



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Företagsekonomiska institutionen

Ekonomisk information och IT-stöd

Distribution av
ekonomisk information inom kommuner

Magisteruppsats i företagsekonomi
Studier i Ekonomistyrning
Vårterminen 2005

Handledare: Urban Ask
Författare: Maria Persson, 79

SAMMANFATTNING

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Studier i Ekonomistyrning, Magisteruppsats, VT 2005

Författare : Maria Persson

Handledare : Urban Ask

Titel: Ekonomisk information och IT-stöd, distribution av ekonomisk information inom kommuner.

Bakgrund och Problem: Att förstå informationsbehovet är idag kritiskt för en organisation. En organisation måste idag förstå vilka användare som finns inom den egna verksamheten samt vilken information som behövs för att sedan på bästa sätt distribuera rätt information till rätt användare. En kommun är en typ av organisation som är stor, komplex och med många olika användare av information, som har olika behov. Med dessa olika informationsbehov är det av vikt att det finns system och verktyg som tillgodoser behoven av, i detta fall, ekonomisk information genom hela organisationen. Problemet som uppsatsen behandlar är hur tre utvalda kommuner distribuerar intern ekonomisk information så att olika användarkategorier får tillgång till den information de behöver.

Syfte: Syftet med studien är att med hjälp av en fallstudie beskriva hur de medverkande kommunerna, var för sig, distribuerar ekonomisk information med hjälp av IT-stöd så att olika användarkategorier av ekonomisk information inom organisationen får tillgång till den information de behöver.

Avgränsningar: Studien fokuserar på ekonomisystem och dess närliggande verktyg, några verksamhetsnära system kommer inte att beskrivas. I studien kommer inte någon teknisk beskrivning göras av systemen.

Metod: I uppsatsen antas en beskrivande ansats som utförts i form av en fallstudie där tre kommuner har studerats. Information har primärt anskaffats genom personliga intervjuer.

Slutsatser: I uppsatsen framkommer att kommunerna som medverkat i studien inte saknar verktyg för distribution av ekonomisk information. Kommunerna har under de senaste åren skaffat olika verktyg för att underlätta distributionen av ekonomisk information. Kommunerna har alla valt någon form av webbaserat system, där användarna själva hämtar den information de behöver för sitt arbete.

Förslag till fortsatt forskning: Ett förslag som anges är att istället för att endast studera distribution av ekonomisk information ta med hela informationshanteringsprocessen för att få en bredare och djupare bild av processen.

FÖRORD

Jag vill ta tillfället i akt och tacka alla personer som har stöttat och hjälpt mig under uppsatsarbetet.

Först och främst vill jag som författare tacka min handledare, Urban Ask, för hans stöd och vägledning i denna uppsats.

Vidare vill jag tacka alla respondenter för att de tagit sig tid att medverka i studien. Utan deras varma bemötande och samarbete hade uppsatsen varit svår att färdigställa. Även Per Johnsson på AcandoFrontec AB vill jag rikta ett tack till som fick in mig på ämnet och var med under uppsatsens inledningsfas.

Sist, men inte minst, vill jag tacka min familj och mina vänner som stöttat mig och givit mig motivation och inspiration att fullfölja uppsatsarbetet.

Uddevalla, 2005-05-30

Maria Persson

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	1
1.1	PROBLEMBAKGRUND	2
1.2	PROBLEMFORMULERING	3
1.3	SYFTE	3
1.4	AVGRÄNSNINGAR	3
1.5	BEGREPPSDISKUSSION	3
2	METOD	5
2.1	STUDIENS KUNSKAPSSYFTE	5
2.1.1	<i>Val av kunskapssyfte</i>	5
2.2	URVAL	5
2.2.1	<i>Val av kommuner</i>	5
2.2.2	<i>Val av IT-leverantörer</i>	6
2.3	DATAINSAMLINGSTEKNIKER	7
2.3.1	<i>Val av insamlingsteknik och metod</i>	7
2.4	DATAKÄLLOR	8
2.4.1	<i>Insamling av primär- respektive sekundärdata</i>	8
2.5	INTERVJU- FÖRBEREDELSE OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	8
2.6	UTVÄRDERING AV UNDERSÖKNINGEN	9
2.6.1	<i>Felkällor</i>	9
2.7	STUDIENS TROVÄRDIGHET	10
2.7.1	<i>Validitet och reliabilitet i studien</i>	10
3	TEORETISK REFERENS RAM	11
3.1	PROCESSEN FÖR INFORMATIONSHANTERING	11
3.1.1	<i>Fastställa behov</i>	11
3.1.2	<i>Fånga information</i>	12
3.1.3	<i>Distribution</i>	12
3.1.4	<i>Användning</i>	13
3.2	INFORMATION	14
3.2.1	<i>Stöd för distribution av ekonomisk information</i>	16
3.2.2	<i>Ekonomisk information</i>	19
4	EMPIRI	21
4.1	KOMMUNER	21
4.1.1	<i>Användare och användning av ekonomisk information</i>	21
4.1.2	<i>Informationsbehov</i>	22
4.1.3	<i>Definitioner av ekonomisk information</i>	23
4.1.4	<i>Fånga ekonomisk information</i>	24
4.1.5	<i>Distribution av ekonomisk information</i>	25
4.2	IT-LEVERANTÖRER	27
4.2.1	<i>Distribution av ekonomisk information</i>	27
4.2.2	<i>Vilka problem kan leverantörerna se gällande distribution av ekonomisk information i kommuner?</i>	28
5	ANALYS	30

5.1	BEHOVS IDENTIFIERING.....	30
5.2	INFORMATIONSFÅGANDE.....	30
5.3	DISTRIBUTION.....	31
5.4	ANVÄNDNING.....	32
6	SLUTSATS	35
6.1	FORTSATT FORSKNING.....	36
7	REFERENSER.....	37

Figurförteckning

Figur 1.	Information management process	11
Figur 2.	Data, information och kunskap.	14
Figur 3.	Informationskategorier	15

Tabellförteckning

Tabell 1.	Urval av respondenter från kommuner.	6
Tabell 2.	Sammanställning över urval av IT-leverantörer.	7
Tabell 3.	Sammanställning av IT-stöd.	18
Tabell 4.	Sigtuna kommun, användare av IT-stöd för ekonomisk information	21
Tabell 5.	Södertälje kommun, användare av IT-stöd för ekonomisk information	21
Tabell 6.	Uddevalla kommun, användare av IT-stöd för ekonomisk information.....	22
Tabell 7.	Sammanställning över huvudsakliga system.	25
Tabell 8.	Sammanställning av verktyg för distribution av ekonomisk information inom kommunerna.	27
Tabell 9.	Verktyg för centrala och lokala användare.	34

Bilagor

- Bilaga 1. Intervjuguide Respondent hos kommun
- Bilaga 2. Intervjuguide Respondent hos IT-leverantörer

1 INLEDNING

I uppsatsens inledande kapitel beskrivs bakgrunden till och en diskussion kring uppsatsens problemområde, som leder fram till uppsatsens syften. I kapitlet beskrivs även de avgränsningar som gjorts samt de centrala begrepp som används i uppsatsen.

Davenport (1997, s.134) refererar till Electric Power Research Institute med citatet "företag och organisationer idag saknar inte information, de saknar verktyg som kan ge dem rätt information till rätt människor vid rätt tid".

En kombination av olika strategier för informationsförsörjning kommer att tillfredsställa alla de behov som finns inom organisationen. Att förstå vilka användarna är, vilken information de behöver, vilken detaljeringsnivå och vilka informationsåtkomststrategier som finns tillgängliga, ger en grund för att på bästa sätt utnyttja systemen (Wu, 2000). Detta visar även Davenport (1997) med sin modell över informationshanteringsprocessen, där han menar att det är viktigt att fastställa behov, fånga rätt information utifrån behov, distribuera denna samt att rätt användare får den information de behöver. Andrew Johnson menar att företag och organisationer kan uppnå stora fördelar vid rätt val av verktyg för informationsdistribution. Men för att ha en möjlighet att skapa dessa effekter måste företaget förstå behoven, de medvetna samt de omedvetna, i alla delar av organisationen. Först efter att kartläggningen gjorts, kan en strategi sättas för val av verktyg (Johnson, 2003). Verktyg definieras i nationalencyklopedin (url 1) som ett redskap för bearbetning av material. Materialet som avses i denna studie är data, som ska bearbetas och distribueras ut i organisationen och som ska uppfattas som ekonomisk information.

Att förstå informationsbehovet är kritiskt för att en lyckad implementation av verktyg ska möta rapporteringsbehovet (Wu, 2000). Varje användares informationsbehov är länkat till hennes roll i organisationen och det innebär att företagets olika användare har olika behov och frågan är hur man fyller dessa behov på ett optimalt sätt. I nuläget finns det inte några informationsspridande verktyg som möter alla behov inom en organisations användargrupper. Varje verktyg måste bli utvärderat och valt med de specifika användargrupperna i minnet, med mottot: "rätt verktyg för rätt användare" (Zeng, Chiang & Yen, 2003).

I en kommun finns en mängd olika typer av information och därtill olika typer av användarkategorier och det är här av vikt att se att dessa två komponenter är väl integrerade. Detta kan vara svårt då kommuner är organisationer som är stora och komplexa med både en politisk och en tjänstemannamässig organisation. De är uppbyggda av nämnder och förvaltningar som arbetar inom olika branschområden; detta ställer krav på vilken information som användarna får ta del av ute i organisationen (Goldkuhl, Röstlinger, Hedström & Hagdahl, 1997). Brorström, Haglund & Solli (1999) menar att det finns en grund för att det finns mycket troende och lite vetande avseende ekonomisystem och dess användning.

Brorström, Haglund & Solli (1999) identifierar tre problem det gäller att arbeta med när det handlar om ekonomi på en lägre nivå inom en organisation. Ett av dessa problem är kopplat till informationsbehovet, det vill säga vilken information om ekonomi är viktig och av nytta för verksamhetsansvariga. Olika situationer kräver olika typer av ekonomisk information; informationen på central nivå bör vara sammanfattande och ge en övergripande bild över organisationen medan informationen på en lägre och mer decentraliserad nivå bör vara mer detaljerad (Westin, 1993). Med dessa olika informationsbehov, beroende på var man befinner sig inom organisationen, är det av vikt att det finns system och verktyg som tillgodoser behoven överallt i organisationen.

1.1 PROBLEMBAKGRUND

Det finns idag mängder av möjligheter att försörja olika kategorier av användare, på olika nivåer i en organisation med information, men för att alla verktyg inte ska användas till allt bör en "utdatastrategi" fastställas. Problemet att diskutera kring i denna uppsats stannar vid fokuseringen på hur kommuner arbetar med distribution av information, det vill säga hur de idag tillämpar uttag av ekonomisk information samt hur de distribuerar denna till olika användarkategorier, som arbetar med och har ett behov av ekonomisk information.

I Davenports informationshanteringsprocess är alla de fyra delarna viktiga, i grunden ligger att organisationen på bästa sätt fastställer vilka informationsbehov som finns ute i verksamheten och för att de sedan ska nå ut med denna faller det sig naturligt att distributionen blir ett viktigt steg (Davenport, 1997). För finner man inte ett bra sätt att distribuera och sprida informationen kan följden bli att ingen tar till sig informationen. Här kan ses att behovet av informationsteknologi tillsammans med att olika användare behöver olika typer av information anpassat efter deras roll i organisationen gör kommunen till en intressant organisation att studera. Hur har kommuner löst detta problem och vilka verktyg finns idag på marknaden för att stödja detta?

Under uppsatsens inledande skede fördes en dialog med Per Johnsson, på AcandoFrontec AB. Per har fungerat som en extern handledare och bollplank och har givit tips och råd utefter uppsatsen gång. Per påpekade att han i sitt arbete ofta stöter på problemet att organisationer har en mängd systemverktyg, men att de ändå inte på ett effektivt sätt kan försörja företaget med information. Per påstod även att det idag finns en oklarhet i vilka verktyg som ska användas till vad, exempelvis vilka verktyg används för uttag av ekonomidata, vilka används för distribution av ekonomidata och vilka verktyg som lämpar sig för olika kategorier av användare.

För att underbygga teorin om vilka möjligheter som finns för kommuner att distribuera ut sin ekonomisk information är tanken även att se över olika verktyg och system som IT-leverantörer tillhandahåller marknaden och hur dessa kan stödja kommunernas interna informationsdistribution.

1.2 PROBLEMFÖRMULERING

Ovanstående problemdiskussion leder fram till följande problemställning;

Hur distribuerar de tre, för studien, valda kommunerna, intern ekonomisk information så att olika användarkategorier i organisationen får tillgång till den information de behöver?

- En delfråga i studien är att se vilka typer av verktyg som finns idag och hur de kan stödja en organisation i informationsdistributionen.

Som följd på de två ovanstående frågorna kan ett svar ges på följande påstående som Per Johnsson talade för; *Organisationer idag har en mängd systemverktyg, men de kan ändå inte på ett effektivt sätt försörja organisationen med information.*

1.3 SYFTE

Syftet med studien är att med hjälp av en fallstudie beskriva hur de medverkande kommunerna, var för sig, distribuerar ekonomisk information med hjälp av IT-stöd så att olika användarkategorier av ekonomisk information inom organisationen får tillgång till den information de behöver. Beskrivningen kommer att ge en bild över hur dessa kommuner har valt att arbeta med informationshanteringsprocessen utifrån Davenports modell, som delar in processen i fyra delar – fastställande av behov, fångandet av information, distribution samt användning, men med en fokusering på distribution av ekonomisk information.

