare inklusive återbruksverksamheten.







Verksamhetsområde rekrytering har successivt ökat antalet medarbetare för att kunna möta efterfrågan från förvaltningar och bolag. Varje år utförs 700–1 000 olika rekryteringsuppdrag av avdelningen. Allt fler volymuppdrag utförs och kräver projektledning och verksamhetsutveckling för att utföras på bästa sätt. Avdelningen är under tillväxt och måste ständigt anpassas till efterfrågan och konjunktur vilket ställer krav på ledarskap för att hantera snabb omställning. Serviceförvaltningens ansvar och bidrag i stadens kompetensförsörjning utvecklas successivt och efterfrågan på större volymuppdrag, där stora personalgrupper rekryteras till bland annat sommarperioder, har ökat. Verksamhetsområdet har nu 24 medarbetare och ytterligare utökning planeras under 2026. Verksamhetsområdets rekryteringstjänster nyttjas i ca 14 procent av stadens alla rekryteringar. För att kunna möta stadens efterfrågan på tjänster och verka för en fortsatt tillväxt så inrättas ytterligare två enheter och två enhetschefstjänster per 1 maj 2026.

Med utgångspunkt i förvaltningens expansion, drivet av nya uppdrag och utökat tjänsteutbud, behöver även verksamhetsområde verksamhetsstöd anpassas. Syftet är att i takt med att serviceförvaltningen växer, säkra en god arbetsmiljö för medarbetarna och ett ändamålsenligt internt stöd. Avdelningen genomför per 1 mars en organisationsförändring med syfte att värna den kompetens och de uppdrag medarbetarna har idag och ge ett stärkt stöd i form av en

nyinrättad enhet samt enhetschefstjänst av strategisk och operativ karaktär inom digital utveckling och informationshantering.

Förändringarna skapar förutsättningar för en nära dialog mellan chef och medarbetare. I en samlad analys konstateras att komplexitet och de frivilliga tjänsternas särart gör att förslaget utgör ett rimligt antal medarbetare per chef samt ger förutsättningar för den ytterligare tillväxt som förvaltningen skönjer. Förslag till organisationsförändring är en del i att framtidssäkra organisationen för att kunna möta uppdämda behov från förvaltningar och bolag samt utveckla tjänsteutbudet ytterligare.

Antal underställda medarbetare inklusive underställda chefer		Antal chefer uppdelat per verksamhetsområde						
Intervall	Chefsnivå	0. Politisk verksamhet och gemensam administration	1. Individ- och familjesorg	3. Förskoleverksamhet och fritidshem	5. Äldreomsorg	6. Stöd och service till personer med funktionsnedsättning	Övriga verksamhetsområden	Totalt
Färre än 10 st	A						1	1
	B						3	3
	B1							0
	B2							0
	C							0
	C1							0
	C2							0
Mellan 10-30 st	A							0
	B						3	3
	B1							0
	B2							0
	C						19	19
	C1							0
	C2							0
Fler än 30 st	A							0
	B							0
	B1							0
	B2							0
	C							0

Antal underställda medarbetare inklusive underställda chefer		Antal chefer uppdelat per verksamhetsområde						
	C1							0
	C2							0
Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period	
  Aktivt Medskapandeindex	82			81	83	83	2025	
Analys Serviceförvaltningens medarbetarenkät visar på ett högt resultat där flera områden även har stärkt från förra året. Aktivt medskapandeindex (AMI) uppgår till 82, vilket är en enhet lägre än kommunfullmäktiges mål men en ökning från föregående år. Serviceförvaltningens AMI är även högre än jämförelse med snitt för samtliga fackförvaltningar. Den nuvarande leverantören tillhandahåller inte könsuppdelad AMI.								
  Sjukfrånvaro	5 %	4,7 %	5,1 %	6 %	6 %	Tas fram av nämnd/styr else	VB 2025	
  Sjukfrånvaro 0 dag 1-14	2,2 %	1,8 %	2,2 %	2,2 %	2,2 %	Tas fram av nämnd/styr else	VB 2025	

Nämndmål: Servicenämnden är en attraktiv arbetsgivare med ändamålsenlig organisation där chefer och medarbetare har förutsättningar att aktivt bidra till förvaltningens utveckling och mål

 Uppfylls helt





Beskrivning

Serviceförvaltningen är en attraktiv arbetsgivare som erbjuder goda arbetsvillkor, en bra arbetsmiljö och ger medarbetare och chefer goda förutsättningar att göra ett bra jobb. Förvaltningen arbetar aktivt med kompetensutvecklande insatser i linje med grunduppdraget att effektivisera stadens administrativa funktioner. Arbetsklimatet kännetecknas av kompetens, öppenhet, respekt och ansvar med en vilja att förstå andras perspektiv och möjlighet att bidra till ständig utveckling.

Förväntat resultat

Förvaltningens medarbetare har tydliga krav och förväntningar för att nå både egna och organisationens mål. Förvaltningen bedriver ett aktivt arbetsmiljöarbete och har verktyg för förändringsledning. Förvaltningen tillämpar ett strukturerat arbetssätt för kompetensutveckling och det tillitsbaserade ledarskapet främjar en kultur av förändring och nytänkande där medarbetarna är delaktiga i utvecklingsarbetet.

All rekrytering sker kvalitetssäkrat i enlighet med stadens rekryteringsprocess och digital referenstagning nyttjas. Vid chefsrekrytering är stadens chefsprofil styrande och urvalstester används för att stärka bedömningen i valet av slutkandidat i enlighet med kravprofil. Förvaltningens chefer har genom verksamhetsområde rekrytering alltid stöd och avlastning i sina rekryteringar.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Implementera och följa upp efterlevnad av servicepolicyn i syfte att säkra professionell och effektiv service till verksamheternas målgrupper	2025-01-01	2025-12-31	
 Revidera visionen för förvaltningens lokaler "Lokaler för framtiden"	2025-01-01	2025-12-31	
 Utveckla introduktionen till nya medarbetare	2025-01-01	2025-12-31	
Analys Förseiad pga. resursbrist och prioriteringar, aktiviteten kommer prioriteras och genomföras under 2026			
 Utveckla och förtydliga mall för medarbetarsamtal samt lönekriterier. Uppdaterade kriterier implementeras inför lönerevision 2027	2025-01-01	2025-12-31	
Analys Förseiad pga. resursbrist och prioriteringar, aktiviteten kommer prioriteras och genomföras under 2026			

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att två av tre av kommunfullmäktiges indikatorer uppfylls helt, att samtliga aktiviteter är genomförda samt på att nämndmålet uppfylls helt.

Sektorsorganisation för civil beredskap

Förvaltningen har under året förvaltat samordningsansvaret för sektor livsmedelsförsörjning och dricksvatten utifrån stadsledningskontorets tillämpningsanvisningar. En medarbetare är utsedd som ansvarig samordnare och leder arbetet med övriga förvaltningar och bolag, samt har haft starkt stöd av expertis inom förvaltningen. Sektorerna har även under året haft ett gott samarbete med organisationen för det centrala beredskapslagret. Under året har sektorn genomfört en sektorsövergripande risk- och sårbarhetsanalys gällande stadens måltidsverksamhet för samhällsviktiga verksamheter som drivs i egen regi och på entreprenad. Utifrån analysen har en beredskapsplan tagits fram med ett antal konkreta åtgärdsförslag som på sikt syftar till att höja stadens totala beredskapsförmåga inom livsmedelsförsörjning och dricksvatten.

Serviceförvaltningen har även ett utökat beredskapsansvar genom deltagande i sektorerna för energiförsörjning, finansiella tjänster samt sektorn för transport. Även dessa sektorer har producerat sektorsövergripande risk- och sårbarhetsanalyser inom sina respektive områden.

RSA och kontinuitet

Förvaltningen har under året följt stadsledningskontorets process för risk- och sårbarhetsanalyser. För de verksamheter som har identifierat ett behov av kontinuitetshantering har vissa nya planer tagits fram och tidigare planer har reviderats efter behov.

Under våren beslutade förvaltningsledningen att förvaltningens generella risker, såsom system- och eller elbortfall, bör hanteras lika inom förvaltningen. Både chefer och medarbetarna ska känna sig trygga med hur de ska agera vid sådana oönskade händelser. Under hösten fastställdes därför ett antal principer som ska verka förebyggande och ge goda förutsättningar för redundans i verksamheterna. Utifrån dessa generella principer och även verksamhetsspecifika kontinuitetsplaner har flera verksamhetsområden övat under året. Ett gott exempel är att verksamhetsområde ekonomi lät samtliga medarbetare testa, och hjälpa varandra, med att få tillgång till nödvändiga arbetsbeskrivningar även utan tillgång till ordinarie processer. Övningen föll väl ut och belyste vissa delar i processen som behöver säkerställas, samt gav medarbetarna en större förståelse för vikten av en god kontinuitetshantering.

Krisövning och krisledningsplan

Under vinter har förvaltningen genomfört en lärande krisledningsövning med stöd av extern konsult. Till skillnad från tidigare år utökades gruppen som genomförde övningen till att omfatta samtliga chefer på förvaltningen samt vissa av de stödfunktioner som är utpekade inom krigsorganisationen. Övningens upplägg var att växelvis utbilda generellt om krishantering och att öva specifikt förvaltningens krishanteringsplan. Det övergripande syftet med övningen var att identifiera utvecklingsbehov och stärka främst enhetscheferna i sin roll i förvaltningens krishantering. Detta syfte bedömer förvaltningen har uppnått.

Aktivering av svarsgrupp kris

Med anledning av den personuppgiftsincident som berörde staden under hösten aktiverades stadens centrala krisledning och som förstärkning i kommunikationsarbetet, för att hantera inkommande frågor per telefon och e-post, aktiverades även en särskild svarsgrupp kallad kris inom Kontaktcenter. Även verksamhetsområde lön och pension involverades i arbetet för att, efter identifiering genom e-legitimation, svara på frågor om vilka personuppgifter som röjts på individnivå. Förvaltningen genomförde en så kallad after action review nära i tid efter aktiveringen. Den gemensamma upplevelsen, hos de chefer och medarbetare som deltagit i hanteringen av personuppgiftsincidenten, är att förvaltningen var väl rustad för att hantera den här typen av förstärkt kommunikation till invånare och medarbetare inom staden. Även samarbetet med stadsledningskontoret har fallit väl ut under den pågående situationen. De utvecklingsområden som identifierats i processen kommer tas om hand för att säkerställa än mer effektiv hantering till nästa gång den särskilda svarsgruppen aktiveras inom Kontaktcenter.

Krigsorganisation

Under året har förvaltningen säkerställt att de omorganisationer som skett inom förvaltningen även återspeglas i förvaltningens krigsorganisation. De förändringar som gjorts påverkar inte förvaltningens uppdrag utan är endast ett förtydligande om vilket verksamhetsområde som

ansvar för respektive process. I övrigt så inväntar förvaltningen, precis som alla andra kommande förändringar i styrande lagar.

Centralt beredskapslager

Serviceförvaltningen ansvarar för att i samråd med stadsledningskontoret utforma samordningsstöd av kommunkoncernens arbete med beredskapslager i syfte att höja stadens samlade beredskapsförmåga. Ansvaret omfattar även drift av centralt beredskapslager, samt en samverkan med ett urval av stadens verksamheter, vilka är berörda av det centrala beredskapslagrets uppbyggnad och omsättning av varor.

