



EKONOMIHÖGSKOLAN

Lunds universitet

Institutionen för informatik

Vem tjänar på offentliga e-tjänster?

En studie av e-tjänster för barnomsorg i Simrishamns kommun

Magisteruppsats, 10 poäng, inom Systemvetenskapliga programmet

Framlagd: Juni 2007

Författare: Daniel Bartnik
Hanna Lindberg

Handledare: Hans Lundin

Examinatorer: Mia Sassén
Erik Wallin

Vem tjänar på offentliga e-tjänster?

En studie av e-tjänster för barnomsorg i Simrishamns kommun

© Daniel Bartnik
Hanna Lindberg

Magisteruppsats, framlagd juni 2007
Omfång: 67 sidor
Handledare: Hans Lundin

Resumé

I denna studie har vi ur ett intressentperspektiv undersökt vem som tjänar på offentliga e-tjänster. Syftet med studien var att tydliggöra olika intressenters nytta av offentliga e-tjänster och visa på den påverkan som dessa har för olika intressenter. Detta gjordes med hjälp av en kvalitativ studie, som främst bestod av intervjuer med intressenter för barnomsorgse-tjänster i Simrishamns kommun. Nyttan för dessa intressentgrupper undersöktes utifrån de fyra perspektiven; mänskliga resurser, informationsutbyte, arbetsflöde för informationshantering och produktivitet, grundade i vårt ramverk för effektivitetsmätning. Resultatet från studien visade att nyttan av offentliga e-tjänster, som kan bestå av dels medborgarnytta och dels verksamhetsnytta, skapas av de tre faktorerna hög användningsgrad, bra samarbete och tillförlitlighet. Slutsatsen vi drog av studien var att om e-tjänsterna uppfyller medborgarnytta skapas också verksamhetsnytta och vice versa. Vi drog även slutsatsen att om både medborgare och kommun tjänar på offentliga e-tjänster så är det kommunen som kan dra mest nytta av de förändringar som användande av e-tjänster innebär.

Nyckelord

Offentlig e-tjänst, intressent, effektivitet, nytta

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMMOMRÅDE	2
1.3 FRÅGESTÄLLNING OCH SYFTE	3
1.4 AVGRÄNSNINGAR	3
2 TEORETISK REFERENSRAM	4
2.1 VAD ÄR E-TJÄNSTER	4
2.2 RAMVERK FÖR KATEGORISERING AV E-TJÄNSTER	4
2.2.1 <i>Mognadsstege för kategorisering av e-tjänster</i>	4
2.2.2 <i>E-diamanten för att kategorisera e-tjänster</i>	6
2.3 INTRESSENTPERSPEKTIV	7
2.3.1 <i>Intressentanalys</i>	8
2.3.2 <i>Intressentkategorisering</i>	9
2.3.3 <i>Intressentrelationer</i>	9
2.4 EFFEKTIVITET SOM ETT MÅTT PÅ EN E-TJÄNSTS NYTTA	10
2.4.1 <i>Competing Value Model</i>	10
2.4.2 <i>Effektivitetsramverk för e-tjänster</i>	12
2.5 ATT MÄTA EFFEKTIVITET	15
2.5.1 <i>Acceptans av teknologi</i>	16
2.5.2 <i>Användbarhet</i>	17
3 STUDIENS GENOMFÖRANDE	19
3.1 STUDIENS UPPLÄGG	19
3.2 STUDIENS ANGREPPSSÄTT	20
3.3 LITTERATURSTUDIE	21
3.4 VALET AV KOMMUN OCH E-TJÄNST FÖR STUDIEN	21
3.5 DATAINSAMLING	21
3.5.1 <i>Intervjuer</i>	22
3.5.2 <i>Informerat samtycke</i>	23
3.5.3 <i>Anonymitet och konfidentiellitet</i>	23
3.5.4 <i>Intervjuguide och intervjusituationerna</i>	23
3.5.5 <i>Dokumentationsstudie</i>	24
3.6 DATAANALYS	25
3.6.1 <i>Transkribering</i>	25
3.6.2 <i>Kodning</i>	25
3.7 VETENSKAPLIG KVALITET	26
4 DEXTER – E-TJÄNSTER I SIMRISHAMNS KOMMUN	27
4.1 BESKRIVNING AV DEXTER	27
4.2 KONTEXT	28
4.3 KATEGORISERING AV DEXTERS E-TJÄNSTER	30
4.4 INTRESSETER	31
4.5 KATEGORISERING AV INTRESSETER	33
5 INTRESSETERNAS ANVÄNDNING AV DEXTERS E-TJÄNSTER	35
5.1 PRESENTATION AV INTRESSENTRESPONDENTENA	35
5.1.1 <i>Assistent, Siw</i>	35
5.1.2 <i>Förskolepersonal, Gun-Britt</i>	35
5.1.3 <i>Förälder 1, Bosse</i>	36
5.1.4 <i>Förälder 2, Lotta</i>	36
5.1.5 <i>Förälder 3, Eva</i>	36
5.1.6 <i>Förälder 4, Carina</i>	36