Genom detta beskrivande syfte är tanken att även påståendet ska besvaras. Detta genom att föra en diskussion som kan ses som en försiktig generalisering.

1.4 AVGRÄNSNINGAR

Några beskrivningar för hur de verktyg som diskuteras fungerar rent tekniskt kommer inte att göras.

Verksamhetsnära system, exempelvis för vård och omsorg eller skola kommer författaren inte att gå in på, utan endast ekonomisystemet och olika verktyg som kan användas för att ta del av information ur alla system kommer att beskrivas.

Studien kommer inte att innefatta kommunernas bolag, utan bara den offentliga kommunorganisationen med enheter och förvaltningar.

1.5 BEGREPPSDISKUSSION

Ekonomisystem definieras i Nationalencyklopedin (url 2) som en benämning på de formaliserade delarna av en organisations ekonomistyrning. Samuelson (2004) beskriver att redovisningen är det centrala i ekonomisystemet i och med att det samspeglar med de övriga systemdelarna, såsom exempelvis budgetering och

kalkylering, men även med de tillhörande försystemen såsom olika typer av reskontror.

Utdata, information som man vill sprida i organisationen, exempelvis rapporter eller olika typer av färdigbearbetade analyser som exempelvis förvaltningschefer bör ta del av.

Verktyg definieras i Nationalencyklopedin (url 3) som ett redskap för bearbetning av material. Ett verktyg ses i denna uppsats som ett hjälpmedel för att ta fram och distribuera ekonomisk information från olika system, det kan vara en form av beslutstödssystem, en enklare webbportal som går ner i de olika underliggande systemen, som ekonomisystemet, personal- och lönesystemet och andra försystem som används av olika förvaltningar och hämtar information som användaren är behörig för.

Ett verktyg kan användas för att från ett datasystem exempelvis ekonomisystemet, kontrollera utseende, destination och tidpunkt för informationen. Med ett verktyg för distribution av ekonomisk information ges en möjlighet att sända informationen dit man vill, i vilket format man vill samt när man vill.

Webbportaler är applikationer som gör tillgången till data och information användarvänlig. En av de större skillnaderna mellan en vanlig webbsida på Internet och en portal är att en portal vanligen består av skräddarsydd information anpassad till användarnas behov (Benbya, Passiante & Belbaly, 2004). Portaler gör det möjligt att länka information från olika system och databaser som är av intresse till specifika användare (Olson, 2004).

Business intelligence (BI) är en miljö där användare inom en organisation erhåller data som är pålitlig, konsistent, begriplig, enkel att manipulera och aktuell. Med dessa data har företagsanvändare möjlighet att genomföra analyser som frambringa en överskådlig förståelse över var organisationen har varit, var den är nu och var den kommer att befinna sig inom en nära framtid. BI visar den finansiella och operationella hälsan hos organisationen genom rapporter, varningar, alarm, analysverktyg, nyckeltalsindikatorer (key performance indicators) och instrumentbrädor så kallade dashboards. (url 4)

Datawarehouse (Datalager) ämnesorienterad, integrerad, "time-variant" och stabil samling av data som samlas i ett slags lager. I ett datawarehouse är det viktigt att informationen är rätt periodiserad för att den ska vara valid (Olson, 2004).

OLAP (on-line analytic processing) multidimensionell databas med rapportgenerator och stöd för grafisk formgivning (Olson, 2004).

2 METOD

I detta kapitel kommer studiens valda metoder att redovisas; detta för att skapa en överblick för läsaren. Tillvägagångssättet för val av respondenter och intervjuer kommer också att beskrivas. I slutet av kapitlet ges en utvärdering av undersökningen med diskussion kring eventuella felkällor samt reliabiliteten och validiteten i studien.

2.1 STUDIENS KUNSKAPSSYFTE

När en undersökning görs bör den ha ett kunskapssyfte; detta måste ha ett avgörande inflytande på vad vi undersöker och hur vi undersöker det. Andersen (1998) tar upp bland andra följande kategorier av syften; beskrivande, explorativa/problemidentifierande och förklarande. Det *beskrivande syftet* syftar till att beskriva olika fenomen i omgivningen. Det kan ge beskrivningar av händelser som har ägt rum eller beskrivningar av förhållanden som existerar nu. Det *explorativa/problemidentifierande* syftet hänvisar till att utforska förhållanden eller fenomen som är mindre kända eller helt okända. Syftet med dessa studier kan vara att lyfta fram intressanta frågor som senare kan undersökas närmare. En explorativ undersökning kan även ingå som en förundersökning till en förklarande undersökning (Andersen, 1998). En studie med ett *förklarande* syfte, har som avsikt att urskilja de samband som finns mellan olika variabler och företeelser. Med en förklarande ansats ges en bild av den faktiskt föreliggande situationen (Holme & Solvang, 1997).

2.1.1 Val av kunskapssyfte

Denna studie kommer att byggas utifrån ett beskrivande syfte, för att nå syftet med att ge en bild av hur kommuner distribuerar information och vilka verktyg som finns tillgängliga att använda som stöd för distribution av ekonomisk information. Valet av ett beskrivande syfte bygger på studiens syfte som ligger i att få en bild av hur organisationer har valt att sprida ekonomisk information ut i organisationen. Det ger en beskrivning av hur förhållanden ser ut idag i kommuner givet att de har system som stödjer detta.

2.2 URVAL

Till studien har två olika typer av val gjorts i och med att frågeställningen besvaras från två olika håll, dels kommuner och dels IT-leverantörer. Nedan kommer en beskrivning av hur respondenter ur respektive grupp valts ut.

2.2.1 Val av kommuner

Valet av organisationer, kommuner har skett genom ett såkallat bekvämlighetsurval, då de utvalda kommunerna inte har baserats på några särskilda kriterier utan det är just organisationsformen av en kommun som är intressant, inte storleken eller den geografiska placeringen. Det är just att de är stora komplexa organisationer som har en spridd verksamhet och har ett stort informationsflöde som är det intressanta. Sedan att valet föll på just dessa kommuner kan motiveras med att de är belägna nära författandet till uppsatsen,

det vill säga Stockholm samt Uddevalla. De utvalda kommunerna är Sigtuna, Södertälje samt Uddevalla.

Val av respondenter

Den initiala kontakten togs med ekonomicheferna på respektive kommun, vars namn, e-post och telefonnummer fanns på kommunernas respektive hemsida, via e-post där en beskrivning om uppsatsens syfte var nedskrivet. Någon dag efter att meddelandet skickats kontaktades dessa via telefon för att höra om intresse fanns att medverka i studien. De personer som blev kontaktade var mycket positiva till att medverka och tid för möte med intervju sattes. Vid denna första telefonkontakt angavs även namn på ytterligare personer som ekonomichefen tyckte att det vore bra att intervjua. De namngivna personerna hade olika befattningsnivåer ute i organisationen (tabell 1). Kontakt med dessa togs genom telefon och därefter bestämdes tid för möte med intervju.

Att ekonomicheferna kontaktades i första hand berodde på att denne person var den som med störst sannolikhet kunde avgöra utifrån författarens beskrivning av studien om de var intresserade av att medverka, och sedan därefter hänvisa mig vidare till en mer lämplig person att intervjua. Med lämplig person avsåg de någon mer ekonom, på centralenhet eller på förvaltningsnivå samt personer som har god kunskap inom de ekonomisystem som används. Förvaltningsekonomer intervjuades både i Södertälje kommun samt Sigtuna kommun, någon förvaltningsekonom från Uddevalla kommun kunde inte nås för en intervju trots kontaktförsök via e-post samt telefon. En systemkunnig person intervjuades på respektive kommun, i Södertälje kommun var det redovisningschefen som hade kunskap om ekonomisystemet.

Tabell 1. Val av respondenter från kommuner.

<i>Södertälje kommun</i>	<i>Uddevalla kommun</i>	<i>Sigtuna kommun</i>
<i>Ekonomidirektör</i>	<i>Ekonomichef</i>	<i>Ekonomichef</i>
<i>Redovisningschef</i>	<i>Ekonom/systemförvaltare</i>	<i>Förvaltningsekonom</i>
<i>Förvaltningsekonom</i>		<i>Systemekonom</i>

2.2.2 Val av IT-leverantörer

I studiens inledningsfas fördes en dialog med Per Johnsson på företaget AcandoFrontec AB där Per angav några leverantörer som han trodde kunde vara värdefulla för studiens fortsättning. Per gav namn på kontaktpersoner dels internt inom AcandoFrontec och dels externt mot leverantörer. Se tabell 2 för att se de valda respondenterna. Valet föll på de externa leverantörerna och det valet gjordes efter att de första intervjuerna hos kommunerna hade genomförts och en bild hade skapats av vilka aktörer som fanns på marknaden för ekonomisystem till svenska kommuner. De interna kontakter som Per angav arbetade med affärssystem, såsom SAP, Oracle och Axapta, men det är inte fokus i denna studie. De externa han rekommenderade, Agresso, Visma samt IFS var alla intressanta att undersöka, men dock kunde inte rätt person på IFS nås i tid och därför valdes istället TietoEnator. TietoEnator var inte bland de leverantörer som Per rekommenderade, men som ändå kunde vara betydelsefulla att ha med i studien då de är en av

Sveriges största leverantörer av ekonomisystem till kommuner. Vilket också framkom under intervjuer med kommunerna. Val av IT-leverantörer har även skett med hänsyn till vilka som kan tänkas leverera till offentliga organisationer och som redan har kommuner eller kommunala organisationer som befintliga kunder. De leverantörer som slutligen kom att medverka i studien var Agresso, Visma och TietoEnator.

När kontakt med personerna som Per Johnsson rekommenderade togs, visade det sig att dessa personer inte var de bästa att tala med; detta kan bero på att Per gav namnen på de personer som han trodde var bra att träffa innan det bestämdes att studien skulle avgränsas mot kommuner. Dessa personer hänvisade vidare till personer som arbetade mer mot system mot kommunal verksamhet och därefter bestämdes tid för möte. Rekommendation på kontakt med TietoEnator/Economa erhöles vid intervjuer med Södertälje kommun. Personen som rekommenderades hade arbetat mycket mot Södertälje kommun med deras ekonomisystem och IT-stöd.

Tabell 2. Sammanställning över val av IT-leverantörer och personer där.

Leverantör		Respondenter	2: a kontaktperson
Agresso	Per rek.	Urban Danielsson	-
XOR/Visma	Per rek.	Maria Bohlin	
TietoEnator/Economa	Egen	Christer Lind	

2.3 DATAINSAMLINGSTEKNIKER

Det finns olika metoder för hur insamling och bearbetning av data kan ske, Holme & Solvang (1997) skiljer mellan två olika metodiska angreppssätt; kvantitativ och kvalitativ metod. Den kvalitativa metoden kännetecknas av en närhet till det studerade objektet, och en kvalitativ studie kan genomföras som en fallstudie, där undersökningen utförs på en mindre avgränsad grupp.

2.3.1 Val av insamlingsteknik och metod

Till denna studie har valts en kvalitativ metodansats där en fallstudie kommer att genomföras för att gå på djupet och skapa en förståelse för problemområdet. Ett fall i en fallstudie kan vara en individ, en grupp individer eller en organisation. En fallstudie utgår från ett helhetsperspektiv och försöker få så täckande information som möjligt (Patel & Davidson, 2003). Urvalen av undersökningsenheter kan göras på många olika sätt och det går att använda sig av både kvantitativ som kvalitativ information. Fallstudier innebär att forskaren studerar och undersöker en specifik företeelse. Denna metod används för att ge undersökaren en möjlighet att komma nära ett forskningsområde/problemområde, dels via direkta observationer i naturliga miljöer, dels genom kvalitativa intervjuer för att fånga subjektiva faktorer (Merriam, 1994). En stor fördel med fallstudier är att det gör det möjligt för forskaren att koncentrera sig på en speciell händelse eller företeelse och försöka få fram de faktorer som inverkar på företeelsen i fråga.

Genom att välja denna metod är det möjligt att göra intervjuer av öppen karaktär, efter en intervjumall utan fasta frågor eller svarsalternativ, liknande samtal. Detta

för att det ger respondenten en möjlighet att beskriva sin bild av verkligheten och intervjun ger data som ökar förståelsen för människors subjektiva erfarenheter (Lantz, 1993). Respondenten bestämmer enligt sin uppfattning vilken kontext som är betydelsefull och det är intervjuarens uppgift att försöka förstå respondentens sätt att tänka. Lantz (1993) menar att genom den öppna intervjun är det möjligt att fånga respondentens uppfattning och upplevelser av för denne betydelsefulla kvaliteter. I studien kommer intervjuer att genomföras, med hänvisning till Holme & Solvang (1997) som påpekar att dess styrka ligger i att undersökningssituationen liknar en vardaglig situation och ett vanligt samtal. Intervjuarens roll blir att styra samtalet efter givna ramar och respondenten får sedan påverka samtalet och de synpunkter som framkommer är ett resultat av respondentens egna uppfattningar. I den öppna intervjun ställs frågor om vari fenomenet består, hurdant något är och vilken mening det har (Lantz, 1993). En annan faktor till att kvalitativ metod valdes är att en kvalitativ undersökning ger en möjlighet att ändra på upplägget under arbetets gång då det är en flexibel metod (Holme & Solvang, 1997).