För driften av beredskapslagret har en överenskommelse träffats med kulturförvaltningen gällande hantering av löpande lagerhantering. Överenskommelse för nyttjande av lagerlokal har upprättats separat mellan serviceförvaltningen och trafikkontoret. Som huvudansvarig har serviceförvaltningen ansvar för övergripande samverkan mellan parterna. Det förs också en löpande dialog med processägaren vid stadsledningskontoret. En beredningsgrupp för centrala beredskapslagret bildades under 2025 som bereder ärenden inför verksamhetsrådet.

Driftsorganisation för det centrala beredskapslagret är en del i stadens beredskapskedja vid kris och bemannas med såväl medarbetare från serviceförvaltningen och kulturförvaltningen.

Centrala beredskapslagret övergick från ett projekt vid serviceförvaltningen till en ordinarie verksamhet vid ingången av 2025.

Under våren genomfördes ett arbete för kontinuitetshantering av centrala beredskapslagrets verksamhet. Två huvudprocesser identifierades, dels själva lagerverksamheten med drift och omsättning, dels processen för distribution av varor till prioriterade verksamheter vid hantering av stadsövergripande samhällsstörningar och kriser. Arbetet genomfördes med deltagare från serviceförvaltningen, kulturförvaltningen och stadsledningskontorets. Under 2026 ska processerna fördjupas ytterligare.

Omsättning av centrala beredskapslagret genomfördes under hösten. Medicinskt skydds- och förbrukningsmaterial vars sista förbrukningsdag närmar sig behövde utrangeras. I samarbete med stadsdelsförvaltningarna har ett beställningsförfarande utarbetats där stadens vård- och omsorgsboenden och vissa förskolor har haft möjlighet att beställa. Den praktiska omsättningen genomfördes till största del under oktober, packning och distribution utfördes av kulturförvaltningens personal från beredskapslagret. En betydande del av det som har omsatts härrör tiden från pandemin, vilket gör att vissa artiklar finns i stora volymer, större än vad som kan omsättas i de egna verksamheterna. Möjligheten till donationer har utretts, och ligger hos processägaren för vidare hantering.

Inköp av medicinskt skydds- och förbrukningsmaterial har genomförts under hösten för att ersätta delar av det som omsatts. Beredskapslagret innehåller med detta medicinskt skydds- och förbrukningsmaterial till en nivå som motsvarar den målbild som finns.

Inköp av frystorkat livsmedel har gjorts i större volymer än någonsin tidigare. Men i staden serveras mer än 300 000 måltider per dygn, och målnivåerna för livsmedelsberedskap i beredskapslagret har ännu inte uppnåtts. Under året har olika livsmedelsalternativ och dess lämplighet för långtidslagring studerats. Marknaden erbjuder vissa alternativ till frystorkade produkter, och i de flesta fall till en betydligt lägre kostnad. Samtidigt är bedömningen just nu

att marknaden är under utveckling, och nya produkter är oprövade. Det är angeläget att följa utvecklingen för att framgent kunna göra mer kostnadseffektiva livsmedelsinköp.

Fördjupad avtalsuppföljning

Verksamhetsområde inköp har i samarbete med stadsledningskontoret genomfört fördjupad avtalsuppföljning avseende centrala och gemensamma ramavtal utifrån riskprofil. Uppdraget genomfördes i projektform med syfte att se över rutiner och vilka kontroller som görs. Projektets mål har varit att ta fram en process för fördjupad uppföljning, guide vid metodval, rapportmall samt tydliggörande av arbetsmetodik. Inom ramen för projektet har två identifierade centrala avtal, ett av ramavtalen för persontransporter och ett av ramavtalen för bevaknings- och larmtjänster, valts ut utifrån riskprofil.

Den fördjupade avtalsuppföljningen för persontransporter har haft fokus på miljö och drivmedelsuppföljning. Avtalsuppföljningen utfördes på plats genom besök utanför en verksamhet och i nära samverkan med Bromma stadsdelsförvaltning. Den fördjupade avtalsuppföljningen för bevaknings- och larmtjänster har haft fokus på ekonomisk uppföljning av fakturaflöden. Den ekonomiska uppföljningen skedde med hjälp av analyser, rapporter och leverantörens systemstöd och utfördes i nära samverkan med stadsledningskontoret och ett par utvalda stadsdelsförvaltningar

Resultatet av de både pilotprojekten visade att uppföljningen som skedde med hjälp av platsbesök gav fler möjligheter till vidare uppföljning än vad som först var tänkt. Resultatet av de båda uppföljningarna visade vikten av att välja vilken del/delar fördjupningen skall ha som utgångspunkt, då uppföljningen kan tendera att svälla. Balansen mellan nedlagd tid och potentiellt utfall behöver beaktas och resultatet visar att medvetna prioriteringar är av stor vikt vid fördjupad avtalsuppföljning. Resultatet av granskningarna har meddelats respektive ansvarig avtalsförvaltare för hantering. Samtliga av projektet formulerade mål och effektmål har uppfyllts inom ramen för projektets tidplan och redovisas i en slutrapport.

Kategoriarbete

Verksamhetsområdet deltar i flera av stadens centrala kategoriteam och kategoriråd för ett nära samarbete för inköp inom staden. Förvaltningen är kategoriägare för kategorierna el, inredning samt måltider och livsmedel. Verksamheten deltar i följande kategoriteam och råd: fordon, livsmedel och måltider, el, inredning, it-konsulter, it och kommunikation, vitvaror och storköksutrustning samt bemanningstjänster. Verksamhetsområdet stöttar, tillsammans med stadsledningskontoret, alla kategorier med metod- och analysstöd.

Fokus för kategoriarbetet under 2025 har varit att säkerställa arbete med att uppdatera nuläge samt att bistå i strategiarbetet för kategoriernas utveckling inom befintliga kategorier. Dessutom att stödja i metodik för nystartade kategorier och genomföra analyser av potentiella kommande kategorier. I arbetet ingår att fortsatt utarbeta effektmätningar för respektive kategori som ska vara mätbara över tid (analys och nyckeltal). Förvaltningen och stadsledningskontoret har tillsammans fortsatt genomfört utbildningar inom såväl kategoristyrningsprocessen som inköpsanalys. Det gemensamma arbetet har också resulterat i uppdaterade kategoristyrningsmallar och informationsinsatser. Ett nätverk för kategoriarbete tillsammans med Region Stockholm har fortsatt och utvecklats under året. Nätverket är

uppskattat av både staden och regionen med såväl benchmarking som gemensamma inspirationsföreläsningar.

Analysarbete med att få mer detaljerad kategorisering (nivå tre) har genomförts, såväl tekniska lösningar som att se över trädstruktur och logik. Detta kommer att implementeras under början av 2026.

Kategori el

Inom kategori el, har kategoriteamet arbetat med att samordna ett gemensamt avtal för fjärrvärme i stadens verksamheter som har fjärrvärme. Avtal är på plats sedan i mars månad. Efter beslut i kategorirådet är nu fjärrvärme, som är en stor del av stadens energiförsörjning, även en del av kategorin. Upphandling av nytt elavtal genomfördes under året och nytt avtal tecknades med nuvarande leverantör Vattenfall, leveransstart för det nya avtalet är 2029-01-01.

Elhandelspolicy och elhandelsstrategin behandlades i december av kommunfullmäktige med ett fåtal revideringar och uppdateringar för att möta marknadsläget och leverans i kommande avtal. Eldatabasen ELDA är nu en del i projekt ELVIS hos miljöförvaltningen som kommer utläsa data och information från ELDA.

Kategori inredning

Kategoriteamet för inredning har under året arbetat brett med att få staden att tänka andrahand i förstahand. Snabbguiden för återbruk av möbler presenterades i början av året för att det ska vara lätt att göra rätt när man behöver eller vill göra sig av med möbler. Kategoriteamet har under året arbetat fram en mer omfattande och fördjupad vägledning som ska vägleda och förenkla hanteringen av möbler och inredning. Vägledningen publicerades i december och är ett led i att öka återbruket, öka det cirkulära flödet i staden. Under nästa år kommer den spridas i stadens verksamheter genom olika nätverk, forum och informationsytor.

Under hösten har ett Inventeringssystem för möbler och inredning upphandlats och är nu klart. Leveransstart blir i slutet av januari 2026. Efter beslut i kategorirådet är nu projektet ”ett staden sortiment” uppstartat och tidplanen sträcker sig fram till nästa årsskifte. I projektet kommer ett begränsat sortiment för stadens arbetsplatser att tas fram inför upphandling. Detta för att underlätta återbruk av möbler mellan stadens förvaltningar. Aktiviteter såsom uppstart, utredning remissrunda, upphandling och implementering kommer utföras i projektet.

Kategori livsmedel

Året 2025 har för kategoriklass livsmedel primärt handlat om upphandling, både förberedande aktiviteter liksom genomförandet av upphandling för färskt bröd och konditori samt stora mejeri. Nya avtal är tecknade för dessa områden med start februari 2027. Den stora grossistupphandlingen har påbörjats, marknadsdialoger har hållits och interna behovsanalyser inklusive referensgruppsmöten har genomförts. Grossistupphandlingen planeras att annonseras under våren 2026.

Kategoriprofilen har uppdaterats utifrån det som framkommit i arbetet inför upphandlingarna. Förberedelser inför kommande aktiviteter har också genomförts och kommer att fortsätta under 2026 med bland annat workshops för att identifiera nästa steg.

För kategoriklass måltider har flera aktiviteter genomförts kring upphandlingsmallen för måltidstjänster som kategorin tog fram och lanserade årsskiftet 2022/2023. En ny klausul för samhällsviktiga verksamheter vid kris och höjd beredskap lades till i under våren. Effekter av mallen har också mätts, vilket visade att användningen av en gemensam mall bidrar till både kvalitativa och kvantitativa effekter. Det underlättar inte bara arbetet för upphandlande enheter genom ökad tydlighet och effektivitet, utan leder också till mer likvärdiga och ändamålsenliga avtal. Sammantaget stärker det både kvaliteten i leveranserna och möjligheterna till uppföljning och jämförelse.

Därefter har aktivitet för att uppdatera mallen påbörjats under hösten. Planerad lansering av ny version är första kvartalet 2026. Kategoriteamet har under året också varit delaktiga i framtagningen av stadens nya Matprogram, som nu är ute på remiss.

Lokalvård i egen regi

Under första delen av 2025 samarbetade serviceförvaltningen med kommunstyrelsen i projekt LER - Lokalvård i egen regi. Projektet hade sin utgångspunkt i kommunfullmäktiges aktivitet i budget 2025 att utreda, med syfte att inrätta, en central enhet för lokalvård i egen regi. I projektet har problembild, målbild, alternativ och införandeplan för schyssta arbetsvillkor och minskad risk för välfärdsbrottslighet inom lokalvården utretts. Slutrapporten överlämnades till politiken och låg till grund för arbetet med kommunfullmäktiges budget 2026.

Dataskydd och informationssäkerhet

Förvaltningen har under verksamhetsåret 2025 gjort ett omfattande arbete med att öka förvaltningens kunskap och skapa processer för arbetet kring dataskydd och informationssäkerhet. Under året har serviceförvaltningens avdelning för digitalisering, it och telefoni anställt dataskyddsombud och börjat erbjuda tjänsten till förvaltningar och bolag. Serviceförvaltningen är en av de förvaltningar som nu nyttjar tjänsten, vilket borgar för hög kompetens och god kontinuitet i stödet kring dataskydd.