5.2 MÄNSKLIGA RESURSER	36
5.3 INFORMATIONSUTBYTET	37
5.4 ARBETSFLÖDE I INFORMATIONSHANTERING	38
5.5 PRODUKTIVITET	39
5.6 SAMMANSTÄLLNING AV RESULTATEN	41
6 DISKUSSION KRING RESULTATEN	42
6.1 E-TJÄNSTERS PÅVERKAN PÅ MÄNSKLIGA RESURSER	42
6.2 INFORMATIONSUTBYTE	43
6.3 ARBETSFLÖDE I INFORMATIONSHANTERING	44
6.4 E-TJÄNSTERS PÅVERKAN PÅ PRODUKTIVITET	46
6.5 REFLEKTIONER KRING NYTTAN AV E-TJÄNSTENS EFFEKTIVITET	47
7 SLUTSATS	49
7.1 EGNA REFLEKTIONER	50
7.2 FÖRSLAG PÅ VIDARE FORSKNING	50

1 Inledning

I detta kapitel kommer vi att presentera underlaget till det ämne som vi avsåg undersöka i form av bakgrund och problemområde. Detta följs av en presentation av studiens frågeställning, syfte och avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Sverige ligger långt fram när det gäller att använda informationsteknik (IT) i kontakten mellan medborgare och myndigheter. Trots att Internet bara varit i bruk i lite drygt ett decennium i Sverige, har många kommuner, landsting och statliga myndigheter i dag väl utvecklade offentliga e-tjänster (Tuvfesson, 2005). Allt som oftast stöter vi på dessa tjänster, till exempel när vi ska deklarerar, söka utbildning, ansöka om barnomsorg, lån på bibliotek, boka tider med mera, som allt är fullt möjligt att göra på Internet. Det IT-politiska mål som fastslogs av riksdagen år 2000 redogör för att Sverige skall som första land bli ett informationssamhälle för alla. IT-politikens inriktning är att främja tillväxt, sysselsättning, regional utveckling, demokrati och rättvisa, livskvalitet, jämställdhet och mångfald, effektiv förvaltning samt ett hållbart samhälle. De prioriterade uppgifterna för staten är att öka tilliten till IT, kompetensen att använda IT och tillgängligheten till informationssamhällets tjänster (Hylén & Lange, 2005).

Vad är då en e-tjänst? En allmän definition från 24-timmarsdelegationen lyder:

(...) tjänster som tagits fram och levereras med elektronisk kommunikation. Denna kan ske via olika kommunikationsplattformar såsom mobiltelefon, digital-TV och dator, eller via avancerad telefoniservice. (24sju.se a)

Samtidigt framhålls betydelsen av Internet inte minst genom att i princip alla de exempel på e-tjänster som idag erbjuds är Internetbaserade (Wihlborg, 2005).

Litteraturen (Axelsson, 2006; Grönlund, 2001; de Ruyter et al., 2001; Boyer et al., 2002) tar främst upp tre syften med att införa offentliga e-tjänster, vilka är att (1) tillhandahålla enklare tillgång till information och tjänster från myndigheter, (2) öka kvaliteten på tjänsterna genom till exempel snabbhet, fullständighet eller liknande och (3) ge medborgare möjligheter till interaktion med myndigheter och demokratiska institutioner och därmed deltagande i demokratiska processer. Ytterligare ett syfte är också att effektivisera och frigöra resurser för offentliga tjänster (Wihlborg, 2005).

Dessa syften, där de tre första berör medborgarnyttan och det sistnämnda myndighetseffektivisering, kan ibland vara motstridiga mål och för att kunna hantera dessa bör man ha en kontinuerlig fokusväxling mellan interna frågor kring effektivisering och externa frågor kring nytta och behov för att undvika den allvarliga risken att inte lyckas uppfylla ett eller båda målen (Axelsson, 2006). Samtidigt som e-tjänster kan öppna upp för delaktighet och samordning kan de också leda till problem som utanförskap och ojämlikhet (Wihlborg, 2005). Därför bör e-tjänster utformas flexibelt så att dessa kan möta alla medborgare, oavsett kön, ålder, eventuella funktionshinder, etnisk och kulturell bakgrund samt bostadsort, det vill säga att alla ska ha samma förutsättningar att kunna fullgöra sina skyldigheter och tillvarata sina rättigheter gentemot det allmänna (Tuvfesson, 2005).