2.4 DATAKÄLLOR

Data som samlas in för en undersökning kan delas in i två grupper, primär- och sekundärdata. Primärdata är data som forskaren själv samlar in, sekundärdata är data som samlats in av andra personer som exempelvis forskare, institutioner med flera (Andersen, 1998).

2.4.1 Insamling av primär- respektive sekundärdata

Primärdata kommer att bestå av data som insamlats genom intervjuer med representanter från valda kommuner och representanter från olika IT-leverantörer.

Intervjuer av öppen karaktär kommer att genomföras. Genom att låta respondenterna tala fritt minskar risken att information går förlorad. *Sekundärdata* kommer att bestå av referenslitteratur som insamlats via vetenskapliga artiklar och ämnesbaserad litteratur. De vetenskapliga artiklarna har uppsökts genom högskolebiblioteket vid Göteborgs Universitet och dess databaser. Artiklar har sökts ur databasen Business Source Premier och följande elektroniska tidskrifter, *The Accounting Organizations and Society*, *International journal of information management*, *Information management & computer security*, *Harvard Business Review*, *Management accounting research*. Sökord som använts; management accounting, management accounting systems, management control systems, accounting information systems, beslutsstöd, business intelligence, IT-strategi, output management.

2.5 INTERVJU- FÖRBEREDELSE OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

Efter att inläsning på ämnet skett, påbörjades arbetet med intervjuerna. Intervjuguider som skulle ligga till grund för intervjuerna utarbetades (bilaga 1 och 2). Två huvudsakliga guider utarbetades, den ena för kommunerna och den andra för IT-leverantörerna. Intervjumallen för kommunerna delades in i olika avsnitt, där vissa grundläggande frågor inte behövde besvaras av alla

respondenter. Sedan utformades frågor som var generella för alla respondenter oavsett vilken roll de hade i kommunen.

Vid intervjutillfället gjordes en presentation av intervjuaren samt syftet med studien och intervjun. Intervjuerna skedde ute hos respondenterna och i deras lokaler. Inte någon av intervjuerna spelades in, och trots att det inte gick att få med allt som ordagrant sagts under intervjutillfället skapades ändå en bra bild över innehållet. En positiv effekt som kan nås av att bandspelare inte används är att respondenten kan känna sig mer öppen och tala mer fritt. Jag finner sedan tidigare uppsatsarbete att vissa respondenter känner sig obekväma när de spelas in på band.

E-post-intervju har också använts, då har i stort sett samma frågeformulär som vid de personliga intervjuerna används, förutom att den hade mer strukturerade frågor med underfrågor för att göra det lättare för respondenten att svara. Vid e-post-intervjun kan information förloras då respondenten känner att denne inte förmår skriva fullt ut vad han/hon känner och tycker i frågan.

2.6 UTVÄRDERING AV UNDERSÖKNINGEN

2.6.1 Felkällor

I och med att intervjuerna har skett på olika sätt, dels via personliga möten i deras arbetsmiljöer samt via e-postintervjuer kan viss information ha gått förlorad. Men då det känts som att vissa punkter har missats har kontakt tagits, via e-post och telefon för att få svar på även dessa kompletterande uppgifter. Genom detta har alla fått samma frågor och samma möjligheter. Ingen komplettering av information har dock behövts göras. Den enda e-post intervjun skedde mot en ekonom/systemförvaltare i Uddevalla kommun och jag anser att den gav minst lika mycket information som de personliga intervjuerna. Det kan nämnas att personen var väldigt tydlig i att skriva ner sina tankar kring ämnet och hur hon såg det på Uddevalla kommun. Just den intervjun gav mycket till just sammanställningen av Uddevalla kommun och jag tror inte att någon information gick förlorad på grund av att det var en e-post intervju.

Då ingen förvaltningsekonom intervjuades i Uddevalla kan studien ha påverkats på så sätt att den övergripande bilden över Uddevalla kommun kan ha försvagats. Trots detta tror författaren att situationen i Uddevalla trots detta har fångats upp, med hjälp av intervjuerna med ekonomichefen och ekonom/systemförvaltaren.

Det kan ha fallit sig så att vissa leverantörer av ekonomisystem och aktuella verktyg har fallit utanför urvalsramen och undgått att ens blivit påtänkta att medverka i studien. Exempelvis hade VM-Data nu i efterhand varit en logisk respondent då de är en stor leverantör av ekonomisystem till svenska kommuner. Dock är det svårt att hinna med att studera alla leverantörer av ekonomisystem i en studie som denna, det kan naturligtvis bli en bristande bit i undersökningen. Men de leverantörer som tagits med i studien, Agresso och TietoEnator täcker

ändå in två av de största leverantörerna samt en mindre nykomling, Visma, inom den kommunala sektorn.

2.7 STUDIENS TROVÄRDIGHET

För att studien ska uppnå hög trovärdighet och tillförlitlighet jämförs hela tiden de tankar man har om verkligheten med data om verkligheten, genom att teoretiska begrepp ställs mot empiriska resultat. Oftast talas det om begreppen validitet och reliabilitet. Validitet betyder att det som hör till undersökningen mäts och ingenting annat; hur väl mätningen stämmer överens med det som ska mätas och undersökas. Det svåra ligger i att ta bort de faktorer som påverkar att validiteten minskar (Forskningstermer och begrepp, url 5). Med reliabilitet menas att undersökningen är korrekt utförd och därmed tillförlitlig. En identisk undersökning ska vara möjlig att utföra med samma förutsättningar och då ska samma resultat uppnås (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997).

2.7.1 Validitet och reliabilitet i studien

Denna undersökning kan ha vissa brister gällande urvalet dels av kommuner och dels av leverantörer, eftersom det inte gjorts ett slumpmässigt urval.

Viss information kan ha gått förlorad då intervjuer ej genomförts längst ut i organisationen med verksamhetsansvariga. Detta kan ha lett till att en fullständig bild av distributionen av ekonomisk information ett erhållits.

Bortfall har uppstått då personer ej behagat svara på mina meddelanden, via telefon och e-post, detta är gällande två personer, varav en i kommun och en leverantör. Gällande leverantören föll det sig att dessa ej medverkar i studien, gällande bortfallet i kommunen kan viss information ha gått förlorad.

Även reliabiliteten bedömdes vara hög, då samma öppna frågor ställts vid samtliga intervjuer. Ungefär samma intervjuguide har använts genom studien, den har dock sett lite olika ut beroende på respondentens roll inom kommunen, även den intervjuguide som användes till leverantörerna hade ett annat upplägg.

Något som kan ha lett till ofullständig information var att intervjuerna inte spelades in, på grund av detta kan tolknings- och bearbetningsfel ha uppstått. Dock anses inte någon information ha gått förlorad eftersom de eventuella brister som uppstått har kompletterats med förtydligande frågor via e-post.

Genom att väl redovisa hur studien gått till och hur material tagits fram hoppas jag att läsarna själva kan bedöma reliabilitet och validitet. Något anspråk på att genomföra en generell analys som kan vara gällande för alla kommuner görs inte, detta då antalet medverkande kommuner är för lågt. Det kan dock ses som en liten fingervisning om hur det kan se ut i övriga kommuner och detta kan ge underlag för vidare undersökningar.

3 TEORETISK REFERENS RAM

Detta avsnitt behandlar inledningsvis Davenports modell för informationshantering, och som beskrivits i inledning och syfte kommer fokuseringen att ligga på distributionsdelen i denna process, men trots fokuseringen måste alla bitar att behandlas för att få en förståelse av processen. Senare i detta avsnitt kommer en kortare beskrivning att göras av de verktyg och system som de tre medverkande IT-leverantörerna kan erbjuda marknaden, detta för att ge distributionsdelen en koppling till verkligheten. Sist i detta kapitel beskrivs en definition av information och vad som menas med ekonomisk information.

3.1 PROCESSEN FÖR INFORMATIONSHANTERING

Davenport (1997) beskriver en generell modell för informationshantering där processen är indelad i fyra delar - fastställande av informationsbehov, fånga informationen, distribution av informationen och slutligen användning av informationen. Naturligtvis finns det andra sätt att beskriva processerna av informationshantering, det är beroende på vilka som tar fram den och hur dess organisation ser ut. Modellen gäller generellt för olika typer av information, exempelvis gällande ekonomisk information och vilka behov som finns och till vilka användare den ska nå ut till. Även Corbitt (2004) menar att det är möjligt att identifiera fyra steg i informationshanteringsprocessen. De fyra stegen som Corbitt (2004) identifierar liknar Davenports modell då även Corbitt nämner identifiering, uppsamling, distribution och analys, som är att jämföra med identifiering av behov, fångandet, distributionen samt användningen av information som Davenport anger.



Figur 1. Informationshanteringsprocessen (Davenport, 1997, s. 135).

3.1.1 Fastställa behov

Steg ett, att fastställa informationsbehovet är ett svårt problem, mycket för att en identifiering måste genomföras av hur ledning och anställda tar till sig dagens information. Att fastställa behoven och identifiera rätt sorts information är en av de första uppgifterna som en organisation möter. Att fastställa behoven är något som kräver kunskap om dels vilka behov som finns i organisationen avseende specifik information dels en kunskap om de icke-identifierbara behov som även de finns i organisationen. En specifik grupp eller individs behov är svåra att kartlägga då de ofta inte själva vet vilken information de behöver, samt de har alla olika referensramar för att förstå den information som tillhandahålls (Davenport, 1997). Om igenkännandet av information som behoven kräver inte genomförs på rätt sätt kommer systemet som skall ta hand om informationen att vara ineffektivt (Corbitt, 2004).

Idag är det ofta en tredje part, exempelvis en försäljare, konsult eller systemanalytiker, som gör analysen av det första steget, att avgöra vilket informationsbehov som finns i organisationen, för att senare kunna gå vidare i denna informationshanteringsprocess (Davenport, 1997). Denna tredje part går vanligen runt och samtalar med chefer och andra ledande befattningshavare för att få en bild av vilken information dessa personer använder och har nytta av. Detta innebär dock inte att alla behov identifieras eller att alla behov som identifieras kommer att tas hänsyn till i den fortsatta processen.

3.1.2 Fånga information

Steg två behandlar hur man fångar upp informationen som fastställdes i steg 1. Vanligast i detta steg är avläsning av information från olika miljöer. Avläsning av information sker främst genom att man söker efter redan fördefinierade kategorier, men det kan leda till att nya kategorier hittas. Effektiv informationsavläsning vilar på en kombination av automatisk samt manuell sökning. Automatiska söksystem har blivit mycket effektiva och underlättar informationssökandet enormt. Men det är de manuella sökningarna som ger bäst resultat, gjorda av analytiker som kan sätta informationen i sin kontext, de gör antaganden, sätter informationen i relation med annan information, detta leder till att informationen får ett annat värde. Davenport (1997) menar att den bästa förutsättningen för att få fram den bästa informationen är när alla söker information och sedan delar med sig av den informationen till andra. Dokument är ett av de mest uppenbara och användbara sätt att paketera information.

I steg två bör hänsyn tas till vilken form av teknik som används för att samla upp data, som senare i processen distribueras ut till användaren som i sin tur får användning av informationen. Information som uppstår av data när användaren kopplar det till sin kontext och sin referensram och där fyller sitt behov som identifierades i steg ett. Tekniken här baseras på hur databaser är uppbyggda och definierade samt hur systemen används. Det är i steg två som all input sker till systemen som i senare skede omvandlas till information. Detta hänger väl ihop med steg ett, för är behoven i föregående steg inte väl definierade leder det till att det även blir fel input som registreras och det i sin tur leder till att fel och eventuellt icke-relevant information distribueras ut till användaren.

I steg två är medverkar hela organisationen, då data matas in i systemen av anställda runt om i organisationen. Därför är det även viktigt att de som ger systemen input vet att det är rätt data de matar in, blir det fel här så blir följande processer felaktiga.

3.1.3 Distribution

Steg tre som innebär att distribuera informationen, det vill säga hur företaget eller organisationen sprider informationen inom bolaget samt även externt mot omvärlden.

Det som ledningen behöver bestämma är vilken distributionsstrategi som ska användas. Fråga blir om informationen ska bli "pushed" eller "pulled" av

användarna. En "push" strategi är den typiska; på en central nivå bestäms vilken information som ska bli distribuerad till vem, och "pushar" ut den till användarna, både elektroniskt och via papper. Argumentet för talar för denna typ av strategi är att människor inte vet vad dom inte vet, *people don't know what they don't know*. En "pull" strategi förutsätter att användarna är de bästa att bedöma vilken information de själva behöver, och att information bäst distribueras när den väl behövs. Men för att själva hämta informationen måste användarna vara motiverade att själva söka och hämta den. Även Benbya, Passiante & Belbaly (2004) talar om en push/pull-strategi vid distribution av kunskap och information inom en organisation.

Informationen finns oftast inte bara på ett ställe utan på olika ställen runt om i organisationen. Distribution innebär att koppla samman ledning och anställda med den information som de behöver. Distribution av information sker på många olika sätt inom en organisation, dels via ekonomisystemet med kringliggande verktyg, dels via samtal "mun mot mun", och dels via andra externa källor.

Vid definition av en organisations information bidrar till en ökad medvetenhet om vilken information som finns tillgänglig. Kommer sedan informationen i rätt format är den enklare att distribuera.

Benbya, Passiante & Belbaly (2004) anser att en organisations portal som ett distributionsverktyg, om väluppbyggd, kan fungera som hjärnan i organisationen som förser anställda med kunskap och väsentlig information som behövs för att de kan genomföra sina uppgifter framgångsrikt. Portaler bör bli sedda som mekanismer för att förstärka och koppla samman källor så att information kan distribueras, så att de överensstämmer med organisationens förfrågan för individuellt och team-baserad management. Företag och organisationer utnyttjar inte, eller inser inte den fulla potentialen i de system och informationsteknologi de har (Benbya, Passiante & Belbaly, 2004).