Med utgångspunkt i GDPR årsrapport för 2024 har förvaltningen under året genomfört flera aktiviteter som ett led i utvecklingsarbetet. I samband med förberedelse för upphandling av nytt ärendehanteringssystem har förvaltningen gjort kartläggning och konsekvensbedömning av majoriteten av förvaltningens känsliga processer. Konsekvensbedömningen har förstärkt kunskap om hantering och ledningens ansvar för processer där förvaltningen hanterar känslig information inklusive sekretess, känsliga personuppgifter, med mera.

I GDPR-årsrapporten för 2025 (se bilaga 6) får serviceförvaltningen beröm för sitt arbete inom dataskydd och inga risker på medel hög eller hög nivå har identifierats. I rapporten framhålls bland annat följande prioriteringar för utveckling framåt:

- Personuppgiftsincidenter – serviceförvaltningens personuppgiftsincidenter i egenskap av personuppgiftsbiträde är i regel av ringa karaktär och orsakas av enkla misstag i hanteringen. Det rekommenderas att undersöka huruvida det kan finnas tekniska lösningar för att undvika vissa av dessa.
- Översyn av personuppgiftsansvarsfrågan – serviceförvaltningens personuppgiftsbiträdesansvar samt personuppgiftsansvar för interna processer som görs i centrala system bör ses över. Ibland kan det vara fråga om gemensamt

personuppgiftsansvar snarare än en biträdesroll.

- Tredjelandsoverföring - kontroll och mitigering av risker kopplat till detta.
 - Rekommenderas att verksamheten granskar befintliga system och processer löpande för att identifiera tredjelandsoverföring och risker kopplat till detta. Både central och lokal risk, samt relevant för centrala upphandlingsuppdraget. Delaktighet i referensinformation, dela information, etc.

Utifrån dessa prioriteringar kommer flera aktiviteter genomföras under 2026.





Under året har förvaltningen genomfört en mognadsanalys samt ett antal utbildningsinsatser för förvaltningsledningen, enhetschefer och urval av avdelningar. Syftet har varit att öka kunskap om sakområdet och ledningens ansvar som förberedelse inför kommande lagstiftningsförändringar som till exempel NIS2. Utbildningarna har omfattat bland annat, riskbaserat arbetssätt, AI-relaterade risker, behörighetshantering samt innebörden av NIS2.





Serviceförvaltningen har under 2025 jobbat intensivt med att utveckla kunskap, processer och genomförande av informationsklassningar. Syftet har varit att utveckla pedagogik, förutsägbarhet och struktur för alla involverade. Åtgärderna har gett god effekt och upplevelsen är bättre kontroll och planeringsförutsättningar för de informationsklassningar som ska göras. Förvaltningen konstaterar fortsatt att informationsklassningar kräver både kompetens och tid och driver i framförallt centrala upphandlingar mer resurser än vad finansieringen medger.

Incidenthantering på serviceförvaltningen upplevs som en tungrodd och svår process. Detta beror delvis på en upplevelse av att systemstödet inte matchar behovet och delvis på att den stora volymen personuppgiftshantering, där serviceförvaltningen är personuppgiftsbiträde, med många manuella steg både i system och i t.ex. brevhantering, gör att det sker ett flertal incidenter av ringa karaktär som genererar mycket arbete för anställda. Det är tydligt att antalet incidenter ökar under 2025; detta beror i stort sett enbart på att verksamheter har blivit mycket bättre på att urskilja när incidenter sker och när de ska rapporteras. Under 2025 har även flera verksamhetsområden tagit fram lokala rutiner eller påbörjat arbetet för att förenkla hanteringen.

För att minska risken för att personuppgiftsincidenter uppkommer behövs utveckling på flera plan. En del är utveckling inom förvaltningens egna handläggning med utökade egenkontroller. Den mest betydande utvecklingen ligger i att, i samarbete med processägare, fortsätta arbetet med att minska manuell hantering, vilken utgör risker för felhantering. Ett gott exempel är systemutveckling av anställningsuppgifter inom lön och pension samt rapporthantering efter referenstagning inom rekrytering. Ett ytterligare utvecklingsområde inom staden som helhet handlar om att harmonisera organisering och arbetssätt. Genom att jobba mer lika inom staden kan vissa risker för incidenter elimineras.

I syfte att utveckla rapporteringsprocessen har förvaltningens informationssäkerhetssamordnare, ISAM, tillsammans med förvaltningens dataskyddsombud genomfört en användarresekartläggning av incidenthanteringen. Utifrån kartläggningen har ett antal åtgärdsförslag samt en ny incidenthanteringsrutin formats, vilken kommer implementeras under 2026.

Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
  Andel elektroniska inköp	90,29 %			95,17 %	90 %	70 %	2025
  Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	80 %			73 %	82 %	82 %	2025
Analys Verksamhetsområde inköp har under 2025 genomfört proaktiv uppföljning av 406 avtal av totalt 510 avtal. Flera avtal har under året avslutats samtidigt som nya avtal har startat, där uppföljning inte har varit möjlig.							

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
  Kommunstyrelsen ska i samarbete med servicenämnden utreda, med syfte att inrätta, en central enhet för lokalvård i egen regi	2025-01-01	2025-12-31	
  Servicenämnden ska i samråd med kommunstyrelsen genomföra fördjupad avtalsuppföljning avseende centrala och gemensamma ramavtal utifrån riskprofil. Uppföljningen ska genomföras i nära samarbete med berörda nämnder och bolagsstyrelser	2025-01-01	2025-12-31	

Nämndmål: Servicenämndens tjänster stärker stadens beredskapsförmåga och fungerar ändamålsenligt även vid oönskade händelser


 Uppfylls helt


Beskrivning

Servicenämnden säkerställer en hög grad av tillgänglighet och service till stockholmarna. Detta genom kontinuerliga processer som risk- och sårbarhetsanalyser, kontinuitetsplaner, arbete för informations- och cybersäkerhet skapas en säker och trygg verksamhet. Även genom samordningsansvar för sektor livsmedelsförsörjning och dricksvatten, centralt beredskapslager, krisledning och krigsorganisation stärks beredskapsförmågan och nämndens verksamheter är säkra och trygga i händelse av kris eller krig.

Förväntat resultat

Om en oönskad händelse inträffar kan förvaltningen vidta rätt åtgärder i tillräcklig utsträckning för att minimera konsekvenser, upprätthålla verksamheten och säkerställa en snar återgång till normalläge.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Genomföra minst en krisledningsövning för att pröva tillämpning av krisledningsplan och skapa beredskapsförmåga samt internt lärande. Berörda processägare ska inkluderas för övning av aktivering.	2025-01-01	2025-12-31	

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Stärka förmåga kring informationssäkerhet med särskilt fokus på utbildningsinsatser, utveckling av interna rutiner och implementering av åtgärder utifrån ny lagstiftning NIS2	2025-01-01	2025-12-31	

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden bidrar till att uppfylla kommunfullmäktiges mål helt 2025. Bedömningen baseras på att nämndmålet uppfylls helt.

Under året har ett nytt inköpsprogram beslutats av kommunfullmäktige. Programmet har diskuterats vid utvecklingsforum inom verksamhetsområde inköp. Programmet har dock inte kunnat implementerats fullt ut, då tillämpningsanvisningarna färdigställdes precis innan årsskiftet. Under kommande år kommer en särskild aktivitet för detta att genomföras.

Genom verksamhetsområde inköp har förvaltningen arbetat aktivt med kravställning i alla upphandlingar som genomförs och med avtalsförvaltning i syfte att upptäcka och motverka välfärdsbrott och därigenom främja en sund konkurrens mellan seriösa företag.

Avtalsförvaltningsplaner tas fram vid varje ny upphandling för att belysa vad som behöver följas upp och hur, för varje enskilt avtal. Stickprovskontroller av fakturor genomförs inom flera områden.

Verksamhetsområde inköp har i samarbete med stadsledningskontoret genomfört fördjupad avtalsuppföljning avseende centrala och gemensamma ramavtal utifrån riskprofil. Uppdraget genomfördes i projektform med syfte att se över rutiner och vilka kontroller som görs. Projektets mål har varit att ta fram en process för fördjupad uppföljning, guide vid metodval, rapportmall samt tydliggörande av arbetsmetodik. Inom ramen för projektet har två identifierade centrala avtal, ett av ramavtalen för persontransporter och ett av ramavtalen för bevaknings- och larmtjänster, valts ut utifrån riskprofil.

Den fördjupade avtalsuppföljningen för persontransporter har haft fokus på miljö och drivmedelsuppföljning. Avtalsuppföljningen utfördes på plats genom besök utanför en verksamhet och i nära samverkan med Bromma stadsdelsförvaltning. Den fördjupade avtalsuppföljningen för bevaknings- och larmtjänster har haft fokus på ekonomisk uppföljning av fakturaflöden. Den ekonomiska uppföljningen skedde med hjälp av analyser, rapporter och leverantörens systemstöd och utfördes i nära samverkan med stadsledningskontoret och ett par utvalda stadsdelsförvaltningar

Resultatet av de både pilotprojekten visade att uppföljningen som skedde med hjälp av platsbesök gav fler möjligheter till vidare uppföljning än vad som först var tänkt. Resultatet av de båda uppföljningarna visade vikten av att välja vilken del/delar fördjupningen skall ha som utgångspunkt, då uppföljningen kan tendera att svälla. Balansen mellan nedlagd tid och potentiellt utfall behöver beaktas och resultatet visar att medvetna prioriteringar är av stor vikt

vid fördjupad avtalsuppföljning. Resultatet av granskningarna har meddelats respektive ansvarig avtalsförvaltare för hantering. Samtliga av projektet formulerade mål och effektmål har uppfyllts inom ramen för projektets tidplan och redovisas i en slutrapport.

Under året har verksamhetsområde inköp infört ett nytt område till inköpssupporten avseende avvikelserapportering. Detta för att stötta och förstärka stadens arbete mot välfärdsfusk och oseriösa leverantörer. Avvikelser som hanteras inom ramen för uppdraget omfattas bland annat av problem med leverantörer, leveranser och kvalitet men även bluffakturor, systematiskt fusk, stölder med mera. Inköpssupporten kan kontaktas via samtliga kanaler, telefon, mail och e-tjänst. Vidare kategoriseras samtliga ärenden utifrån en eskaleringstrappa från 1-4 där man utgår från avvikelstens grad av allvarlighet och frekvens.

Inköp har under året även utvecklat sitt erbjudande gällande beställda utbildningar. Detta innebär att vi skräddarsyr utbildningar utifrån de behov som aktuell förvaltningen har vilket skapat mycket uppskattade utbildningar. Detta har i sin tur genererat en kraftigt ökad efterfrågan för dessa tjänster och inköpskompetensen i staden har successivt stärkts.

Verksamhetsområdet har med god kvalitet anslutit många av stadens avtal till stadens inköpssystem. Genom att avtal ansluts säkerställs att inköp sker av rätt produkter eller tjänster och ifrån rätt leverantör. Att nyttja upphandlade leverantörer minskar risken för ekonomisk brottslighet genom serviceförvaltningens aktiva kravställning, leverantörskontroller och avtalsuppföljning.