En av de största tjänsteleverantörerna av offentliga e-tjänster är kommunerna (Åström, 2004) och allt fler kommuner erbjuder idag sina kommuninvånare möjligheter att ladda ner blanketter, betala via e-faktura, beställa information, anmäla barnomsorg, göra avgiftsberäkningar, låna e-böcker etcetera. En av de största satsningarna som kommuner gör på e-tjänster idag har visat sig vara inom barnomsorg och skola (Forsman & Knutsson, 2004). Införandet av e-tjänster berör hela samhället då dessa förändrar konsumtionen av och synen på medborgerliga tjänster. Kommunerna investerar mycket pengar i att införa och utveckla e-tjänster och det får inte glömmas bort att dessa e-tjänster faktiskt finansieras genom begränsade resurser, nämligen medborgarnas, skattebetalarnas, pengar. Kommuner existerar med grundregeln att vara en service för medborgarna och vi anser att det inte är någon idé för kommuner att lägga stora pengar på att effektivisera verksamheten om denna effektivisering i sin tur inte går tillbaka till och gynnar medborgaren på ett eller annat sätt.

Vi blev nyfikna på vem kommuners e-tjänster egentligen är till för och om de uppfyller de syften som de är tänkta att uppfylla.

1.2 Problemområde

Det som gör detta aningen komplicerat är att grupperna medborgare och kommun i sin tur består av olika intressenter som har olika mycket att tjäna och på att använda e-tjänsterna. Exempelvis kan användandet av en e-tjänst innebära att tjänstemannen slipper svara på vissa samtal men i gengäld så kan nya typer av samtal uppkomma eller medborgaren som blir tvungen att först starta datorn, gå in på Internet, hitta rätt Internetsida, logga in och sedan registrera vård av sjukt barn istället för att på vägen hem från jobbet slinka in till löneassistenten och meddela att man varit hemma för vård av sjukt barn. Så vad är tjänsten i e-tjänsten? ”e”-et i e-tjänst står för tillgänglighet och flexibilitet genom utnyttjande av IT men vad mer exakt är tjänsten i och med denna tillgänglighet och flexibilitet? Det finns många publikationer som har gett viktiga bidrag till förståelsen för e-tjänster (ex. Ancarani, 2005; Asgarkhani, 2005; Layne & Lee, 2001). Trots att dessa ger en blandad bild av e-tjänstfenomenet är det svårt att upptäcka någon som också inkluderar just tjänstedimensionen i e-tjänsten (Goldkuhl, 2006).

Detta gjorde oss nyfikna på att studera just denna dimension och vad det är i offentliga e-tjänster som utgör nytta och för vem.

1.3 Frågeställning och Syfte

Det vi ville undersöka var vad offentliga e-tjänster har för nytta för de olika intressenterna, det vill säga vad de tjänar på att använda sig av offentliga e-tjänster. Vår frågeställning blev således:

Vem tjänar på offentliga e-tjänster?

Detta ville vi besvara genom underfrågorna:

Hur påverkar offentliga e-tjänster de mänskliga relationerna?

Hur påverkar offentliga e-tjänster informationsutbytet?

Hur påverkar offentliga e-tjänster arbetsflödet i informationshanteringen?

Hur påverkar offentliga e-tjänster produktivitet?

Syftet med studien är att tydliggöra olika intressenters nytta av offentliga e-tjänster och visa på den påverkan som offentliga e-tjänster har för olika intressenter.

1.4 Avgränsningar

Inom ramen för denna studie valde vi att avgränsa oss från att inte beakta användarnas tillfredsställelse som en effektivitetsaspekt. Detta då tillfredsställelse är en mer subjektiv aspekt av användbarhet än effektivitet och produktivitet och därför också svårare att mäta (Jordan, 1998). Enligt författaren kan tillfredsställelse generellt ses som den viktigaste aspekten av användbarhet för produkter vars användning är frivillig och med en kommersiell syn på tillfredsställelse så behöver inte användare köpa fler produkter från samma företag. I situationer där människor är "tvingade" att använda produkter kan dock effektivitet och produktivitet vara minst lika viktigt i en arbetsgivares sätt att se på det (Jordan, 1998). Vi ser inte offentliga e-tjänster som frivilliga kommersiella produkter då användarna inte använder dessa för nöjes skull utan som ett medel för att utföra uppgifter som de av kommunen är ålagda att göra.

Vidare avgränsade vi oss från att beakta den tekniska plattformen på det IT-system som tillhandahöll e-tjänsterna och hur denna har påverkat nyttan av tjänsterna. Detta då vi fokuserat studien mot att titta på e-tjänster och inte systemet som tillhandahåller dessa.