3.1.4 Användning

Användningen av information är det sista steget av informationsprocessen oavsett vilken typ av information det gäller. Detta steg är väl bundet till steg ett, det vill säga att fastställa informationsbehoven, för ges inte rätt kriterier för informationsbehoven kommer inte den utvalda informationen i sin tur inte att användas fullt ut såsom det är tänkt.

Talar man om ekonomisk information så är dess användbarhet beroende på vem som är den tänkta användaren. För att information ska komma till användning är det av vikt att den klassas som användbar av de individer som ska använda den. Om systemen uppfattas som användbara finns det en stor chans att de kommer bli väl använda samt att användarna av systemet känner sig nöjda och dessa kommer troligen att närma sig sina arbetsuppgifter med ökad information. Genom att då ha ett bra system kommer individerna ha en bättre grund för sina beslut samt att de får en bättre möjlighet att möta organisationens mål (Chenhall, 2003). Olika individer kan behöva olika ekonomisk information för att exempelvis analysera en

given ekonomisk situation. Det förutsätts alltså en individanpassning av ekonomisk informationen (Solli, 1991).

Fokus kommer i studien att ligga på biten distribution av information, men vägen dit måste först klargöras, för att nå rätt information till rätt användare. Den mest värdefulla och användbara informationen är aktuell, relevant, viktig och tillgänglig (Collins, 2004).

För att information ska komma till nytta och användning krävs att systemen/verktygen fyller sin funktion. För att nå användbarhet i system bör vissa kontextuella faktorer tas hänsyn till. Enligt Chenhall & Morris (1986) är de faktorer som påverkar utfallet bland annat externa miljöers osäkerhet, organisations "interdependence", organisationsstruktur- decentralisering.

Chenhall & Morris (1986) utgick från dimensioner i ekonomisystem och information och använde en bred inriktning. Dimensionerna sammanfattades i fyra aspekter: omfattning, aktualitet, aggregering och integrering. Aspekterna innehöll följande delar:

- Omfattning; extern information, icke-finansiell information och framtidsinformation
- Aktualitet; frekvens av rapporter och snabbhet i rapporteringen
- Aggregering; aggregering genom tidsperioder, aggregering genom funktionella områden och via analytiska eller beslutsinriktade modeller.
- Integrering; precisa mål för aktiviteter och deras beroendeförhållande med underavdelningar och rapportering av underavdelningars ömsesidiga agerande.

3.2 INFORMATION

Att definiera vad information direkt är för något är svårt; skillnad kan göras mellan data, information och kunskap. Men Davenport (1997) är tveksam till denna separation av begrepp då information även är ett överhängande begrepp för alla tre men även kopplingen mellan rådata och kunskap. I praktiken är data, information och kunskap svåra att skilja på.

Data <i>- enkla observationer av omvärldsförhållanden</i>	Information <i>- data som innehar relevans och syfte</i>	Kunskap <i>- värdefull information från det mänskliga sinnet, inkluderar reflektioner, sammanställningar och kontext</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Enkla att strukturera • Lätt att fånga upp i datorer • Ofta kvantifierbara • Enkla att överföra 	<ul style="list-style-type: none"> • Behöver analyseras • Behöver en betydelse • Behöver mänsklig förmedling 	<ul style="list-style-type: none"> • Svår att strukturera • Svår att lagra • Ofta tacit • Svår att överföra

Figur 2. Data, information och kunskap. (Davenport, 1997 s. 9)

Genom att göra skillnad på data, information och kunskap kan de även associeras till den tidigare nämnda modellen informationshanteringsprocessen. Här kan man se kopplingar och samband mellan 1) behovsfastställande och information, 2) fångandet av information och data, 3) distribution och data/information samt 4) ett samband mellan användning av information och information och kunskap.

Företag och organisationer planerar komplexa och dyra informationssystem som trots allt inte kommer att fungera förrän människorna i organisationen ändrar på det de gör och hur de gör det. Trots att en förändring måste ske är det få företag som vet hur beteendet och kulturen ska förändras för att deras nya informations-satsning ska lyckas. Beteende refererar till hur individer tar till sig och hanterar information. Detta inkluderar sökning, användning, modifiering, utdelning, lagring och även möjligheten att ignorera delar av informationen (Davenport, 1997).

Collins (2001) delar in information i tre delar, strukturerad, ostrukturerad och collaborativ. Informationen nås på olika sätt genom olika typer av system eller verktyg.

Structured information	Unstructured information	Collaborativ
Enterprise applications Data warehouse Business intelligence	Document collections Groupware applications Messaging system Webpages and links Online information feeds	Notifications Collaboration Workflow/Actions Navigations

Figur 3. Informationskategorier¹ (Collins, 2001. s. 159)

Den strukturerade informationen finner man i system, affärssystem eller specifika ekonomisystem, i datalager och i diverse business intelligence-lösningar. Det är när data kan plockas direkt ur dessa system för vidare användning. Ostrukturerad information finnes via exempelvis Word-dokument, olika webbsidor, e-postmeddelanden, det är mer bearbetad information, varav det är lättare för användaren att ta till sig. Den collaborativa informationen nås ofta via en interaktion mellan människor eller händelser, det kan vara att man bestämmer tid för möte, eller att exempelvis går igenom en viss händelse.

Många portaler visar idag information som både kommer från strukturerade och ostrukturerade datakällor. En del innehållsfönster inom portalen visar information från flera datakällor på en gång. När användare gör urval eller val i ett innehållsfönster kan andra fönster bli utformade, vilket återspeglar ny information.

Informationshanteringsprocessen är viktig att fastställa när ett informationssystem ska struktureras upp inom en organisation. Det består av en iterativ process där

¹ Använder figuren med engelska uttryck då vissa av dem är svåra att översätta och att vissa av uttrycken även används på svenska.

flera delar hänger ihop, speciellt att fastställa behov samt användning. Processen kan kopplas samman med hur diskussionen kring vad information egentligen är för något, det vill säga skillnaden mellan data, information och kunskap.

Det finns forskning (Chenhall, 2003) inom contingency theory (situationsteori) och Management Control Systems, MCS, som i svenska skulle översättas som ekonomistyrningssystem, i ett bredare perspektiv. Definitionen av MCS har ändrats under senare år från att fokusera på formell, mätbar finansiell information till att stödja beslutsfattande med en bredare innebörd av information. Detta bredare sätt innehåller extern information exempelvis information relaterad till marknaden, kunderna, konkurrenter samt icke-finansiell information som kopplas till produktionsprocesser. Chenhall (2003) menar att dessa management control systems uppfattas som passiva verktyg som tillhandahåller information för att stödja beslutsfattande.

Bakgrundsvariablerna är viktiga att ta hänsyn till när designen av systemet tas fram för att veta vad som ska inkluderas i systemet. Chenhall (1986) anger att en decentraliserad organisation behöver tänka på information i stort och att integrationen av olika informationstyper är viktig. Detta då en decentraliserad organisation med olika underenheter har olika behov. Chenhalls (1986) studie indikerar att även organisatorisk "interdependence" är viktigt vid design av ekonomisystem. Integrerad, aggregerad och bred omfattning av informationen ses som användbart hos personer i ledande befattningar i underenheter som i sin verksamhet är beroende av andra enheter.

3.2.1 Stöd för distribution av ekonomisk information

Som stöd för distribution av ekonomisk information erbjuder IT-leverantörer olika möjligheter, nedan kommer ges en kort beskrivning av vilka system och verktyg de har att erbjuda marknaden idag. Detta är en del av processen för att på ett effektivt sätt hantera informationsflödet inom en organisation, och ingår därför i Davenport's modell som en del av distributionsprocessen.

Agresso

Agressos huvudprodukt heter AGRESSO Business World (ABW) där stommen ligger på AGRESSO Office, ett verktyg för administration, styrning och rapportering. AGRESSO Office består av en rad tätt integrerade moduler, Ekonomi, Lön och Personal, Projekt, Analyser, Rapportering och Logistik. Det är Ekonomimodulen som är den huvudsakliga beståndsdelen i AGRESSO Office, det är även den modul som är mest vanlig bland de kommuner som valt AGRESSO. Till ABW finns en mängd olika verktyg som kan användas som stöd för distribution av ekonomisk information, och som ger användarna möjligheten att skapa analytiska och statistiska rapporter. Rapporterna och förfrågningarna kan skraddarsys för olika användargrupper. De två vanligaste verktygen som används är AGRESSO Browser och AGRESSO Analyzer.

- *Browser* och *Analyzer* ger slutanvändare och administratörer svar på specialförfrågningar samt aktuell information för analys. Dessa verktyg

kan användas med valfri AGRESSO Business World-information, med allt från transaktioner till information knuten till exempelvis en speciell enhet.

- *AGRESSO Browser* erbjuder användaren aktuell analytisk information och svar på ad-hoc frågor, användaren kan själv precisera urvalskriterier, delsummering, rubriker samt vilka data som ska ingå i urvalet. Användaren kan sedan välja om resultatet av en browserfråga ska visas på skärm, skrivas ut eller överförs till andra program eller eventuellt sändas iväg med e-post. Genom att skicka resultaten av en browserfråga till *AGRESSO Analyzer* kan all data göras överskådlig på flera sätt, här kan stapel- och cirkeldiagram framställas.
- *Excelerator* med detta kan man sända resultat från AGRESSO-rapporter, både standardrapporter samt användardefinierade rapporter, direkt till Excel och där lägga till en grafikformatering. *Excelerator* producerar kvalitativa utdata för såväl presentationer som månadsrapporter på en och samma gång. Resultaten kan sedan visas direkt i AGRESSO Business World. En rapport som skapas i *Excelerator* kan beställas direkt från Excel, via rapportmeny i AGRESSO Office.
- *WebInfo* samverkar med samtliga delsystem i AGRESSO. *WebInfo* länkas via ett eventuellt befintligt intranät och blir genom detta mycket lättillgängligt. *WebInfo* gör det möjligt att på ett enkelt sätt förmedla information till alla från systemen. Från en översiktsskärmbild över organisationens resultat kan man zooma sig ner till enskilda transaktioner.

Visma

Visma produkt heter XOR Control och är uppbyggt på tre huvudområden. Financial, som är själva ekonomisystemet med huvudbok och reskontran, Business Intelligence som är ett webbstöd för rapporter, analyser, prognoser och Document Workflow som ger stöd för inköps- och leverantörsfakturahantering via webben.

Med de olika modulerna inom Business Intelligence ges verksamhetsansvariga, controllers och andra i organisationen en möjlighet att analysera sin verksamhet, öka tillgången till ekonomisk relevant information. Samtidigt ges ekonomiafdelningen möjlighet att distribuera data och rutiner till berörda i organisationen och inhämta information som exempelvis budget, prognos och tidsredovisning direkt in i redovisningen. De moduler som finns inom Business Intelligence är XOR Menu, Decision, WebReport.

- *XOR Menu* är det webbaserade gränssnittet som samlar information och funktioner och skapar en överblick över verksamheten. Varje användare kan anpassa XOR Menu med olika funktioner efter olika behov. Från XOR Menu når man XOR Control men även andra verksamhetssystem och andra externa system såsom e-post, Internet med mera.
- *Decision* skapar kraftfulla analysmöjligheter genom att koppla information från de olika verksamhetssystemen till information från ekonomisystemet. Med stöd av detta kan rätt information komma till rätt användning vid aktuell tidpunkt och som är enkel att ta till sig.
- *WebReport* är ett verktyg för att skapa webbaserade rapporter och urval av uppgifter baserade på användarens kriterier som sedan presenteras i XOR

Menu. Rapporterna som skapas kan även man även zooma ner i, till exempelvis en specifik post i huvudboken, rapporterna kan även skickas direkt till Excel för vidare bearbetning.

TietoEnator/Economa

Ekonomisystemet Economa är huvudsystemet och det innehåller huvudbok, som i sig har flera flexibla instrument/verktyg för styrning och uppföljning av verksamheten. Systemet innehåller även flera verktyg för uttag av ekonomisk information. Det verktyg som mest frekvent används i kommuner är, enligt respondenten, funktionen Analysfrågor. Det är en förenklad rapportgenerator för spontant informationsuttag on-line.

Xwebb heter en webbapplikation som är direkt kopplad mot ekonomisystemet och ger avskalad utdata, för att få en bättre översikt över data som finns i ekonomisystemet. *Xwebb* endast kopplat till ekonomisystemet och nås enkelt via ett eventuellt intranät. *Xwebb* är tillskillnad mot business objects endast kopplat till ekonomisystemet och nås enkelt via organisationernas intranät. Denna modul är vanligare än business intelligence funktionen Business objects ute hos de kommuner som idag använder Economas ekonomisystem. Grundtanken med *Xwebb* var att enkelt få möjlighet att ladda ner relevant data till Excel och därifrån skapa egna grafer och annan formatering, någon möjlighet till grafisk presentation finns inte i *Xwebb*. *Xwebb* innehåller möjligheter att ta fram samma information som via Analysfrågor och Frågor men de presenteras i ett enklare webbgränssnitt.