Mellan verksamhetsområde ekonomi och verksamhetsområde inköp finns ett nära samarbete kring leverantörer. Enheten för leverantörsreskontra inom verksamhetsområde ekonomi rapporterar till verksamhetsområde inköp vid avvikelser som rör upphandlade leverantörer, exempelvis om fakturor saknar viktig information eller om leverantören inte följer avtalsvillkoren gällande fakturering.

Som en del i arbetet med att motverka välfärdsbrott genomförde stadsledningskontoret ett projekt med kontroller av stadens leverantörer där verksamhetsområde ekonomi fick i uppdrag att bistå. Verksamheten utförde bland annat genomgång, kontroll och korrigeringar av leverantörssregistret i stadens gemensamma ekonomisystem. Verksamheten bidrog även med förslag kring utveckling av framtida kontroller och arbetssätt. Verksamhetens uppdrag avslutades under hösten och arbetet tas vidare av stadsledningskontoret under 2026.

Inom serviceförvaltningen har en särskild internkontroll genomförts av verksamhetsområde ekonomi avseende förvaltningens behörigheter i det stadsgemensamma ekonomisystemet Agresso. I samband med kontrollen kunde flera alltför höga och/eller onödiga behörigheter avslutas. Internkontrollen medförde att behörighetshanteringen inom förvaltningen utvecklats med nya kontroller och kunskapshöjande insatser kring de risker som felaktig behörighetshandling kan innebära.

Sedan mitten av oktober har Kontaktcenter Stockholm påbörjat en pilot för "tips om välfärdsbrott". Tipsfunktionen om välfärdsbrott är ett arbete tillsammans mellan stadsledningskontorets välfärdsavdelning och Kontaktcenter. Invånare i staden kan ge tips om välfärdsbrott genom ett webbformulär. Kontaktcenter fördelar sedan de inkomna tipsen till den förvaltning som ärendet avser. Uppföljning av piloten görs regelbundet och ska

utvärderas efter sex månader och utvärdering sker under första halvåret 2026.

Nämndmål: Servicenämnden bidrar genom inköpsprocessen till att motverka ekonomisk och arbetslivsorienterad brottslighet inom stadens verksamheter


 Uppfylls helt

Beskrivning

Serviceförvaltningen arbetar aktivt med avtalsuppföljning och kravställning i stadens upphandlingar för att upptäcka och motverka välfärdsbrott och därigenom främja en sund konkurrens mellan seriösa företag.

Förväntat resultat

Stadens verksamheter använder avtal som motverkar välfärdsbrott och därmed främjar en sund konkurrens mellan seriösa företag.

Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
 Implementera stadens nya inköpsprogram	2025-01-01	2025-12-31	

KF:s mål för verksamhetsområdet: 3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt

 Uppfylls helt

Analys

Förvaltningen bedömer att nämnden uppfyller kommunfullmäktiges mål helt under 2025. Bedömningen grundas på att tillhörande nämndmål bedöms uppfyllas helt samt att aktiviteterna är genomförda.

Under året har förvaltningen gjort flera riktade insatser för att stärka arbetet med att säkerställa att stockholmarens mänskliga rättigheter tas till vara utifrån programmet för mänskliga rättigheters (MR-programmet) och i arbetet med genomförandet av de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030.

Det strategiska arbetet med att implementera MR-programmet och tillhörande handlingsplaner har fortlöpt enligt plan. Genom omvärldsbevakning och deltagande i stadens MR-nätverk har förvaltningen fått uppslag till strategiska insatser som möjliggör genomförandet av planerna. Samtliga planerade insatser har genomförts.

Under hösten presenterades MR-programmet samt nyheter inom förvaltningens internutbildning i jämlikhet och normmedvetenhet för förvaltningens chefer. Vid samma tillfälle genomfördes även en inspirationsföreläsning med extern talare. I anslutning till detta tillfälle genomfördes en enkät till cheferna i syfte att kartlägga behov av stöd inför den fortsatta implementeringen av programmet och handlingsplanerna under 2026. Enkäten visade att de efterfrågar ökat stöd i att identifiera relevanta rättighetsområden och grupper som

behöver särskilt fokus samt metoder och verktyg för arbetet med MR-frågorna. Sammantaget är bedömningen att det strategiska arbetet under året har skapat goda förutsättningar för implementeringen av MR-programmet.

Kontaktcenter Stockholm bidrar till allas lika rättigheter och möjligheter genom att verksamheten på ett enkelt sätt skapar möjligheter för invånarna att få kontakt med staden för att ställa frågor, erbjuda lättillgänglig service och information inom ett brett spann av områden. Exempelvis i äldreomsorgsfrågor, funktionsnedsättning, skol- och förskolefrågor, frågor som rör god man, förvaltare och förmyndare, parkeringsfrågor för rörelsehindrade, bygglovsfrågor, företagsservice och många andra frågor. Totalt svarar Kontaktcenter på ett tjugotal olika svarsgrupper, varav 5 av dessa är basuppdrag som är beslutade av kommunfullmäktige.

Det stora antalet kontakter som Kontaktcenter har gör att verksamheten besitter gedigen kunskap om stadens invånare och dess behov. I samverkanstillfällen med uppdragsgivare delar Kontaktcenter kontinuerligt med sig av insikter om invånarnas frågeställningar och behov i syfte att bidra till utvecklingsarbetet inom staden. Detta bedöms öka invånarnas likställighet och inflytande vilket bidrar till uppfyllnad av Agenda 2030 och dess mål 11: Minskad ojämlikhet och mål 12: Hållbara städer och samhällen. Kontaktcenter kommer fortsatt under 2026 fortsatt verka för att information och kunskap om stadens invånares behov sprids och används i övriga nämnders verksamhetsutveckling.

Kontaktcenter erbjuder information om vilka insatser staden kan erbjuda för den med funktionsnedsättning. Vidare så informerar verksamheten om rättigheter för barn med funktionsnedsättning och vilket utbud som finns av service samt de resurstöd som finns att tillgå. Genom denna del av verksamheten har Kontaktcenter bidragit till att stadens uppfyllnad av Agenda 2030s mål 4: God utbildning för alla och mål 11: Minskad ojämlikhet.

Inom verksamhetsområde Kontaktcenter finns utbildningar som medarbetarna kan genomföra för att öka sin kunskap gällande nationella minoriteter som en del av introduktionen vid nyanställning. Kontaktcenter har under året påbörjat kompetensutvecklingsinsatser för att öka kunskapen hos servicehandläggarna inom barnkonventionen och minoriteters rättigheter, det arbetet fortsätter även nästa år. Under hösten har chef deltagit på utbildningsdagen för mänskliga rättigheter som en start på fortsatt arbete under nästkommande år.

Verksamhetsområde inköp har under året slutfört implementering av nytt systemstöd för beställning av persontransporter. Syftet med systemstödet har varit att underlätta för verksamheterna att beställa persontransporter och få bättre direkt uppföljning av bland annat resemonster. Med dessa systemstöd får även vårdnadshavare/anhöriga bättre tillgång till realdata över pågående resa vilket skapar en trygghet genom att kunna följa pågående resa. Förvaltningen bedömer att detta har bidragit till att under året nå principen om att ingen ska lämnas utanför.

Förvaltningen bidrar till att öka den sociala inkluderingen genom att verksamhetsområde inköp ställer sysselsättningsbefrämjande krav i upphandlingar. Vidare har förvaltningen ett barnrättsperspektiv vid varje beslut eller åtgärd som rör barn, det kan exempelvis handla om att beakta att barns rättigheter enligt barnkonventionen tas tillvara i lokalprojekt, i kontakter

med vårdnadshavare eller i upphandlingar. I centrala och gemensamma upphandlingar säkerställer förvaltningen att krav ställs så att stadens förskolor kan följa kemikalieplanen och kemikaliesmart förskola.

Verksamhetsområde rekrytering har i ett 70-tal rekryteringsuppdrag använt screeningtester. I korthet innebär det att de kandidater som besvarat urvalsfrågorna rätt och antas uppfylla kraven får göra psykometriska tester som bygger på forskning och evidens för att förutspå framtida arbetsprestation. Detta gör att de ansökningar som läses i detalj utgår från testresultaten som är kopplade till kraven i rollen. Detta tar bort den risk för medveten eller omedveten påverkan när en enskild chef eller rekryteringskonsult läser ansökningarna och riskerar att göra bortfall på felaktiga grunder eller i värsta fall diskriminerande grunder.

Användandet kommer följas upp mer kvalitativt och utifrån resultat kommer användningen förfinas ytterligare under 2026. Det effektiviserar processerna men måste hela tiden ställas mot kandidatupplevelsen.

Värt att nämna är att i år används personligt brev i ansökan till en roll i mindre än 3 procent av verksamhetsområdets rekryteringar. Det personliga brevet kan ofta innebära att långtgående slutsatser dras på en kandidats ansökan baserat på fördomar och eventuellt AI-genererad text. Ytterst bestämmer rekryterande chef om personligt brev ska användas men det är glädjande att allt fler chefer ser fördelen med att ta bort det och istället ställa relevanta urvalsfrågor. I verksamhetens senaste rekrytering testades att vara transparent med lönespannet för rollen vilket togs emot väldigt positivt av kandidaterna och underlättade processen.

Nämndmål: Servicenämndens verksamheter bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad



Uppfylls helt

Beskrivning

Genom att utgå ifrån Agenda 2030 bidrar servicenämndens verksamheter till flera av de 19 globala målen exempelvis, minskad ojämlikhet, ökad social inkludering, bekämpa klimatförändringarna och fredliga och inkluderande samhällen.

Verksamhetsområde Kontaktcenter Stockholm har goda möjligheter att skapa tillgänglighet och delaktighet för alla invånare och är den självklara kontaktvägen för information om stadens service och verksamheter.



Genom verksamhetsområde rekrytering har stadens chefer tillgång till ett kvalitetssäkrat och fördomsmedvetet konsultstöd i sina rekryteringar. Verksamheten erbjuder bland annat rekryteringsprocesser utan personligt brev.



Verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till en öppen, jämställd och demokratisk stad genom att använda sociala klausuler eller sysselsättningskrav vid upphandlingar samt genom att säkerställa praktikplatser via stadens upphandlade leverantörer. Upphandling och

inköp skapar även förutsättningar för minskad klimatpåverkan genom att vara ett stöd i staden att uppfylla kraven i miljöprogrammet vilket bidrar till att nå de globala målen om hållbar konsumtion och produktion och att bekämpa klimatförändringarna.

Förväntat resultat

Servicenämndens verksamheter bidrar både till att stärka de mänskliga rättigheterna och till uppfyllnad av flera av de globala målen i Agenda 2030 samt principen om att ingen ska lämnas utanför. Exempelvis genom Kontaktcenter Stockholm och verksamhetsområde rekrytering som möter stockholmare direkt. Även verksamhetsområde upphandling och inköp bidrar till att staden når flera av Agenda 2030:s mål.