Economa är partner med Business Objects vilka har specialiserat sig på beslutstödssystem. Business Objects är ett integrerat verktyg för både sökning, rapportering och analys. Verktyget bygger på Windows och är konstruerat på så sätt att användare som är bekanta med Microsofts Office snabbt kan komma igång med att göra rapporter som de önskar. Verktyget jobbar mot ett datawarehouse som i sin tur är kopplat till olika databaser inom organisationens olika verksamheter. En lättare variant av detta är *WebIntelligence* som är anpassad för tunna klienter och ger användarna möjlighet att se, skapa, analysera och distribuera rapporter från sin webbläsare via Internet, intranät eller extranät.

I tabell 3 ges en sammanställning över de system och verktyg som varje leverantör tillhandahåller gällande ekonomisystem och verktyg för distribution av ekonomisk information.

Tabell 3. Sammanställning av IT-stöd.

TietoEnator	Visma	Agresso
Economa	Financial	Standardrapporter
X-webb		Huvudbok
Business Objects		Reskontra
WebI (Business Objects)	Business Intelligence	ABW Browser
		XOR Menu
		ABW Analyzer
		Decision
		Excelerator
		WebReport
		WebInfo
		WebBudget

3.2.2 Ekonomisk information

När begreppet ekonomisk information diskuteras behandlas både ekonomi och information. Solli (1991) beskriver med utgångspunkt i att ekonomi betyder hushållning med knappa resurser, att begreppet information dock är mer komplicerat. Här får en åtskillnad göras mellan data och information (figur 2).

Ett ekonomisystem innehåller enbart data, informationen uppstår då individen använder data på ett sådant sätt att denne lär något av det, det vill säga att kunskapen ökar. Samma siffror (data) kan ha olika betydelse för olika personer (Solli, 1991). Ekonomisk information (accounting information) har enligt Nicolau (2000) kategoriserats in i två olika typer: (1) beslutspåverkande information som vanligen används för kontroll och uppföljning inom organisationen samt (2) information som används huvudsakligen för beslutsstöd för ekonomistyrning.

Vad som räknas till ekonomisk information beror ofta på vem som får frågan, det kan vara rent siffermässigt i kronor och ören men det kan även vara de faktorer som påverkar hur kronorna och ören utfaller. Det är de faktorer som påverkar hur utfallet blir som ofta är det viktiga att se på.

Det är vanligt att en koppling mellan organisationsstruktur och ekonomimodeller genomförs i och med att dessa två är så tätt integrerade blir det även naturligt att anpassa den ekonomiska informationen till den organisatoriska nivån. Detta sker med hjälp av aggregering i takt med höjd organisationsnivå (Solli, 1991). Ett kommunalt exempel är när facknämnden får redovisning på programnivå, exempelvis utbildningsnämnden får redovisning från gymnasie- och grundskola för sig, och en avdelningschef får redovisning på kontonivå. Enligt Solli (1991) ska alla på en och samma nivå ha samma rapporttyp. En sådan nivåanpassning har varit naturlig av flera skäl, bland annat att underlätta styrning genom att vissa centrala begrepp gäller för alla på en viss nivå, men även för att kunskap om ekonomi är en förutsättning för att användare exempelvis ska ha en möjlighet att ställa krav på något annat än tilldelade standardrapporter.

Brorström, Haglund & Solli (1999) identifierar tre olika problem att arbeta med när det gäller ekonomi på verksamhetsnivå. Kunskapsnivån när det gäller ekonomi är ett problem; hur ska någon kunna ta ansvar för något som denne inte vet vad det är? Kunskapen om ekonomi spelar en stor roll i användandet av ekonomisk information. Det andra problemet är kopplat till informationsbehovet; vilken information om ekonomi är viktig och intressant för verksamhetsansvariga? Det är naturligtvis olika från individ till individ och vilken information var och en får ta del av. Det tredje problemområdet gäller hur intresset för ekonomi hålls vid liv; ekonomin i verksamheten blir inte intressant av sig själv. Här behövs något som ger en typ av garanti av att ekonomin får en kontinuerlig uppmärksamhet, för att greppet inte ska tappas.

Olika situationer kräver olika typer av ekonomisk information. Informationen på central nivå bör ge en sammanfattande och övergripande bild av verksamheten, men även spegla väntade resultat av en strategi. Vid lokal styrning är det viktigt att den ekonomiska informationen är detaljerad och snarare kvantitativ än

kvalitativ, det vill säga att de intressanta uppgifterna är de enskilda transaktionerna, eller uppdrag snarare än sammanfattningar. Vidare är det av vikt att icke-monetära uppgifter finns med, det vill säga faktorer som påverkar utfallet av ekonomin (Westin, 1993).

Tillgången till information innebär att den som har ansvar ska få rapporter som är anpassade till dennes behov och efterfrågan. För att nå detta krävs ett väl fungerande ekonomisystem som inte begränsar möjligheterna för uttag av olika typer av ekonomiska rapporter (Solli, 1991).

4 EMPIRI

I detta kapitel presenteras resultatet av intervjuerna med kommunerna samt leverantörerna. Kommunerna behandlas separat, detta för att underlätta för läsaren att veta vem som sagt vad och för att lättare ge en beskrivning av kommunernas situation.

4.1 KOMMUNER

4.1.1 Användare och användning av ekonomisk information

Sigtuna

Respondenterna i Sigstuna identifierade användarna av ekonomisk information enligt nedanstående tabell.

Tabell 4. Sigstuna kommun, användare av IT-stöd för ekonomisk information

Sigstuna kommun					
Centrala användare		Lokala användare			
Experter	Sällananvändare	Experter	Sällananvändare		
Ekonomer	Ekonomichef	Förvaltnings Ekonomer	Verksamhetschef	Enhetschef	Assistenter

Användning av ekonomisystemet samt det nya beslutsstödsystemet beror lite på vilken roll användaren har inom kommunen samt vad denne använder informationen till. En av respondenterna var inte någon flitig användare av vare sig ekonomisystemet eller det nya beslutsstödsystemet; personen fick istället specialanpassade rapporter till sig från ekonomer i sin omgivning, dessa används som beslutsunderlag eller en lägeskontroll övergripande över organisationen.

Respondenten som arbetar som förvaltningsekonom använder dagligen ekonomisystemet och denne arbetar själv fram och bearbetar sina rapporter. Förvaltningsekonomerna har med jämna mellanrum kontakt med förvaltningschefen och ger denne information muntligen, förvaltningsekonomerna ser sig själv som en distributör av information.

Södertälje

Respondenterna i Södertälje identifierade användarna av ekonomisk information enligt nedanstående tabell.

Tabell 5. Södertälje kommun, användare av IT-stöd för ekonomisk information

Södertälje kommun				
Experter		Icke-ekonomer		Chefspersoner i ledning
Ekonomer	Ekonomi- assistenter	Verksamhetschefer	Resultatansvariga	

Med experter menar respondenterna i Södertälje de personer som besitter hög kunskap om systemen, ekonomisystemet bland annat; dessa arbetar dagligen i

systemen och kan söka fritt och ta fram detaljerad information. Med icke-ekonomerna avses verksamhetsansvariga som inte är ekonomer men som arbetar under ett ekonomiskt ansvar. De söker information själva, men utifrån fördefinierade rapporter. Syftet med deras information är att följa upp och se sin budget så de håller sig inom de givna ramarna. Dessa icke-ekonomerna behöver given information. Den sista gruppen som respondenterna i Södertälje identifierar är chefspersoner i ledning, denna kategori kan även innefatta politiker och denna grupp får tillrättalagd och bearbetad information. De söker inte sin information själva.

En av respondenterna i Södertälje menar att ekonomisk information bland annat kan vara ett hjälpmedel för kontors- och enhetschefer för att ha koll på sin ekonomi. Att få strukturerad information är nödvändigt för att ha en möjlighet att använda den rätt. Strukturerad information erhålls, enligt respondenten, om man är insatt i vad som påverkar och hur utfallet löper. Därför bör varje chef sätta och bygga sin egen mall för budgeten för att få en förståelse för deras egen verksamhet som de senare kan följa upp.

Uddevalla

Respondenterna i Uddevalla identifierade användarna av ekonomisk information enligt nedanstående tabell.

Tabell 6. Uddevalla kommun, användare av IT-stöd för ekonomisk information

Uddevalla kommun						
Centrala användare		Lokala användare				
Ekonomer	Ekonomi assistenter	Ekonomer	Ekonomi assistenter	Förvaltningschefer	Enhetschefer	Resultat ansvariga

De centrala användarna, ekonomer och ekonomiassistenter, har enligt en av respondenterna ett stort informationsbehov, vilket de till största del klarar av att fylla själva. Ekonomer och ekonomiassistenter på lokalnivå klarar även att till stor del själva fylla sitt informationsbehov. Däremot är förvaltningschefer, enhetschefer och andra resultatansvariga inga frekventa användare av ekonomisystemet och har därför svårare att fylla sitt informationsbehov. Samtidigt som de ofta blir servade med information, som är bearbetad och förädlad för att göra den mer lättförståelig för deras egen situation.

Alla tre kommuner har nyligen valt att satsa på nya verktyg för att underlätta distributionen av ekonomisk information. Där det är meningen att de som har någon form av ekonomiskt ansvar, exempelvis rektorer, föreståndare etc., själva ska gå in och hämta sin information och det material och de rapporter de behöver för att klara av att göra uppföljning för sin egen verksamhet.

4.1.2 Informationsbehov

Informationsbehovet är till stor del lika i de tre kommunerna. Centrala chefer blir ofta tilldelade information om lägesrapporter och rapporter för beslutsunderlag och färdiganalyserade uppföljningsrapporter. Detta sker ofta från den centrala

ekonomistaben. Ofta är rapporterna väldigt övergripande och sammanfattande till dessa personer.

När det handlar om information på mer verksamhetsnära nivå så blir det en mer detaljerad information som behövs. Här kan det vara exempelvis som Sigtuna beskrev, att varje månad görs en avräkning av hur många barn som har flyttat till eller från en skola. Detta är viktigt då skolornas budget baseras på hur många barn de har. Detta görs av förvaltningsekonomen som sedan skickar ut denna information tillsammans med konsekvenserna av det som drabbar budgeten. Detta är kritisk information som enhetscheferna på respektive skola behöver få ta del av.

4.1.3 Definitioner av ekonomisk information

Alla respondenter hade olika åsikter om vad som de klassade som ekonomisk information. Men det som tydligt kan utläsas är att de anser att ekonomisk information inte bara är siffror utan att det är hur man använder dessa för att få en bild av verksamheten, och få en koppling mellan de faktorer som påverkar utfallet av ekonomin och den data som finns i systemen.

Sigtuna

För ekonomichefen i Sigtuna är ekonomisk information bland annat själva siffrorna. Respondenten menar sedan att man kan se det på två sätt; 1) Hur ser pengaflödet ut? och 2) Vad har jag fått ut av mina pengar? Ekonomikunskap tillsammans med verksamhetsrelaterad uppföljning är viktigt, menar respondenten.

Södertälje

Det som ekonomidirektören främst sätter som ekonomisk information är det som kan användas som hjälpmedel; hjälpmedel för kontors- och enhetschefer att ha koll på sin ekonomi. Respondenten menar att det är viktigt för icke-fackmän att få strukturerad information och detta erhålls genom att personen i fråga är insatt i vad som påverkar vad och hur utfallet löper. Var chef bör sätta och bygga sin egen mall för budget för att få en förståelse för deras egen verksamhet som de senare kan följa upp.

Enligt redovisningschefen i Södertälje beror det på informationsmottagaren hur definitionen av ekonomisk information ser ut. Respondenten menar att är mottagaren en expert, söker denne troligen mest siffror, men sedan gäller det att omvandla dessa siffror till information som denne tar till sig. Det vill säga att omvandla siffror till ord. Enligt samme respondent blir ”varför”-förklaringarna mycket viktiga. En kostnad måste ställas i relation till något; jämförelsen är viktig att ta till sig och förstå och jämförelsen bör ske över tid, inom egen verksamhet samt mot utomstående verksamheter.

Uddevalla

För ekonomichefen i Uddevalla är ekonomisk information både den traditionella synen, det vill säga att följa upp kronor och ören mot budget. Rapporter ur ekonomisystemet är för honom ekonomisk information. Men respondenten menar även att ekonomisk information i dagens mått är större än kronor och ören, det

ställs idag högre krav på vad man får ut av pengarna och vilka komponenter som påverkar detta. En viktig fråga om vad som påverkar är hur vi kan förbättra utfallet av vad vi får ut av kronor och ören.

Den ekonom/systemförvaltare som intervjuats i Uddevalla ger följande definition på ekonomisk information; I första hand ryms sedvanlig redovisning i siffror men det är sättet man använder informationen som är intressant. Jämförelser, nyckeltal, förmåga att koppla redovisningen till verksamheten, att man kan se ett orsak-verkan-samband mellan den verksamhet som bedrivs och de effekter detta ger i redovisningen. Samma respondent menar att en tydlig, enkel och lättförståelig ekonomisk information skall fungera som ett verktyg och stöd till analys av den verksamhet som bedrivs.

4.1.4 Fånga ekonomisk information

Det finns massor av datasystem som används för datainput inom en kommun, det är allt från ekonomisystemet, personal- och löneadministrationsystem, verksamhetsnära system som Procapita och Extens för att nämna några inom Barn och Utbildningsnämnderna. Datasystem som används inom andra nämnder såsom Socialnämnd, Kultur och fritidsnämnd, Teknik och samhällsbyggnadsnämnd och Miljönämnd som är av verksamhetsspecifik karaktär beskrivs och tas inte upp i denna studie.