	Indikator	Periodens utfall	Utfall män/ pojkar	Utfall kvinnor/ flickor	Utfall VB 2024	Årsmål	KF:s årsmål	Period
	Andel kandidater som upplevt rekryteringsprocessen som icke-diskriminerande och fördomsmedveten	100 %			99 %	97 %		VB 2025
	Andel kunder som tycker att de fått bra stöd i att arbeta kompetensbaserat och fördomsmedvetet i syfte att undvika diskriminering	99 %			100 %	97 %		VB 2025

	Aktivitet	Startdatum	Slutdatum	Avvikelse
	Implementera MR-programmet med handlingsplaner brett inom förvaltningens samtliga verksamhetsområden och förtydliga förvaltningens bidrag till uppfyllnad av Agenda 2030	2025-01-01	2025-12-31	
	Samtliga nyanställda ska genomgå en utbildning i jämställdhet och normmedvetenhet	2025-01-01	2025-12-31	

Uppföljning av ekonomi

Analys av resultaträkning - uppföljning av driftbudget

Förvaltningen redovisar ett överskott på 3,2 mnkr före resultatdispositioner jämfört med

budget och en budget i balans efter resultatdispositioner. Serviceförvaltningen gör bedömningen att årets överskott om 3,2 mnkr har genererats till följd av eget handlande och därmed kan överföras till resultatfonden i enlighet med gällande regelverk.

Ekonomiskt utfall för 2025 och 2024, före bokslutsdispositioner

Nämndens utfall (mnkr)	Bokslut 2025	Bokslut 2024	Differens mellan åren
Kostnader	341,1	318,6	22,5
Intäkter	335,8	303,7	32,1
Netto	-5,3	-14,9	9,6

Jämfört med 2024 har både intäkter och kostnader ökat. Intäktsökningen beror på nya uppdrag samt högre volymer och ökad efterfrågan på förvaltningens frivilliga tjänster.

Kostnadsökningen avser främst högre personalkostnader till följd av ökade volymer, större efterfrågan samt nya och utökade uppdrag. Nettoresultatet före bokslutsdispositioner uppgår till -5,3 mnkr, vilket är 3,2 mnkr bättre än budget.

Uppföljning av driftbudget, före och efter bokslutsdispositioner

(mnkr)	Budget 2025		Utfall 2025		
Resultat per verksamhetsområde	Intäkter	Kostnader	Intäkter	Kostnader	Budget avvikelse
Verksamhetsstöd	2,5	1,7	10,1	3,9	5,4
Digitalisering, it och telefoni	33,5	33,5	30,4	30,9	-0,5
Lön och pension	55,4	55,4	54,3	54,8	-0,6
Inköp	63,8	72,2	59,3	71,5	-3,9
Ekonomi	79,1	79,3	79,5	80,1	-0,4
Kontaktcenter	53,7	53,7	57,1	55,7	1,3
Rekrytering	21,2	21,2	24,5	22,9	1,6
Lokalplanering	20,1	20,1	18,1	17,8	0,3
Återbrukscentralen	0,0	0,0	2,7	2,7	0,0
Avskrivningar och internränta	0,0	0,8	0,0	0,8	0,0
Resultat före bokslutsdisposition	329,3	337,8	335,8	341,1	3,2
Årets avsättning/återföring resultatfond				3,2	-3,2
Resultat efter bokslutsdisposition	329,3	337,8	335,8	344,3	0,0

Kommentar per verksamhetsområde

Nämnd och avdelningen för verksamhetsstöd

Avdelningen redovisar ett överskott om 5,4 mnkr i förhållande till nämndbudget.

Överskottet beror främst på att avdelningen har fått ersättning om 3,9 miljoner kronor för de merkostnader (bland annat över 5000 nedlagda timmar) som förvaltningen behövt lägga på en

fördjupad avtalsgranskning av stadens Kontaktcenterplattform i syfte att åtgärda det avtalsbrott som konstaterades för perioden 202401-202512.

Avdelningen har ökade intäkter om ca 1,0 miljoner kronor jämfört med budget med anledning av merförsäljning av operativt It- och telefonistöd till stadens förvaltningar och bolag samt merförsäljning av internservicetjänster till förvaltningens andrahandshyresgäst arbetsmarknadsförvaltningen.

Avdelningen har fortsatt att effektivisera verksamheten i enlighet med kommunfullmäktiges mål om att minska de administrativa kostnaderna. Detta har gjorts genom att se över befintliga processer inom avdelningens olika funktioner, förstärkt intern kontroll och genom att inte fullt ut ersättningsrekrytera vid personalavgångar. Effektiviseringen har bidragit till minskade kostnader jämfört med budget.

Verksamhetsstöd redovisar lägre utbildningskostnader för hela förvaltningen om ca 0,5 miljoner kronor jämfört med budget, då dessa utbildningskostnader nu betalas av nyttjande avdelningar direkt istället för att belasta förvaltningens gemensamma avdelning. Förändringen har gjorts för i syfte att uppnå självkostnad för respektive avdelning.

Förvaltningen har fått kostnadsökningar motsvarande 0,6 miljoner kronor årligen med anledning av nya STA-avtal i jämförelse med tidigare GSIT-avtal. Förvaltningen har även ökade kostnader i relation till budgeterat med anledning av upphandling av nytt ärendehanteringssystem.

Digitalisering it och telefoni (DIT)

Avdelningen redovisar ett underskott om 0,5 mnkr i förhållande till nämndbudget. Utfallet beror på olika ekonomiska förutsättningar inom avdelningens verksamheter.

DIT-enheten redovisar ett överskott om 0,5 mnkr, vilket främst förklaras av utökade uppdrag som gett högre intäkter än budgeterat.

Enheten för webb- och kommunikationsstöd redovisar ett underskott om cirka 1,0 mnkr. Avvikelsen beror bland annat på hög sjukfrånvaro samt avvaktande rekryteringering under året. Rekryteringar har skjutits fram i syfte att säkerställa att de positiva efterfrågetrenderna inom webb- och kommunikation består över tid. Kostnaderna minskar dock inte i samma utsträckning som intäkterna då budgeterad overheadkostnad per konsult kvarstår och fördelas på ett färre antal konsulter. Därutöver har enheten haft ej budgeterade kostnader om cirka 0,3 mnkr för en genomlysning av uppdrag, tjänsteutbud och prissättning, i syfte att förbättra förutsättningarna för att uppnå självkostnad.

Verksamheten har fortsatt hög efterfrågan på avdelningens interna konsulter inom både DIT-funktionen och enheten för webb- och kommunikationsstöd.

Lön och pension

Avdelningen redovisar ett underskott om 0,6 mnkr i förhållande till nämndbudget.

Underskottet beror bland annat minskade volymer som påverkats av färre anställda i staden, enklare process för rättningar av anställningar och färre löneskulder i inledningen av 2025. Under året har det fortsatt varit höga volymer av anställningsunderlag och intyg vilket inte genererar intäkter då det ingått i bastjänsten. Verksamheten följer kontinuerligt volymer för

att anpassa kostnader och bemanning.

Inköp

Avdelningen redovisar ett underskott om 3,9 mnkr i förhållande till nämndbudget. Detta beror främst på att fler än hälften av alla centralupphandlingar har behövts göras om under året då avtal löper ut. För flera centrala avtal har också ny upphandling behövts starta upp då flera avtal har nått maxtaksvolymer för avtalen innan ramavtalstiden har löpt ut. Varje centralupphandling är idag mer komplex och kräver fler utredningar av ingående krav för att nå stadens mål och tar därmed mer tid i anspråk att genomföras än tidigare. I samarbete med processägare har förvaltningen under året analyserat och prioriterat inom ramen för centralupphandlingsuppdraget för att skapa förutsättningar för en ekonomiskt hållbar sverksamhet. Eftersom många centralupphandlingar pågår samtidigt ger det effekten att antalet intäktbringande uppdrag som kan genomföras är mycket färre än budgeterat.

Det har under året varit en låg efterfrågan av schemalagda inköpsutbildningar och trots ett god efterfrågan av skräddarsydda utbildningar har det inte övervägt intäkstappet utifrån få anmällda deltagare.

Året har präglats av en hög personalomsättning vilket leder till lägre debiteringsgrad och faktureringsgrad än budgeterat, då de nya behöver tas omhand och läras upp av befintliga medarbetare. Ersättningen för centralupphandlingsuppdraget och e-handelsuppdraget har ökat marginellt de senaste åren vilket inte täcker löneökningar för denna medarbetargrupp.

Ekonomi

Avdelningen redovisar ett underskott om 0,4 miljoner kronor i förhållande till nämndbudget. Avvikelsen är mindre än en procent av verksamhetsområdets omslutning och beror framförallt på att årets löneutveckling påverkat personalkostnaderna mer än verksamheten budgeterat för.

Personalkostnaderna under året har också varit svåra att prognostisera på grund av ett flertal längre deltidssjukskrivningar.

Intäkter från tilläggstjänster inom flera tjänsteområden har ändå bidragit positivt till resultatet då de varit högre än budgeterat. Intäktsbudgeten 2025 för tilläggstjänster inom tjänsteområde ekonomiservice var mycket ambitiöst satt, för att nå självkostnad och en budget i balans. Under slutet av året har det tillkommit flera stora uppdrag vilket innebar att budgeterade intäkter för tjänsteområde ekonomiservice nästan uppnåddes under året.

Kontaktcenter Stockholm

Avdelningen redovisar ett överskott om 1,3 mnkr förhållande till nämndbudget.

Kontaktcenter gick in i 2025 med ett stort underskott. Det ledde till att verksamheten var mer restriktiva med att rekrytera in nya medarbetare direkt efter årsskiftet vilket ledde till lägre personalkostnader. Kontaktcenter tappade ett stort uppdrag sista februari (Boendeparkering) och hade budgeterat att det uppdraget skulle avslutas tidigare, det ledde till en högre intäkt, samt ett nytt uppdrag för 2025 inom Kollo som inte låg med i ursprunglig budget.

Under året har verksamheten framförallt fokuserat på att effektivisera ärendehanteringstiderna. Det har lett till fler hanterade ärenden, vilket i sin tur har förbättrat servicenivåer. Verksamheten har under året därmed haft högre intäkter än budget.

Det som framförallt har ökat Kontaktcenters intäkter är det effektiviseringsarbetet som vi har arbetat med inom verksamheten under året främst inom Äldre direkt samt den omställning som verksamheten har gjort då de medarbetare som tidigare arbetade med boendeparkering skolats om för att möta behovet av ökade volymer på andra svarsgrupper.

Utfallet av planerad kompetensbreddning samt utvecklingsinsatser som verksamheten hade räknat med har blivit senarelagda till 2026 eftersom verksamheten har behövt fokusera på tillgängligheten för stockholmarna. Att verksamheten arbetat med effektivitet i arbetssätt har också lett till kortare ärendehanteringstider på de flesta svarsgrupper och det gör också att fler ärenden kan hanteras. Däremot har verksamheten identifierat att uppdatering av systemet Paraplyet som skett under hösten har gjort att ärendehanteringstiderna för två svarsgrupper blivit något längre då det genererar fler klick i systemet.

Under hösten behövde Kontaktcenter pausa och skjuta fram kompetensbreddningarna och rekryteringar som låg inbokade. Detta då verksamheten ställde om för att stötta staden i att hantera de samtal som kom med anledning av en stor personuppgiftsincidenten i staden. Ersättningen för uppdraget har gett verksamheten en ökad intäkt. De framflyttade rekryteringsinsatserna har minskat kostnaderna under hösten samtidigt som kompetensbreddningsarbete har blivit försenat. Det innebär också att väntetiderna har ökat marginellt under december.

Kontaktcenter har uppmärksammat att verksamheten hanterat fler brev och mejl än vad som varit uppskattat i budget. Verksamheten ser också att de tar längre tid att hantera dessa än det som uppskattats i nya prismodellen som implementerades för 2025.

Rekrytering

Verksamheten redovisar ett överskott på 1,6 miljoner i förhållande till nämndbudget, vilket är cirka 6,5 procent av verksamhetens omslutning. Överskottet har uppkommit till följd av högre efterfrågan än budgeterat under hela året. Rekryteringskonsulternas beläggning har därmed varit mycket hög. Under året har åtta nyanställningar gjorts. Verksamhetens processer för onboarding och introduktion är välfungerande vilket gör att nyanställda snabbt kan arbeta i uppdrag till kund med både hög produktivitet och kvalitet. Den höga efterfrågan prognostiseras att bestå och verksamheten planerar därför för ytterligare rekryteringar samt en organisationsförändring med förstärkt ledningskapacitet. Förstärkningen görs för att säkra en hållbar arbetsmiljö och ett nära ledarskap.

Lokalplanering

Verksamhetsområde lokalplanering redovisar ett överskott om 0,3 mnkr i förhållande till nämndbudget. Eftersom lokalplanering tillhandahåller frivilliga tjänster är verksamheten beroende av att nya uppdrag kommer in. Förvaltningarnas ekonomi och behov av lokaler påverkar i hög grad efterfrågan. En utmaning är att dimensionera verksamheten så att antalet anställda är i nivå med volymen uppdrag. Under året har viss personalomsättning skett. Det påverkar intäkterna negativt då det tar en ny medarbetare i normalfallet fem månader att komma upp i full debiteringsgrad. Dessutom har utökats med en projektledare för att möta ökad efterfrågan. Trots detta har intäkterna överskridit de budgeterade bland annat till följd av att tillströmningen av nya uppdrag varit hög.

Serviceenämnden har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi. Inom projektet har personal anställts och styrgruppen har antagit en projektplan som pekar ut en målbild. Det är ett omfattande uppdrag som tar stora resurser i anspråk och kräver utredning och planering samt samverkan inom kommunkoncernen. Arbetet med projektet pågår enligt plan och kostnaden uppgick till 2,8 mnkr under 2025. Finansieringen av projektets har hanterats i dialog med stadsledningskontoret och regleras i bokslutet.

Resultatenheter

Serviceförvaltningen är intäktsfinansierad och nämnden är definierad som en resultatenhet vilket innebär att det ekonomiska resultatet vid årets slut kan överföras till nästkommande år enligt kommunfullmäktiges regler för ekonomisk förvaltningen. Resultatenheten skapar förutsättningar för nämnden att ha en långsiktig ekonomisk planering vilket ändå är utmanande för en intäktsfinansierad verksamhet med volatila volymer. Resultatenhetens fondmedel ger även ekonomiska förutsättningar att bedriva utvecklingsarbete, vilket då inte behöver finansieras av kund genom prissättning av förvaltningens tjänsteutbud.

Förvaltningen redovisar ett överskott på 3,2 mnkr jämfört med budget före resultatdispositioner och en budget i balans efter resultatdispositioner. Serviceförvaltningen gör bedömningen att årets överskott om 3,2 mnkr har genererats till följd av eget handlande och därmed kan överföras till resultatfonden i enlighet med gällande regelverk. Resultatenheten uppgick vid ingången av 2025 till 20,9 mnkr. Efter överföring om 3,2 mnkr uppgår resultatenhetens fondmedel till 24,1 mnkr för budgetår 2026.

Förvaltningens totala överskott består av varierande avvikelse mot budget mellan avdelningarna, vissa genererar överskott och andra underskott. Förvaltningen gör samlat bedömningen att avdelningarna har arbetat aktivt för att uppnå en ekonomi i balans utifrån sina verksamhetsunika förutsättningar.

Överskott har uppkommit inom avdelning verksamhetsstöd till följd av fördjupad avtalsgranskning av leverantör för kontaktcenterplattformen med vitesutbetalning om 3,9 mnkr för avtalsbrott. Avtalsgranskning, åtgärder för att vidta säkerhetsbrister och behörighetskontroller har hanterats med förvaltningens egna resurser och genom eget handlande. Aktiviteterna har varit mycket resurskrävande och andra planerade aktiviteter har fått prioriterats ned samt försenats till 2026. Överskott inom verksamhetsstöd har även uppkommit genom lägre kostnader genererade från förstärkt intern kontroll, processförbättringar och restriktivitet i bemanning.

Överskott har även genererats inom Kontaktcenter till följd av delvis restriktivitet i bemanning samt verksamhetsutveckling av arbetssätt och förbättrad ärendehantering, vilket har kortat kötider och förbättrat servicenivåerna för stockholmarna. Genom förbättrade ärendehanteringstider har fler samtal kunnat hanteras och de rörliga intäkterna har därmed genom eget handlande ökat.

Inom verksamhetsområde rekrytering har kundernas efterfrågan under hela året varit högre än

budgeterat. Kundernas behov har kunnat tillfredsställas och volymökningen hanterats genom nyrekryteringar och en högre beläggningsgrad på rekryteringskonsulterna än vad som är långsiktigt hållbart. Det ekonomiska överskottet har därmed uppkommit genom eget handlande. För att skapa långsiktigt hållbara förutsättningar och kapacitet kommer avdelningen under 2026 att fortsätta förstärka med utökat antal rekryteringskonsulter men även med en förstärkt ledningsstruktur.

Under 2024 delades serviceförvaltningens resultatfond upp per verksamhetsområde. Uppdelningen av resultatfonden per verksamhetsområde möjliggör en tydligare uppföljning av ekonomiskt utfall och gör det möjligt att identifiera områden med återkommande avvikelser. Detta skapar ett förbättrat underlag för strategisk dialog inom styr- och samverkansmodellen, där verksamhetsrådet och strategiska rådet kan diskutera behov av anpassningar, såsom justerade pris- och kvalitetsnivåer.

Sammantaget bidrar förändringen till en långsiktigt hållbar och rättvis hantering av resultatfonden samt ökad transparens kring verksamhetsområdenas ekonomiska bidrag och behov av framtida justeringar.

Utgående balans för 2025 utgörs av ingående balans i resultatfonden tillsammans med respektive verksamhetsområdes över- eller underskott.

Över- och underskott hänförliga till verksamhetsstöd (förvaltningsövergripande avdelning) fördelas till övriga verksamhetsområden enligt en fördelningsnyckel baserad på antal anställda. Underskott och överskott som uppstår inom verksamhetsstöd, genom köp- och säljverksamhet utanför förvaltningen, kvarstår dock inom verksamhetsstödet resultatfond i syfte att balansera den egna verksamheten med hållbarhet över tid. Under året har denna verksamhet genererat ett resultat om 3,9 mnkr, vilket tillförs verksamhetsstödet utgående resultatfond.

	2025			
Avdelning	IB 2025	Överskott OH	Budgetavvikelse 2025	UB 2025
Verksamhetsstöd köp/sälj	0,0	0,0	3,9	3,9
Digitalisering IT och Telefoni	0,5	0,1	-0,5	0,2
Lön och pension	5,8	0,3	-0,6	5,5
Inköp	1,0	0,2	-3,9	-2,7
Ekonomi	6,1	0,4	-0,4	6,1
Kontaktcenter Stockholm	6,0	0,3	1,3	7,6
Rekrytering	0,7	0,1	1,6	2,4
Lokalplanering	0,7	0,1	0,3	1,1
Totalt	20,9	1,5	1,8	24,1

Investeringar

Nämnden har tilldelats 1,0 mnkr i investeringsplanen. Under 2025 har förvaltningen inlett inköp av inventarier i syfte att anpassa dem till de nya lokaler som förvaltningen planerar att flytta till år 2028. Av det totala investeringsutrymmet har 0,7 mnkr tagits i anspråk.

Försäljningar av anläggningstillgångar

Verksamhetsprojekt (driftprojekt)

Ombudgeteringar

Medel för lokaländamål

Analys av balansräkning

Balansräkningen beskriver förvaltningens tillgångar och skulder per 2025-12-31

Balansräkningen redovisas i bilaga 2.

Tillgångar

Balansräkningen visar tillgångar om 51 286 645. Av omslutningen avser 1 536 552 kr anläggningstillgångar som består av inventarier. Omsättningstillgångar uppgår till 49 750 093 kr och avser i huvudsak interna fodringar. Kundfordringar uppgår till 28 535 193 kr. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter uppgår till 21 214 900 kr.

Jämfört med 2024 har de totala tillgångarna ökat med 537 753 kronor. I förhållande till föregående år har kundfordringarna minskat med cirka 1,1 mnkr, medan förutbetalda kostnader och upplupna intäkter har ökat med cirka 1,7 mnkr.

Ökningen av förutbetalda kostnader och upplupna intäkter kan främst hänföras till förvaltningens utökade uppdrag, särskilt inom verksamhetsområdet DIT. Därutöver har upplupna intäkter bokats upp avseende upphandling av KCP, ett arbete som påbörjades under 2025.

Skulder och eget kapital

Skulder och eget kapital uppgår till 51 286 645 kronor. Kortfristiga skulder uppgår till 7 999 565 kr, varav leverantörsskulderna uppgår till 6 603 387 kronor. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter uppgår till 1 390 173 kronor.

Under 2025 har skulderna minskat med 7 475 180 kronor jämfört med föregående år. Minskningen förklaras främst av lägre upplupna kostnader och förutbetalda intäkter. Under 2024 fakturerades gemensamma lokalkostnader till arbetsmarknadsförvaltningen i förskott, medan motsvarande fakturering ännu inte har genomförts under 2025. Detta har resulterat i en lägre skuldpost i balansräkningen.

Samtidigt har leverantörsskulderna ökat, vilket beror på större inköp som genomfördes i slutet

av året till stadens beredskapslager jämfört med 2024.

Övrigt

Särskilda redovisningar

Bedömning av nämndens interna kontroll



Tillräcklig

Analys

Servicenämnden bedömer att den interna kontrollen under år 2025 varit tillräcklig.

De kontroller och kontrollaktiviteter som finns i nämndens plan för intern kontroll har till stor del genomförts. Flertalet påvisar inga eller mindre avvikelser. Vissa kontrollaktiviteter är försenade eller har behövt prioriteras ner och arbete är planerat att fortsätta under 2026.

Där avvikelser har identifierats är åtgärder vidtagna eller planerade att genomföras under 2026. En avvikelse av allvarligare art identifierades i objekt kontaktcenterplattform under år 2024 och år 2025 finns större avvikelse för samma process och risk. Förvaltningen har under året bedrivit en juridisk process mot leverantören och viten för bristande leverans har utbetalats. Förvaltningen har under året vidtagit ett flertal olika åtgärder både för att förebygga nya risker vid förändring och för att uppnå önskat läge som helhet.

I syfte stärka säkerheten för nämndens informationsredovisning, dvs hanteringsanvisningar och förteckning av it-stöd, har förvaltningen under året implementerat nytt systemstöd. I informationsredovisningen ingår också nämndens behandlingsregister. Implementeringen har dock tagit längre tid än planerat och arbete med att utveckla verktyget med mer information samt att tillgängliggöra informationen är försenat. Även arbetet med att inventera information och personuppgiftsbehandlingar för att säkerställa att registren är uppdaterade har försenats något men arbete pågår och kommer att fortsätta under våren 2026. Nämndens dataskyddsombud rekommenderade år 2024 förvaltningen att överväga ett annat verktyg i syfte att få bättre överskådlighet och lättare kunna dela information med de som begär det. Verktyget är nu ett annat, arbete med att få bättre överskådlighet pågår.