Sigtuna

Sigtuna kommun använder idag bland annat ekonomisystemet Raindance, PA/Lönesystemet Palett, Extens och Procapita för att nämna några system som hanterar data-input.

Södertälje

Liknade situationen i Sigtuna så används mängder av system för att registrera in data, men det är bara data som slutligen förs in i ekonomidatasystemet som sedan faller till användning som ekonomisk information, vilket är av vikt för denna studie. Södertälje har idag ekonomisystemet Economa (tidigare Device), PA/Lönesystemet Respons och verksamhetsnära system som Procapita med flera.

Uddevalla

Uddevalla kommun har ekonomisystemet Economa A+, PA/Lönesystemet IFS, E-faktura systemet Marakanda, verksamhetsnära system är bland annat Procapita och Extens. De har även ett pågående projekt gällande WebI; ett webbaserat rapportverktyg. WebI baseras på Business Objects WebIntelligence lösning.

Gemensamt för kommunerna är att utöver dessa finns flera datasystem som registrerar data men som i detta sammanhang inte är väsentliga att ta upp. Det viktiga är att data som registreras i systemet ofta samlas i ekonomisystemet där sedan den får ett sammanhang och sedan kan distribueras på olika sätt för att sedan användas som ekonomisk information.

Tabell 7. Sammanställning över huvudsakliga system.

Leverantörer	Områden					
	Ekonomi	PA/Löner	Äldreomsorg	Socialomsorg	Barnomsorg	Skola
TietoEnator (Economia/Persona)	Economia (Device, A+)					
		Respons				
VM-Data		Palett				
	Raindance					
IFS		IFS HR				
Marakanda	E-faktura					
IST						Extens

4.1.5 Distribution av ekonomisk information

Sigtuna

För distribution av ekonomisk information har Sigtuna nyligen (våren 2005) tagit ett nytt beslutsstödssystem i bruk, dock var det vid studiens tidpunkt endast helt utrullat i Barn och ungdomsförvaltningen. Övriga förvaltningar beräknade de systemet skulle nå under resten av året. Systemet baseras på ett datalager som kopplar samman alla system såsom Raindance, Palett, Procapita etc. genom att flytta data från de systemens databaser till det separata datalagret. Beslutsstödssystemet fungerar som en fristående applikation som användarna startar från sin egen dator och kräver viss behörighet och det är de med någon form av ekonomiskt ansvar som har tillgång till detta system.

Tanken med det nya beslutsstödssystemet var att användarna på ett enklare, mer lättillgängligt och mer användarvänligt sätt få ta del av ekonomisk information. På det nya datalagret kommer även en speciell webbportal kopplas som är till för de användare som kategoriserats som experter. Webbportalen bygger på OLAP (Online analytical processing) som är mer avancerat och kräver en större kunskap; med hjälp av denna finns en stor möjlighet att skapa djupa analyser. Denna webbaserade kub öppnas via Internet.

Även e-post används för att distribuera information, speciellt mellan förvaltningsekonomer och verksamhets- och enhetsansvariga. E-post tillsammans med ”mun mot mun”-metoden är mer direkt riktade och speciellt den senare kan ske enkelt genom ett telefonsamtal eller genom en snabb fråga i korridoren. Respondenten som arbetar som förvaltningsekonom ser sig själv som distributör av information då denne ofta ger muntlig information om uppföljningar och lägesrapporter till närliggande chefer, och verksamhetsansvariga.

Sigtuna har idag inget intranät i drift men detta är dock på gång och det är tänkt att det ska vara i drift under 2005 och genom detta är det tänkt att man får åtkomst till beslutsstödssystemet.

Södertälje

Distribution av ekonomisk information sker i Södertälje med hjälp av ekonomisystemet. I Södertälje har de valt att införskaffa ett webbaserat verktyg som kallas X-webb och som är tillgängligt för alla chefer med någon form av ekonomiskt ansvar. X-webb är ett verktyg som ger tillgång till standardrapporter ur ekonomisystemet. En stor funktion är att det utifrån enskilda poster går att "drilla" sig ner i systemet fram till enskilda poster, exempelvis en specifik faktura. Det går endast att hämta ut data från X-webb.

Södertälje kommun har ett väl utvecklat intranät som används flitigt genom hela organisationen, vem som helst med dator inom kommunen har access till intranätet, som kallas Kanalen. Genom Kanalen läggs information upp som gäller alla, men även information som kan klassas som ekonomisk information, exempelvis rapporter, information om nya stadsbidrag etc.

Södertälje kommun har valt att endast bestå av en förvaltning och det är kommunen i sig, de i vanliga fall kallade förvaltningarna går i Södertälje under begreppet kontor. I denna studie är det Utbildningskontoret som studeras för att se hur de på olika sätt valt att förse användarna med information. De har bland annat ett informationsblad som kallas Utbildningsnytt som ger allmän information, men även ekonomisk information som alla kan ha nytta av. Från utbildningskontoret sänds mycket direktriktad information ut via e-post; de har även regelbundna chefsträffar där bland annat information om ekonomiska frågor behandlas.

Uddevalla

En av respondenterna tycker sig inte se några direkta kanaler för distribuering av ekonomisk information, och menar att varje användare hämtar det de behöver via ekonomisystemet, eller via dokument på intranätet. Vill ekonomer eller verksamhetsansvariga ute i organisationen ha en egenanpassad rapport får de beställa den via den centrala ekonomiavdelningen. Det finns idag ingen möjlighet för dem att själva skapa en rapport i ekonomisystemet då det är för komplext och svårt.

Uddevalla kommun använder intranätet för att göra information tillgänglig; det kan vara exempelvis styrdokument, rapporter.

Under 2003 startades ett projekt för att ta fram ett rapportverktyg som kunde kopplas till ekonomisystemet. Verktöget som valdes var WebI, Business Objects WebIntelligence, som tillhandahålls via TietoEnator. Tanken med WebI är att på ett smidigare sätt utveckla och distribuera några få för de olika verksamheterna standardiserade rapporter. Tanken var att dessa rapporter skulle ge goda förutsättningar för analyser och uppföljning. WebI kommer, när det tas i bruk, att fungera som en webbportal som man kommer åt via intranätet.

Alla tre kommuner menar att det inte ligger på central nivå inom kommunen att distribuera rätt information, utan den centrala ekonomistaben har ofta bara ett ansvar att se till att verktyg och system finns att tillgå för detta. Sedan är det

förvaltningarnas ansvar att se till att rätt information blir tillgänglig för de verksamhetsansvariga ute i organisationen.

Tabell 8. Sammanställning av verktyg för distribution av ekonomisk information inom kommunerna.

Sigtuna kommun	Södertälje kommun	Uddevalla kommun
Raindance	Economa	Economa A+
Webbportal OLAP (2005)	Kanalen (intranät)	Intranät
Beslutstöd (2005)	X-webb	E-post
Intranät (2005)	E-post	WebI (2005)
E-post	Informationsblad	

4.2 IT-LEVERANTÖRER

4.2.1 Distribution av ekonomisk information

Agresso

Respondenten från Agresso menar att en kommun eller organisation behöver ett informationssystem som tillgodoser alla olika typer av användare inom organisationen. Respondenten uppskattar att cirka 80 procent av användarna av ekonomisk information är de som bara tittar; minoriteten är de som administrerar i systemet, exempelvis ekonomer och administratörer. Verktöget WebInfo började utvecklas 1996 på begäran av kommuner, då dessa ville få ett verktyg för att hjälpa dem med problemet av att det trots allt är cirka 80 procent som bara tittar på siffrorna i systemet.

Respondenten säger även att organisationen bör veta vilken information som användarna behöver och att slutanvändarna får utbildning i hur de får fram denna information, och hur de sedan läser av den. Genom att verktygen presenterar informationen på ett enkelt och överskådligt sätt underlättas avläsningen. Respondenten uppfattar det idag som att användare inte vill ha färdiga rapporter, utan man vill ställa frågor mot skärmen och eventuellt skriver man ut en kopia av rapporten därifrån. Man vill komma bort från pappersdistributionen.

Agresso fokuserar på tre delar som tillsammans utgör grunden för ett bra utdatasystem, det vill säga ett system för distribution av information.

1, Vilka roller finns inom organisationen, vilka roller har de tänkta användarna.

- a, ekonomer och administratörer använder systemen dagligen.
- b, controllers, de vill kunna se och ta fram rapporter för uppföljning samt för att vända och vrida på informationen för djupare analyser.
- c, enhets- och förvaltningschefer, rektorer, föreståndare. Denna grupp behöver rapporter för uppföljning; de har inget behov att gå in och ändra siffror eller att vrida och vända på siffror för djupare analyser som controllers gör.

2, Agresso tar hänsyn till individen och dennes personliga preferens. Vilka kunskaper besitter användarna sedan tidigare, vad kan de och hur vill de använda systemet.

3, Målet med Agressos produkt är att det ska vara enkelt. Oavsett vilken roll individen har i organisationen ska systemet vara enkelt att använda. Användaren ska inte behöva gå in och formulera svåra SQL-frågesträngar direkt till databasen för att få fram information, utan allt ska fungera i klartext.

Utdata delen av AGRESSO Business World, exempelvis WebInfo och Browser/Analyzer är en stor del av Agressos framgång.

Visma

Respondenten menar att den information som finns samlad i systemet via olika applikationer kan bearbetas och presenteras på det sätt som passar organisationen bäst. Varje anställd med webbläsare kan ta del av den information som på något sätt är knuten till dennes roll i organisationen. Genom detta får alla användare tillgång till samstämmig och tillförlitlig information inom ramen för sin behörighet.

TietoEnator/Economa

Respondenten anser att information ska vara färdigserverat, ”vill man ha lax och potatis till lunch ska man få det, man ska inte behöva rensa fisken och skala och koka potatisen själv”. Att ta till sig information ska vara enkelt, och för att en leverantör ska bli framgångsrik krävs enkelhet.

Informationen som distribueras skiljer sig även åt mellan olika användare. Respondenten anser att verksamhetschefer, på ”middle management” och operationell nivå, är de viktigaste användarna av ett utdataverktyg.

4.2.2 Vilka problem kan leverantörerna se gällande distribution av ekonomisk information i kommuner?

Agresso

Respondenten ser ett problem i att användare idag inte använder systemen fullt ut, utan de använder det de kan och fortsätter att arbeta på det sätt de alltid gjort. Genom att inte ta till sig de nya delarna eller utforska systemets möjligheter kan de då missa funktioner i systemet som kan underlätta deras arbete.

Respondenten tror att allt fler kommuner idag använder sig av balanserade styrkort och de vill då få en möjlighet att mäta de mjuka värderingar som uppstår i och med detta. De vill kunna mäta måluppfyllnad på fler sätt än bara faktiska siffror; detta är möjligt idag med det sker då manuellt.

Med AGRESSO Business World möjliggörs effektivisering av tiden det tar att sköta rapportering. Det blir även möjligt att agera på resultat istället för att reagera på resultat när det är för sent och man förebygger problem genom att få aktuell och direkt information.

Visma

Det som respondenten från Visma kan urskilja som problem är att användare tycker att rapportproduktion är svårt och att det inte kan se hur enkelt det egentligen är.

Respondenten finner ett problem i att det i kommuner finns användare av information som inte har tillgång till datorer fullt ut. Exempelvis kan det vara små enheter i form av dagis eller mindre förskolor, där föreståndaren finner att det inte är lönt att ha datorer där på grund av stöldriskan som uppkommer.

TietoEnator/Economa

Det största problemet som respondenten ser idag när denne är ute och arbetar med kommuner är, att informationen inte alltid ligger rätt periodiserad i ekonomisystemet. Det här skapar problem om kommunen önskar någon form av beslutsstöd, då det kräver mycket tid och arbete att få periodiseringarna att stämma genom hela organisationen, för att slutligen ge tillförlitlig information via beslutsstödet. Respondenten menar att detta är ett stort problem, men att man på sista tiden har fått upp ögonen för problemet.

Det kan även vara svårt att få ett beslutsstöd att fungera då användaren kan bli lite förblindad av alla blinkande siffror och eventuella pilar i en så kallad dashboard (instrumentbräda), som ger information, men den kanske inte alltid visar den information som användaren verkligen behöver.

5 ANALYS

I detta kapitel analyseras de genomförda intervjuerna tillsammans med referensramen, analysen är strukturerad efter Davenports modell. Då fokuseringen i denna studie ligger på hur kommuner distribuerar ekonomisk information därför kommer de övriga processerna såsom behovsidentifiering, infångande av information, och användning endast att analyseras i korthet.

5.1 BEHOVS IDENTIFIERING

Behovsidentifieringen i de medverkande kommunerna har inte undersökts närmare, men det som uppfångats vid intervjuerna visar att det är information som är användbar vid analyser av de egna verksamheterna som är det viktiga. Behovet ute hos verksamheterna är verksamhetsnära information som ofta är kopplat till den data som finns i redovisningen. Vad den informationen innebär har inte framkommit under intervjuerna. Men något som framkommer i alla kommuner är att det är av stor betydelse att den ekonomiska informationen innehåller annat än bara hård finansiell data; den behöver även data av icke-finansiell karaktär. Beroende på vem inom kommunen som är den tänkta användaren av informationen framkommer olika behov. De inom kommunen som sitter centralt, exempelvis ekonomichef, redovisningschef, kommunledning, behöver alla en mer sammanfattande och övergripande bild över verksamheten. De som sedan har ett mer lokalt ansvar såsom förvaltningschefer, förvaltningsekonomer, verksamhetschefer behöver troligen en mer detaljerad information över förvaltningen och verksamheterna. Men något som de båda grupperna centralt och lokalt behöver är att icke-finansiella uppgifter finns med i informationen, det vill säga vilka faktorer är de som påverkar utfallet (Westin, 1993).