I samband med förberedelse för upphandling av nytt ärendehanteringssystem har förvaltningen gjort kartläggning, informationsklassning och konsekvensbedömning av majoriteten av förvaltningens processer där känsliga personuppgifter finns. Arbetet har förstärkt kunskap om den hantering och information som finns och ledningens ansvar för processer där förvaltningen hanterar känslig information inklusive sekretess, känsliga personuppgifter, med mera.

Dataskyddsombudets årsrapport 2024 innehöll rekommendation om ett antal förbättringsåtgärder inom dataskyddsområdet, vilka förvaltningen har arbetat för att åtgärda.

Information om personuppgiftsbehandling avseende anställda finns nu på stadens intranät. Informationen har tagits fram av stadsledningskontoret. Personuppgiftsbehandling avseende anställda är till största delen densamma inom de olika nämnderna. Den brist på information till anställda inom servicenämnden som dataskyddsombudet i 2024 årsrapport rekommenderade förvaltningen att åtgärda har i och med att information nu finns på intranätet till största delen åtgärdats.

Arbetet med att klargöra ansvarsfördelningen vad gäller personuppgiftsansvar mellan servicenämnden och övriga nämnder behöver fortsätta. Dataskyddsombudet rekommenderar att även personuppgiftsansvar för interna processer som görs i centrala system utreds för att klargöra ansvarsfördelningen.

Dataskyddsombudet rekommenderar i årsrapport 2025 förvaltningen att se över tydligare metodstöd och förenklade arbetssätt för incidentrapportering vid personuppgiftsincident.

Systematiskt kvalitetsarbete

I linje med stadens kvalitetsprogram har serviceförvaltningens under året haft helhetssyn i fokus. För att säkerställa en effektiv och god service har verksamheterna haft ett tydligt kundperspektiv. Kundernas synpunkter har tagits tillvara och utgjort en viktig grund för kvalitetsutvecklingen under året. Nedan följer exempel från verksamhetsområdena.

Kontaktcenter Stockholm

Kontaktcenter har under året arbetat tillsammans med medarbetarna i syfte att förstå den förändringsresa verksamheten står inför ur ett helhetsperspektiv för stadens och invånarnas bästa i fokus. Detta för att verksamheten ska kunna skapa rätt förutsättningar för likställighet, tillgänglighet och ökad service i varje kontakt med stockholmarna.

Arbetet hämtar kraft i stadens gemensamma kvalitetsprogrammet för att lära sig och förstå programmets förhållningssätt. Kontaktcenter har tagit fram en gemensam förändringsvision som bygger på kvalitetsprogrammet. Det är ett långsiktigt arbete som Kontaktcenter fortsätter arbeta med kontinuerligt framöver.

Kontaktcenter samverkar nära kunder och uppdragsgivare för att förstå behov och utvecklingsönskemål för att underlätta kontaktvägar för invånarna i staden och för uppdragsgivarna i vardagen. Kontaktcenter arbetar ständigt med att utveckla och förbättra nya och befintliga uppdrag, så att stadsdels- och fackförvaltningar kan fokusera på kärnverksamheten.

Ekonomi

Under året infördes roll som inkorgsansvarig för verksamhetens ärendehantering med uppdrag att säkerställa korrekt och kvalitativ ärendehantering inom verksamhetens ledtider.

Inkorgsansvariga i kombination med genomförd internkontroll av ärenden har bidragit till lärande och utveckling i medarbetarnas ärendehantering. Genom att fånga upp utvecklingsbehov hos medarbetargrupperna har olika utbildningsinsatser kunnat genomföras för att säkerställa lika och korrekt hantering. I internkontrollen av ärenden har också den enskilda medarbetaren fått tips på hur de kan utveckla sin support ytterligare baserat på de

förväntningar som finns i serviceförvaltningens servicepolicy. Särskilt fokus har lagt på ärenden som involverar flera avdelningar på serviceförvaltningen för att skapa helhetssyn och bidra till effektivare hantering för kunderna.

Verksamheten arbetar systematiskt med både utvecklingsförslag och avvikelshantering med syfte att säkerställa korrekt, effektiv och lika hantering för staden som helhet. Flera insatser har under årets gjorts inom verksamhetens tjänsteområden för att skapa bred förståelse för verksamhetsnyttan och nyttan för hela staden med att arbeta med utvecklingsförslag och avvikelshantering. Även vid verksamhetsövergripande möten har interna arbetssätten lyfts och resultatet av dessa följts upp. Engagemanget har ökat under året, vilket märks genom att det både inkommit fler utvecklingsförslag och att fler avvikelser lyfts. Verksamheten ser tydligt att ett aktivt arbete med avvikelser leder till medarbetardrivna ständiga förbättringar i verksamheten. Det har till exempel bidragit till kollegialt lärande, förändringar av arbetssätt och kontroller, genomförande av flera kompetenshöjande insatser med mera.

Utvecklingsförslag som inkommit under året har bland annat bidragit till nya arbetssätt, uppdaterade mallar och att ett flertal utvecklingsönskemål avseende stadens gemensamma ekonomisystem skickats vidare enligt stadens rutin för utvärdering och prioritering.

Verksamhetens kunder utgörs av medarbetare hos stadens förvaltningar och bolag. Verksamhetens kundfokus och förmåga att möta kundens behov utvärderas genom exempelvis kundmöten och förvaltningens årliga kundenkät. Synpunkter som inkommer avseende verksamhetens utförande hanteras löpande under året och ses som en möjlighet att hitta förbättringsområden. Verksamhetens kundansvariga har genomfört närmare 30 kundmöten där kundernas förväntningar och upplevelse av service och tjänster diskuteras. Därutöver har kundansvariga även tillsammans med stadsledningskontoret genomfört fyra referensgruppsmöten där verksamhetens övergripande uppdrag diskuterades och utvärderades. Generellt är verksamhetens kunder mycket nöjda med verksamhetens hantering och samarbetet med verksamheten. Utifrån resultatet i 2024 års kundenkät genomfördes under året insatser med syfte att öka effektiviteten i ärendehantering, bredda och öka kompetensen för jämnare service och underlätta för kunden att få vägledning och stöd. Resultat i 2025 års kundenkät ökar jämfört med 2024 och pekar på att insatserna givit önskad effekt. Andelen kunder som uppger att deras ärenden hanteras effektivt ökar med 4,3 procentenheter, från 87,1 till 91,4 procent. Andelen kunder som uppger att de är nöjda med den vägledning och stöd de får från verksamheten ökar med 6 procentenheter, från 82 till 88 procent. Även nöjdheten med samarbetet med verksamheten får högre betyg 2025 än 2024. På en tio-gradig skala har andelen som givit samarbetet ett betyg om 8 eller högre ökat med nästan fyra procentenheter (utgör 2025 totalt 53,5 procent av de svarande) och andelen som svarar 7 eller högre ökar ännu mer – nästan 8 procentenheter (totalt 74 procent av de svarande 2025).

Utöver detta har verksamheten bjudit in ett flertal kunder till arbetsmöten. I arbetsmöten har verksamheten i dialog med kunden spridit goda exempel, hittat effektiva lösningar för att stötta kunden utifrån deras specifika behov - både inom basuppdrag och olika tilläggstjänster. Verksamheten deltar också i stadsledningskontorets Ekonomiadministrativa möten (EAMöten) där stadens förvaltningars redovisningsansvariga deltar. I dessa möten har verksamheten till exempel bidragit till att sprida kunskap gällande verksamhetens basuppdrag, lyft goda exempel och tips för effektiv ekonomiadministration för staden som helhet.

Rekrytering

Verksamhetsområde rekrytering har under året löpande följt upp den upplevda kundkvaliteten i alla utförda uppdrag. Svarsfrekvensen ligger på drygt 75 procent och som mest ställs 10 frågor om olika moment och samarbetet med en tiogradig skala. Det sammanlagda genomsnittet ligger på drygt 9,6/10. Verksamheten ställer, liksom övriga frivilliga konsulttjänster på serviceförvaltningen, en NPS-fråga där resultat är 87 vilket är ett mycket högt resultat. Dessutom mäts kandidatupplevelsen på de kandidater som fått arbetet där de ger ett helhetsbetyg på processen på 9,6. Utöver detta följs resultatet av de rekryteringar där verksamheten varit involverade i hela processen och även bidragit med tester och en rekommendation kring val av slutkandidat. Cirka ett halvår efter att kandidaten anställs följs det upp om kandidaten motsvarat förväntningarna. Resultat på detta är drygt 9,3/10. Samtliga enkäter har fritextfält och dessa kommentarer analyseras ihop med siffrorna och ligger till grund för förbättringar av erbjudna tjänster. Avdelningens medarbetare är även indelade i olika så kallade utvecklingsgrupper som regelbundet omvärldsbevakar utvecklingen av olika delar av rekryteringsprocessen på arbetsmarknaden. I verksamhetens verksamhetsplan läggs flera av de planerade aktiviteterna på dessa grupper för att säkerställa att verksamheten är relevant och erbjuder attraktiva rekryteringstjänster. Tillsammans utgör dessa mätningar bra datadrivna underlag för fortsatt utveckling av verksamheten med faktiska värden från verksamhetens kunder och kandidaterna i stadens processer. Förhoppningen inför 2026 är att kunna dra mer nytta av siffrorna som följer upp alla kandidaternas upplevelse direkt i rekryteringssystemet. Dessa siffror har hittills varit under utveckling och ej tillförlitliga men har under 2025 utvecklats och bör bli användbara under 2026.

Verksamhetens arbete med att systematiskt följa upp alla volymprojekt har fallit väl ut och både bidragit till lärdomar, effektivisering och utveckling i nya volymprojekt. I dessa finns alltid en helhetssyn som ska fokusera på helheten utifrån kostnad, kundernas upplevelse och kandidaternas upplevelse och ytterst stadens framtida kompetensförsörjning.

Lön och pension

Inom verksamheten lön och pension finns ett strukturerat arbetssätt att fånga upp de avvikelser som sker. Medarbetare som upptäckt avvikelserna informerar kollegan som gjort avvikelserna i syfte att höja kompetensen. Verksamheten samlar de avvikelser som skett senaste månaderna och informerar på arbetsplatsträff i syfte att minska avvikelserna och informerar om konsekvensen av avvikelserna.

Verksamheten tar del av kundernas synpunkter och förbättringsförslag genom bland annat kundmöten, kundreferensgrupp och förvaltningens kundundersökning. I 2025 års kundundersökning framkom det i de verksamhetsspecifika frågorna att kunderna generellt är nöjda med samarbetet med verksamhetsområde lön och pension. Av 675 svarande uppger 87 procent att ärenden hanterats på ett effektivt sätt, 88 procent upplevde att de fått den vägledning och hjälp de behöver. Detta är väldigt goda resultat, och en ökning från föregående år. Verksamheten har, utifrån fritextsvaren, identifierat ett förbättringsområde: kvalitet. Kvalitet i form av registreringar som vid manuell hantering kan blir fel då underlagen är svårtydda. Ett arbete kommer starta under kommande år för att se över blanketter för enklare ifyllnad. Verksamheten har fortsatt arbetssättet med att arbeta längre med en specifik kund och dess underlag och ärenden, vilket efterfrågats i tidigare kundundersökningar.

Digitalisering, it och telefoni (DIT)

Verksamhetsområde DIT har under året tagit fram en metod för portföljstyrning av projektledningsuppdrag, detta för att säkerställa att verksamheten väljer rätt uppdrag och att de kan följas upp och utvärderas på ett effektivt sätt. Metoden syftar till att ge ett strukturerat arbetssätt för att analysera, besluta och utvärdera uppdragen. DIT inleder varje uppdrag med att fylla i en checklista för nya uppdrag och att ta fram en kort beskrivning över uppdraget. Efter avslutat uppdrag utgår konsulten från uppdragsbeskrivningen, gör en egen utvärdering, går igenom detta tillsammans med uppdragsgivaren för återkoppling och delar därefter resultatet med kollegorna i teamet för det kollegiala lärandet och för att säkerställa att det vi lärt oss kommer förvaltningar och bolag inom staden till nytta.

Verksamhetsområdets uppdrag följs upp genom uppdragsenkäter och en årlig kundundersökningen, med ett genomgående mycket bra resultat i både NKI och NPS.

Verksamhetsstöd

Avdelningen har arbetat systematiskt med uppföljning av pulsmätningar och handlingsplaner från medarbetarenkäten i syfte att säkerställa en god arbetsmiljö och bibehålla avdelningens fina AMI-värden. Vidare har avdelningen under året fokuserat på att minska personberoenden inom avdelningens ansvarsområden och arbeta mer i funktioner och i processer, detta med goda resultat. Nedan följer ett urval av exempel och förflyttningar som förvaltningen gjort inom avdelningens ansvarsområden:

- Implementering av en förvaltningsgemensam process för mottagande av feriearbetande ungdomar samt deltagande i stadens pilot för yngre feriearbetare med mycket goda resultat.
- Framtagande av en förenklad ekonomisk prismodell för lön och Pension samt utveckling av ekonomisk uppföljning och effektivisering av overheadkostnader genom förbättrade arbetssätt och internkontroller.
- Stöttat kulturförvaltningen i projekt Digitalt kompetenslyft, genom att avdelningens it- och telefonimedarbetare hållit i utbildningar och varit ett it-coach stöd till medarbetarna på stadens bibliotek.
- Systematiserat och processfierat avdelningens stöd inom informationsklassning, GDPR och dataskydd.
- I GDPR-årsrapporten 2025 får serviceförvaltningen beröm för sitt dataskyddsarbete och inga risker på medel-hög eller hög nivå identifierades.
- Etablerat en funktion för arbete med stadens gemensamma växel och samverkan med stadens telefonisamordnare
- Genomfört en omfattande och fördjupad avtalsgranskning av objektet stadens Kontaktcenterplattform i syfte att säkerställa en robust leverans av den.

Inköp

Verksamhetens kunder utgörs av medarbetare hos stadens förvaltningar och bolag. Verksamhetens kundfokus och förmåga att möta kundens behov utvärderas genom förvaltningens årliga kundenkät samt genom uppföljning av genomförda uppdrag. Synpunkter som inkommer avseende verksamhetens utförande hanteras löpande under året och ses som en

möjlighet att hitta förbättringsområden. Generellt är verksamhetens kunder mycket nöjda med verksamhetens hantering och samarbetet med verksamheten. Resultat i 2025 års kundenkät är något lägre jämfört med 2024. Andelen kunder som uppger att deras ärenden hanteras effektivt är högt och landar på 75,7 procent, men är 2,3 procentenheter lägre än förra året. Andelen kunder som uppger att de är nöjda med den vägledning och stöd de får från verksamheten landar på samma nivå som förra året, 76,3 procent. Även nöjdheten med samarbetet med verksamheten landar på något lägre resultat som förra året. På en tio-gradig skala har andelen som givit samarbetet ett betyg om 8 eller högre minskat med 1,4 procentenheter. Fritextsvaren visar verksamhetsområde inköp uppskattas för sitt personliga och hjälpsamma bemötande samt för nyhetsbrev och effektiva ärendehanteringar. Men fritextsvaren visar också på att det finns förbättringspotential i hur frågor återkopplas.

Efter varje utfört uppdrag följs uppdragets utförande upp. Det sammanlagda NPS-värdet för verksamhetsområdet landar på mycket höga 73. De inköpsutbildningar som genomförs har haft mycket nöjda deltagare och det sammanlagda NPS-värdet för dessa landar även de på mycket höga 73. De skräddarsydda utbildningarna har även de varit mycket uppskattade och det sammanlagda värdet för dessa landar på otroliga 100. Även stöd i upphandling landar på otroliga 100.

Lokalplanering

Efter varje avslutat uppdrag skickar lokalplanering en enkät med frågor om hur uppdraget utförts med en betygsättning av insatserna på skala 1-10. För 2025 blev snittet på dessa frågor 9,04 att jämföra med 2024 då snittet blev 8,95. I enkäten kan även fritextsvar lämnas. NPS-värdet för 2025 är också högt på 84,6.

Det kan konstateras att nämnderna fortsatt är mycket nöjda med kvaliteten på lokalplanerings tjänster. Detta trots att arbetsbelastningen tidvis varit hög. I de fall ett uppdrag får lågt betyg tas kontakt med den aktuella förvaltningen för en mer ingående diskussion om orsaken. Det underlaget används sedan för att utveckla verksamheten. Enkäterna används även för återkoppling till enskilda medarbetare.

Efter avslutat uppdrag skrivs återföringsrapport som löpande tas upp och diskuteras i arbetsgruppen och används för intern verksamhetsutveckling. Rapporterna kan även tas upp på avdelningsmöten för intern kunskaps- och erfarenhetsöverföring. I stora projekt skrivs återföringsrapporterna gemensamt med uppdragsgivare där en dialog förs om hur uppdraget utförts och där både förbättringsmöjligheter och framgångsfaktorer lyfts fram.

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Checklista för årlig uppföljning

Förvaltningen bedöms ha ett välfungerande systematiskt arbetsmiljöarbete vilket framgår av resultaten från den årliga uppföljningen. Vid analysen av uppföljningen identifierades inga större brister i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Merparten av frågeområdena är i hög grad uppfylla av de arbetsmiljökrav som ställs på förvaltningen som arbetsgivare.

Framgångsfaktorer

Serviceförvaltningen arbetar för att främja hälsa på arbetsplatsen genom att skapa ett öppet arbetsklimat som bidrar till att alla kan känna delaktighet, engagemang och trivsel på sin arbetsplats och i sin yrkesroll. Löpande dialoger och avstämningar mellan chefer och medarbetare och samtal i mer strukturerade former (APT, medarbetarsamtal, uppföljningssamtal, lönesättande samtal mm) bidrar till en god grund för att bedriva ett framgångsrikt systematiskt arbetsmiljöarbete.

Det finns även ett välfungerande samarbete med skyddsombud, huvudskyddsombud och de fackliga organisationerna. För att stärka nya chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet så finns både en extern- och intern arbetsmiljöutbildning att tillgå. Vid behov används företagshälsovården och hr som stöd vid riktade arbetsmiljöinsatser eller vid individuella behov.

Löpande undersökningar, riskbedömningar, åtgärder och uppföljning genomförs på samtliga nivåer i organisationen. Genom att samla alla arbetsmiljöronder och den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet i ILS:en så förväntas förvaltningen även att på ett enklare sätt kunna systematisera förvaltningsövergripande arbetsmiljöinsatser och aktiviteter framgent.

Föregående års aktiviteter från årlig uppföljning

Under 2025 har förvaltningen fortsatt arbetet med att implementera ytterligare en arbetsmiljöronde i ILS:en, "Hot & våld samt första hjälpen och krisstöd". Redan 2024 implementerades arbetsmiljöronderna "Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet" samt "Uppföljning av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön". Alla arbetsmiljöronder genomförs nu på årlig basis i ILS:en av samtliga chefer i samråd med skyddsombud och/alternativt medarbetarrepresentanter. För att ytterligare fördjupa vissa frågeställningar kring arbetsmiljön kopplat till resultaten i ronderna så förs även dialog i respektive ledningsgrupp en gång per år tillsammans med huvudskyddsombud och hr. Detta görs i samband med rapporteringen av den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

I föregående års analys framkom ett visst behov av att öka kännedomen och kunskapen kring vår personalpolicy. För att öka kunskap och kännedom, hos såväl nyanställda som mer seniora medarbetare, så genomförs nu en årlig genomgång av personalpolicyn inom ramen för APT. Fokus ligger på dialog och delaktighet. Hänvisningar till personalpolicyn adresseras även löpande i andra APT-underlag mm för att öka kunskapen hos medarbetarna.

Under det gångna året har det även gjorts en del revideringar och uppdateringar av stödmaterial kring arbetsmiljö som, primärt, användas som dialogmaterial på APT. Ett nytt material togs fram under våren som knyter an till den främjande och friskvårdande arbetsmiljöarbete med utgångspunkt i friskfaktorerna.

Föregående års arbetsmiljöronder visade även på ett behov av att se över medarbetare som har kunskap i HLR. Under året har därför ett nytt utbildningskoncept för HLR-utbildningar tagits fram för att säkerställa att det finns tillräckligt många medarbetare på förvaltningen som kan ge första hjälpen vid behov. Det finns nu en tydlig systematik för hur kunskap ska hållas

aktuell samt för hur givet antal HLR-utbildade medarbetare ska upprätthållas.

Förbättringsområden

Utfallet av analysen visar även i år att en del av cheferna på förvaltningen önskar en mer strukturerad uppföljning av de tilldelade arbetsmiljöuppgifterna och de krav som ställs på kunskap, kompetens, befogenheter och resurser. För att säkerställa uppföljningen, inom ramen för ett strukturerat samtal, så kommer en översyn av frågorna i medarbetarsamtalsmallen för chefer att ses över under 2026.

En iakttagelse som framkommit i dialog i ledningsgrupperna tillsammans med hr och huvudskyddsombud är att det finns en god systematik kring riskbedömningar, åtgärder och uppföljning i samband med t.ex. omorganisationer eller större verksamhetsförändringar. Däremot kan det mer ”löpande” arbetet med riskbedömningar i samband med den ”dagliga driften” ibland förbises att dokumenteras och följas upp på ett korrekt sätt. Här kan ytterligare utbildning och påminnelse till cheferna behöva göras. En kortare utbildningsinsats planeras av hr inom ramen för förvaltningens chefsforum under året.

Under föregående år reviderades förvaltningens rutin för kränkande särbehandling, trakasserier och sexuella trakasserier utifrån stadens övergripande anvisningar. Ett nytt dialogmaterial togs i samband med detta fram till APT. För att ytterligare stärka cheferna i att arbeta proaktivt och förebyggande med dessa frågor samt för att böttna i hanteringen så planeras även en utbildningsinsats för chefer inom ramen för chefsforum under 2026.

På avdelningsnivå respektive enhetsnivå finns vissa specifika förbättringsområden som inte är av förvaltningsövergripande karaktär. Dessa åtgärder omhändertas av respektive chef och ledningsgrupp.

Övrigt