Vid fastställande av vilken information som är efterfrågad bör man enligt Chenhall & Morris (1986) även tänka på de kontextuella faktorer som kan påverka utfallet av informationen. Det kan vara faktorer som berörs av exempelvis kommuners decentralisering, vilket leder till att informationen ser olika ut på olika nivåer inom kommunen.

Chenhall (2003) tar upp att Management Control Systems, ekonomistyrningssystem idag behöver en bredare bas av information, både extern och intern information blir viktig. Ett IT-stöd är en del av ett MCS och dessa bidrar till att ge information som kan vara till stöd vid beslutsfattande och analyser. Men som Davenport (1997) beskriver är det svårt att identifiera vad informationen ska innehålla, var den ska lagras och hur den ska distribueras, och att själva behovsidentifieringen ofta behövs utföras av en tredje part. Hur detta har skett i kommunerna har inte undersökts.

5.2 INFORMATIONSFÅNGANDE

Den ekonomiska information som idag fångas upp kommer i första hand från data som förs in i ekonomisystemet. Stor del av informationen som sedan används kommer från diverse verksamhetssystem som är kopplade till förvaltningarna. I en

kommun finns mängder av olika datasystem som används för datainput. På förvaltningarna inom kommunerna är det ofta förvaltningsekonomerna som sammanställer information som de sedan sänder ut till verksamhets- och enhetschefer ute i verksamheten. De tre kommunerna har ett ekonomisystem som används i hela organisationen, som ekonomer och resultatansvariga har tillgång till. Sigtuna använder ekonomisystemet Raindance från WM-data, Södertälje och Uddevalla använder båda ekonomisystem från TietoEnators Economa, Södertälje använder Economa – tidigare Device och Uddevalla använder Economa A+.

Något som skiljer kommunerna är vad de tre kommunerna har valt att förse sina beslutsstödsystem med för information. Sigtuna använder sig av ett datalager och till det kopplas olika system, medan Södertälje låter X-webb arbeta endast mot ekonomisystemet och därifrån ge en förenklad rapporteringsmöjlighet. Det har inte framgått hur Uddevallas nya webbaserade verktyg WebI förser med information, om det är via ett datalager eller om det går direkt emot exempelvis ekonomisystemets databas.

5.3 DISTRIBUTION

Distribution av ekonomisk information sker idag till största del med hjälp av olika typer av beslutsstödsystem i kommunerna. Uddevalla är undantaget men de håller för närvarande på med att utveckla ett beslutsstöd som under 2005 kommer att rullas ut i kommunen. Respondenterna i Uddevalla kunde inte se någon direkt kanal för distribution av ekonomisk information; de menade att användarna av informationen själva hämtade den direkt från ekonomisystemet eller dokument från intranätet. Om användarna i Uddevalla kommun hade behov av en mer detaljerad rapport speciellt behovsanpassad, fanns möjligheten att beställa den från den centrala ekonomienheten. Även om verktyg för distribution av ekonomisk information fanns i Södertälje och Sigtuna där användarna hämtade sina rapporter och övrig ekonomisk information, fanns även möjligheten att från den centrala ekonomienheten beställa specifika rapporter.

Sigtuna och Södertälje har båda nyligen rullat ut ett verktyg för att ge enklare åtkomst till rapporter och annan ekonomisk information. Södertäljes webbaserade verktyg X-webb ger tillgång till standardrapporter från ekonomisystemet, men har en särskild drill-down-funktion som tillmötesgår användarnas behov att se detaljer (Westin, 1993).

Enligt Davenport (1997) och Benbya, Passiante & Belbaly (2004) används ofta push och pull strategier vid distribution av ekonomisk information. Vid verktyg såsom portaler och andra webbaserade distributionsverktyg används en pull metod, där användaren själv väljer och tar fram den information som är av vikt för honom eller henne. Att användaren själv hämtar sin information förutsätter dock att denne själv vet viken information det är som behövs (Davenport, 1997). Detta verkar vara det mest vedertagna sättet för personer med någon form av ekonomiskt ansvar ute i verksamheterna att ta del av information i de tre undersökta kommunerna. Enligt redovisningschefen i Södertälje är det dennes och den centrala ekonomistabens ansvar att ta se till att det finns verktyg och system

för att detta kan ske, sedan är det upp till var förvaltning (kontor) att se till att informationen finns tillgänglig i dessa system. Respondenten från Agresso uppfattar det idag som att användare inte vill bli överösta med färdiga rapporter som pushas ut. De vill istället ställa frågor direkt mot skärmen för att sedan eventuellt skriva ut en rapport därifrån, speciellt anpassad till användaren. Eller som respondenten från TietoEnator/Economa ansåg, att informationen ska vara färdigserverad, och enkel att ta till sig.

Då respondenterna från Agresso och TietoEnator/Economa har skilda meningar om hur informationen ska presenteras i systemen men de är dock eniga om att informationen måste vara lättillgänglig.

Ekonomisk information pushas även ut i organisationen, då är det främst förvaltningsekonomer som skickar ut relevant information till de verksamhets- och enhetsansvariga inom förvaltningen. I Sigtuna kommun beskriver förvaltningsekonomen att denne ser sig som en distributör av ekonomisk information, då han sänder ut rapporter och lägesrapporter till närliggande chefer. Den information som inte pushas ut måste användarna själva leta fram och själva veta vad som är väsentligt för just dem. Detta kräver dock att användaren själv har kunskap om vad som är viktigt för honom/henne, och då själv kan avgöra vilken information som är relevant eller inte.

Problem som kan uppstå vid distribution av ekonomisk information är enligt respondenten i Agresso att systemen som tillhandahålls inte används fullt ut och att detta kan leda till att viktig information ej kommer fram. Detta menar även Benbya, Passiante & Belbaly (2004) då de skriver att organisationer och individer inte fullt ut inser och utnyttjar den fulla potentialen i systemen. Genom utbildning skulle detta kunna motverkas, men då det enligt respondenten från Visma är svårt att få användare att gå på utbildning skulle detta kunna vara ett problem.

Collins (2001) delar in informationen i tre olika grupper, strukturerad, ostrukturerad och collaborativ. Genom att informationen är uppbyggd olika ger det olika sätt att distribuera denna. Strukturerad information nås via ekonomisystem och verktyg som hjälpmedel. Den ostrukturerade informationen nås via exempelvis intranät, e-post och diverse informationsblad. Dessa kanaler är även de viktiga för distribution av ekonomisk information. Intranät finns i två av de representerade kommunerna och används flitigt för distribution av aktuella dokument och händelser inom kommunen. Intranät, e-post är kanaler för informationsdistribution som används flitigt hos de kommuner som medverkat i studien.

5.4 ANVÄNDNING

Informationen måste anpassas till respektive användarkategori, då de alla har olika preferenser och olika informationsbehov. En av respondenterna i Södertälje menar att det är viktigt att *"tala till bönder på bönders vis"* och med det menar respondenten att det är viktigt med individanpassad information.

Användning av ekonomisk information hänger väl ihop med både hur den har identifierats av användaren, det vill säga vad användaren behöver, men användningen hänger även ihop med hur användbara verktygen är som informationen hämtas från. De tre leverantörer som representeras i denna studie menar alla att deras framgång hänger på att deras utdataverktyg är har ett enkelt och lättförståeligt gränssnitt, där användbarheten är hög och användaren känner att det är enkelt. Genom att ha ett verktyg som fungerar väl med en hög användbarhet ges effekten av att användarna får bättre information som grund för beslut och analys, och genom detta ges en bättre möjlighet att nå organisationens uppsatta mål (Chenhall, 2003).

Den ostrukturerade informationen som ges via portaler, e-post och andra dokument som kan erhållas via intranät eller dylikt är mer bearbetad information och lättare för användare att ta till sig. Detta kan jämföras mot den strukturerade informationen som fås i form av data ur exempelvis ekonomisystemet; det är ofta data som kräver vidare bearbetning för att användaren ska uppleva den användbar och då användaren kan utveckla en kunskap ur det (Collins, 2001).

Användningen av informationen hänger även samman med som vissa respondenter påpekar med att kunskapen om ekonomi är viktigt, ens egna referenser sätter en gräns för vilken information som man kan ta till sig. Olika individer kan behöva olika ekonomisk information för att exempelvis analysera en given situation (Solli, 1991).

Att ha en kunskap om ekonomi är en förutsättning för att få ut så mycket som möjligt ur den information som ges (Brorström, Haglund och Solli, 1999). Hur ska en verksamhetsansvarig ha möjlighet att ta ansvar för något som denne inte har kunskap om, det är en fråga som även ekonomidirektören i Södertälje tar upp. Denne menar att varje chef bör sätta sin egen budgetmall, för att just få en kunskap om sin verksamhet och att då på en bra grund få en möjlighet att analysera och göra uppföljningar på sin verksamhet.

Kommuner har ofta decentraliserat ansvar och det krävs då att informationen anpassas till den organisatoriska nivån. Chenhall & Morris (1986) anger decentralisering som en faktor som kan påverka användandet av olika system. Det kan man se att på olika nivå inom kommunerna, centralt eller lokalt så används systemen olika, de fyller olika användningsområden.

I kommunerna finns olika nivåer av användare; i tabellen nedan visas tänkbara indelningar av centrala och lokala användare av ekonomisk information. Denna gruppering har framkommit då respondenterna på kommunerna fick identifiera de användare som de antog använde den ekonomiska informationen. De delade även in användarna i experter och sällan-användare, då de skiljer sig på användning av systemverktyg och behov av ekonomisk information i de olika grupperna. Som centrala användare antogs redovisningsekonomer på den centrala ekonomienheten, samt ekonomichefen. Dessa två skiljer sig i användning av systemen, då ekonomen dagligen använder systemen och tar själv fram rapporter och information, medan ekonomichefen oftast får färdigbearbetad information

tilldelad sig. Som lokala experter antogs förvaltningsekonomer, då dessa är flitiga användare av ekonomisystemet samt kringliggande system samt att de är de som även förser bland annat förvaltningschefen och de verksamhets- och enhetsansvariga med information. Som lokala sällananvändare har definierats förvaltningschef, verksamhetschef, enhetschef, verksamhetsekonomer samt assistenter. Dessa arbetar kanske inte dagligen i systemen och har en större användning av enklare rapportverktyg, som visar relevant verksamhetsinformation på ett lättöverskådligt och enkelt sätt.

Det är sällananvändarna som har störst nytta av ett verktyg för distribution av ekonomisk information i form av IT-stöd, såsom webportaler. I tabellen är det ikryssat vilka systemverktyg som är mest lämpade för respektive grupp.

Tabell 9. Verktyg för centrala och lokala användare.

		Centrala användare		Lokala användare					
		Experter	Sällananvändare	Experter	Sällananvändare				
		Redovisningsekonomer	Ekonomichef	Förvaltningsekonom	Förvaltningschef	Verksamhetschef	Enhetschef	Verksamhetsekonomer	Assisterer
Ekonomisystem	Economa	x		x				x	
	XOR Financial	x		x				x	
	AGRESSO	x		x				x	
Standardrapporter		x	x	x	x	x	x	x	x
Verktyg, Portaler	X-webb				x	x	x	x	
	WebI				x	x	x	x	
	XOR Menu				x	x	x	x	
	Decision				x	x	x	x	
	WebReport				x	x	x	x	
	WebBudget				x	x	x	x	
	ABW Browser				x	x	x	x	
	ABW Analyzer				x	x	x	x	
	Excelerator	x			x	x	x	x	
WebInfo				x	x	x	x		
Intranät		x	x	x	x	x	x	x	x
E-post		v	v	v	v	v	v	v	v

6 SLUTSATS

I uppsatsens avslutande kapitel presenteras de slutsatser som framkommit ur analysen tillsammans med uppsatsens huvudproblem. I kapitlet ges även ett svar på det påstående som togs upp i problembavsnittet. Sist i kapitlet ges förslag på fortsatt forskning.

Huvudproblemet presenterades i det inledande kapitlet;

Hur distribuerar de tre, för studien, valda kommunerna, intern ekonomisk information så att olika användarkategorier i organisationen får tillgång till den information de behöver?

I inledningen diskuterades att företag och organisationer inte saknar information utan att de saknar verktyg som kan samla denna information och på ett effektivt sätt ge den till människor i organisationen som behöver den.

Som framkommit i studien har de tre kommuner som medverkat i studien, Sigtuna, Södertälje och Uddevalla, alla inom de senaste åren skaffat någon form av verktyg som kan stödja dem och deras användare med distribution av ekonomisk information. De tre kommunerna har alla valt någon form av webbaserat system som stöd för distribution av ekonomisk information. Sigtuna har nyligen rullat ut sitt ännu namnlösa beslutsstödssystem ut i Barn och Utbildningsförvaltningen och har bara mottagit positiv respons. Södertälje har sedan november 2004 haft X-webb installerat; även där bara inom Utbildningskontoret, men i båda fallen är installering och introduktion av systemet på gång under 2005.

Förutom de nya verktyg som införskaffats i kommunerna distribueras information genom de traditionella rapporterna som erhålls från ekonomisystemet. De standardrapporter som erhålls från ekonomisystemet pushas oftast ut från förvaltningsekonomen ut i verksamheterna, då de verksamhetsansvariga oftast inte har kunskapen om att själva hämta rapporter ur ekonomisystemet. Det har dock framkommit att det är dessa rapporter man vill komma bort från med hjälp av de nya systemen, på grund av dess komplexitet. Genom de nya verktygens enklare gränssnitt och större användbarhet kommer det bli lättare att ta del av rapporter samt att det blir enklare att själv skapa egna specialanpassade rapporter.

I Södertälje och Uddevalla finns möjligheten att distribuera information via deras intranät. Informationen blir då tillgänglig för alla som arbetar inom kommunen.

Generellt sett över de tre kommunerna är tanken att användarna själva mer och mer ska ta ansvar för sitt eget informationsbehov, och att endast viss information kommer pushas ut från förvaltningsekonomen eller centrala ekonomer.

Det påstående som Per Johnsson antydde, att organisationer idag inte kunde försörja sin egen verksamhet med information, anser jag inte finns grund för. Som jag har uppfattat det har kommuner idag uppmärksammat detta och har idag

löst problemet. I och med att var och en utav användarna själva hämtar den information de behöver ser jag inte själva informationsförsörjningen som något problem idag. Dock kan det diskuteras hur väl de tar till sig informationen och hur väl medvetna användarna är om vilken information som är av vikt för dem. När det gäller vilken information som är viktig för vem, tror jag det är viktigt att, som en av respondenterna från Södertälje antydde, att de personer med verksamhetsansvar behöver en kunskap om ekonomi och vilka faktorer som påverkar utfallet av ekonomin. Men de behöver även en kunskap om sin verksamhet.

Det finns idag en mängd olika verktyg som kan användas som stöd för distribution av ekonomisk information. De som kommit i kontakt med i denna studie har varit system som mer eller mindre följt med leverantörernas egna produkter. Men som kan ses används i huvudsak webbaserade verktyg. I Economas fall är det dock en tredjepart som levererat business intelligence-lösningen WebI; det är företaget Busiess Objects som är en av de ledande inom business intelligence lösningar.

6.1 FORTSATT FORSKNING

Något som hade varit intressant att studera vidare är att göra en liknande studie, men då fokuseringen ligger på de användare som verkligen använder systemen. Det vill säga de användare som finns längst ut i organisationen i de olika verksamheterna, såsom verksamhetschefer och enhetschefer. Detta för att få en bild av hur de verkligen går tillväga då de tar fram sin ekonomiska information och vad de anser att de har behov av.

Ett annat ämne att gå vidare med kan vara att göra en djupare analys av Davenport's modell för informationshanteringsprocessen inom ett företag eller en organisation, och då ta med alla delarna i studien. Detta då det är svårt att bryta ut en enskild del av processen som gjorts i denna studie, då alla delar hänger samman.

7 REFERENSER

Litteratur

- Andersen, I. (1998). *Den uppenbara verkligheten*. Lund: Studentlitteratur.
- Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser. Hur man söker, skriver och läser vetenskapliga rapporter*. Lund: Studentlitteratur.
- Booth, W.C., Colomb, G. G. & Williams J. M. (2004). *Forskning och skrivande, konsten att skriva enkelt och effektivt*. Lund: Studentlitteratur.
- Brorström, B., Haglund, A. & Solli, R. (1999). *Förvaltningsekonomi*. Lund: Studentlitteratur.
- Collins, H. (2001). *Corporate portals. Revolutionizing information access to increase productivity and drive the bottom line*. New York: AMACOM Books.
- Davenport, T. H. (1997). *Information ecology, mastering the information and knowledge environment*. New York: Oxford University Press.
- Davenport, T. H. (2000). *Mission Critical: realizing the promise of enterprise systems*. Boston: Harvard Business School Press.
- Eriksson, L. T. & Wiedersheim-Paul, F. (1997). *Att utreda forska och rapportera*. Malmö: Liber AB.
- Falk, T. & Olve, N-G. (1996). *IT som strategisk resurs, företagsekonomiska perspektiv och ledningens ansvar*. Malmö: Liber-Hermods.
- Goldkuhl, G., Röstlinger, A., Hedström, K. & Hagdahl, A. (1998). *Organisation och utveckling av IT i kommuner - en översikt*. Ajour nr 1, Stockholm: Svenska Kommunförbundet.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Merriam, S. (1994). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Nilsson, K. (2005). *Förväntningar på en flerdimensionell styrmodell. Införandet av balanserad styrning inom kommunal nämnd/förvaltning*. Licentiatuppsats, Luleå tekniska universitet.
- Olson, D. L. (2004). *Managerial issues of Enterprise Resource Planning Systems*. New York: McGraw Hill.
- Patel, R. & Davidsson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder, att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- Samuelson, (2004). *Controllerhandboken*. Stockholm: Industrilitteratur.
- Solli, R. (1991). *Ekonomi för dem som gör något – en studie av användning och utformning av ekonomiinformation för lokala enheter*. Lund: Studentlitteratur.

Artiklar

Benbya, H., Passiante, G., Belbaly, N. A. (2004). Corporate portal: a tool for knowledge management synchronisation. *International Journal of Information Management*. Vol. 24, s 201-224.

Chenhall R. H., & Morris, D. (1986). The impact of structure, environment and interdependence on the perceived usefulness of management accounting systems. *The accounting review*. Vol. 61, 1, s 16-35.

Chenhall R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 28, s 127-168.

Corbitt, T. (2004). Managing information. *Management Services*, Vol. 48, issue 7, s 32-34.

Davenport, T. H. (1998). Putting the enterprise into the enterprise system. *Harvard Business Review*. Juli-Augusti.

Johnson, A. (2003) *Digital Document and Imaging Client Issues*. [Elektronisk] Publicerad 2003-10-21. Tillgänglig: www.gartner.com 2005-01-20.

Nicolaou, A. I. (2000) A contingent model of perceived effectiveness in accounting information systems: Organizational coordination and control effects. *International Journal of Accounting Information Systems*. Vol 1; s 91-105.

Wu, J. (2000). *Business Intelligence: User requirements for enterprise query and reporting*. Publicerad 2000-04-13. [Elektronisk] Tillgänglig: www.dmreview.com 2005-01-13.

Zeng, Y., Chiang, R. H. L. & Yen, D. C. (2003). Enterprise integration with advanced information technologies: ERP and data warehousing. *Information Management & Computer Security*. Vol. 11/3 s. 115-122.

Internet

Url 1. Nationalencyklopedin. Sökord: *Verktyg*. <http://www.ne.se>, Tillgänglig [2005-04-01]

Url 2. Nationalencyklopedin. Sökord: *Ekonomisystem*. <http://www.ne.se>, Tillgänglig [2005-04-01]

Url 3. Nationalencyklopedin. Sökord: *Verktyg*. <http://www.ne.se>, Tillgänglig [2005-04-01]

Url 4. <http://www.dmreview.com> Tillgänglig [2005-02-24]

Url 5. Forskningstermer och begrepp.

<http://www.edu.kristianstad.se/soderport/so/vetenskap/beg.html>, Tillgänglig [2005-04-18]

Övriga hemsidor

Agresso AB. <http://www.agresso.com/sweden>, Tillgänglig [2005-02-13]

Sigtuna kommun. <http://www.sigtuna.se>, Tillgänglig [2005-02-08]

Södertälje kommun. <http://www.sodertalje.se>, Tillgänglig [2005-02-08]

Uddevalla kommun. <http://www.uddevalla.se>, Tillgänglig [2005-03-31]
Visma Software AB. <http://vismasoftware.se/>, Tillgänglig [2005-3-31]
Economa. <http://www.economa.se>, Tillgänglig [2005-03-20]

Intervjuer

Kenneth Erlandsson, ekonomichef, Uddevalla kommun, 2005-02-15
Mats Carlström, ekonomidirektör, Södertälje kommun, 2005-02-17
Urban Danielsson, Marknad/Försäljning, Agresso AB, 2005-02-21
Per Carlsson, systemekonom, Sigtuna kommun, 2005-02-22
Lars-Göran Zetterman, ekonomichef Utbildningskontoret, Södertälje kommun,
2005-02-23
Mariann Sandberg, verksamhetscontroller utbildningskontoret, Södertälje
kommun 2005-02-23
Christer Sandberg, ekonomichef kommunledningskontoret, Sigtuna kommun,
2005-02-28
Janne Lundell, förvaltningsekonom, Sigtuna kommun, 2005-02-28
Maria Bohlin, Visma Software AB, 2005-03-01
Maud Eriksson, redovisningschef, Södertälje kommun, 2005-03-02
Christer Lind, fristående ekonomikonsult för TietoEnator, 2005-03-03

E-post intervjuer

Helena Olsson, ekonom Uddevalla kommun

BILAGA 1. INTERVJUGUIDE – RESPONDENT FRÅN KOMMUN

Inledande

- Namn
 - Befattning
 - Arbetsuppgifter, ansvarsområden

 - Vill respondenten vara anonym eller kan jag referera till denne i uppsatsen?
 - Fortsatt kontakt, via telefon eller e-post vid eventuella kompletterande frågor?
-

- Kort om kommunen (endast den först intervjuade personen)
 - Kan du kort beskriva hur er kommun är uppbyggd? Med förvaltningar och olika enheter, ej dotterbolag.
-

Begrepp

- Vad hamnar för dig inom ramen för ekonomisk information?

Affärssystem - verktyg

- Kan du ge mig en bild över vilka affärssystem kommunen använder och vilka verktyg som finns för distribution av ekonomi data/information?
 - Vilka system och verktyg används av dig och personer i liknande befattningar?
 - Vad skulle kunna göras bättre och mer effektivt?
 - Vilka kanaler kan du direkt se för spridning av ekonomi information från central nivå?
-

Distribution av ekonomisk information - kommunen

- Central ekonomi information hur sprids den ut i organisationen? Vilket behov finns för att sprida den informationen?
 - Hur distribueras ekonomisk information ut i er organisation? Centralt vs. Lokalt?
 - Vilka kanaler för distribution av ekonomisk information anser du vara lämpliga i ditt verksamhetsområde?
 - Hur skulle du vilja kategorisera era användare av ekonomi information inom kommunförvaltningen? Vem använder vad, och med hjälp av vilka verktyg?
-

Användning av verktyg samt ekonomi information – respondenten

- Hur uppfattar du dig själv som användare av systemen/verktygen?
- Upplever du att du drabbas av information overload? Hur hanterar du det? Vad tror du att det beror på?
- Från vilka verktyg samlar du information som används som stöd i dina dagliga arbetsuppgifter?
- Finner du att du kan lita på den information du får?
- Finner du att verktygen begränsar dig i ditt informationssökande?
- Använder du de standardrapporter som verktygen erhåller eller producerar du dina egna? Om egna – vad är orsaken till att du skapar egna rapporter?
- Har du behov av kompletterande information än den från verktygen för beslutsfattandet.

- Hur inhämtar du den kompletterande informationen? Kollegor, intuition, gissningar, erfarenhet, andra applikationer, egentillverkade underlag, Internet, intranät, massmedia, statistik.
 - Vad anser du verktygen skapar för nytta för dig, vilka effekter kan du märka vid användning av systemen?
 - Vad skulle enligt dig vara den bästa lösningen för att tillfredsställa dina informationsbehov?
 - Finns det något som du saknar i dagens verktyg?
 - Anser du att du redan har den bästa möjliga lösningen?
-

Har du några övriga kommentarer och synpunkter som du tror kan vara av vikt i studien som jag har missat?

BILAGA 2. INTERVJUGUIDE – RESPONDENT FRÅN IT-LEVERANTÖR

Inledande

- Namn
 - Befattning
 - Arbetsuppgifter, ansvarsområden

 - Vill respondenten vara anonym eller kan jag referera till denne i uppsatsen?
 - Fortsatt kontakt, via telefon eller e-post vid eventuella kompletterande frågor?
-

Begrepp

- Vad anser du rymmas inom ramen för definitionen ekonomisk information?

Kort om företaget

- Kan du ge en kort beskrivning av det företag du arbetar på?

System

- Vilka verktyg har ni som kan användas som stöd vid distribution av ekonomisk information i en stor organisation? Vilken funktionalitet har de?
- Vilka system har Ni som lämpar sig för kommuner?
- Vilka former av rapportgeneratorer kan ni bidra med?
- Om ni får en kund, som har ett befintligt affärssystem är det möjligt att integrera era produkter, stödverktyg med detta? Vilka system är möjliga/icke möjliga att integrera med?
- Är de system som används i hela organisationen eller bara inom vissa enheter och funktioner?
- Vilka användare kan du se lämpliga till vilka verktyg? Ekonomichef på central kommun nivå, jmf med ekonomichef på förvaltning eller en rektor på en skola?

- Vilka problem kan du märka uppstår idag i organisationer när det gäller informationsdistribution?
- Hur får det er att agera som IT-leverantörer?

Nyttan med era lösningar?

- Vad uppnår organisationen med hjälp av era verktyg?
- Vilka nyttoeffekter anser ni att kunden når vid installation av era verktyg?
- Vilka negativa effekter kan uppstå?

Kommunala kunder?

- Har ni några befintliga kunder inom kommunal verksamhet?
 - Vad har de för system från er?
 - Kan du urskilja några behov eller problem som en kommun kan ha gällande informationsdistribution?
 - Vilka ser ni som de största användargrupperna inom organisationerna som använder ekonomi informationen dagligen?
 - Vilka verktyg tror du används av vilka användare?
-

Har du några övriga kommentarer och synpunkter som du tror kan vara av vikt i studien som jag har missat?