Till sist avgränsade vi oss från att undersöka den ekonomiska aspekten av e-tjänsterna på så sätt att vi inte räknade om nyttan i pengar, det vill säga att det som tjänades på e-tjänsterna inte räknades om till kronor. Till exempel om e-tjänsten gav en viss tidsbesparing så betraktade vi inte denna besparing i ekonomiska termer. Detta då det var svårt för oss att få fram den ekonomiska vinsten av varje nytta för respektive intressent.

2 Teoretisk referensram

I detta kapitel kommer vi att presentera de teoretiska utgångspunkter som vi valt att använda oss av i vår studie. Vi inleder genom att ge en kort beskrivning av e-tjänster för att sedan redogöra för två olika sätt att kategorisera dessa. Då studien fokuseras till intressenterna av offentliga e-tjänster presenterar vi här också vad detta perspektiv innebär samt teorier kring intressentanalys. Vi har i studien valt att ta reda på vem som tjänar på offentliga e-tjänster genom att göra en jämförelse av effektivitetskriterier och presenterar därför ett ramverk för effektivitetsmätning och vårt eget ramverk för mätning av effektivitet på e-tjänster.

2.1 Vad är e-tjänster

Regeringen uttryckte i en proposition från år 2001 att myndigheter ska bli mer tillgängliga och tillmötesgående gentemot medborgarna och företagen genom att utnyttja IT och målsättningen är att bli så kallade 24-timmarsmyndigheter (Axelsson, 2006). Begreppet ”24-timmar” används som en metafor för att det elektroniska gränssnittet kan vara tillgängligt vilken tid som helst på dygnet, det vill säga 24 timmar. Principerna är att IT ska användas för att ge enklare tillgång till information och tjänster från myndigheter och öka dess kvalitet, snabbhet och fullständighet. Dessa tjänster kallas e-tjänster, istället för exempelvis 24-timmarstjänster, för att betona att dessa inte endast handlar om myndighetsutövning utan att offentliga tjänster är en mängd verksamheter utöver just myndighetsutövning. Detta inkluderar bland annat information, service och demokrati som också har en stor potential att dra nytta av e-tjänster än bara som direkt myndighetsutövning (Wihlborg, 2005).

Förutom 24-timmardelegationens definition av e-tjänst, som beskrivs i inledningen, definieras e-tjänster som interaktiva, innehållsorienterade och Internetbaserade kundtjänster som drivs av kunder och integrerade med relaterade organisatoriska stödprocesser och teknologier med mål att stärka kund-försäljarförhållandet (de Ruyter et al., 2001).

2.2 Ramverk för kategorisering av e-tjänster

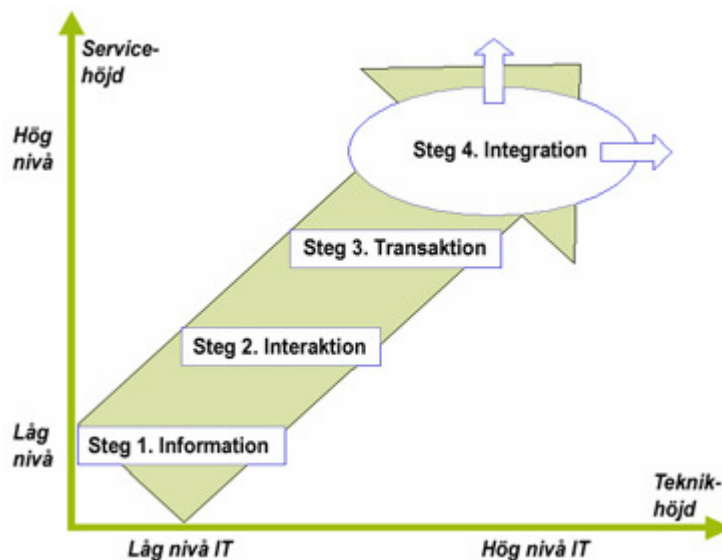
För att mer specifikt beskriva e-tjänster kan kategorisering användas. Det finns olika modeller för kategorisering av e-tjänster (Goldkuhl & Persson, 2006a; Layne och Lee, 2001; Hiller & Bélanger, 2001) och dessa kan delas in i två typer. Den ena typen är så kallade mognadsstegar, som kategoriserar efter mognadsnivån på e-tjänsten och den andra är diamantmodellen, som kategoriserar efter e-tjänstens egenskaper.

2.2.1 Mognadsstege för kategorisering av e-tjänster

Stegmodeller används vanligast för att diskutera adoption och mognad (Goldkuhl & Persson, 2006b) och modeller för just mognad av e-tjänst har vi hittat ett flertal exempel på (Verva.se, Layne och Lee, 2001; Hiller & Bélanger, 2001). Dessa stegmodeller skiljer sig till viss del åt i uppbyggnad men består vanligast av stegen; *information*, *interaktion*, *transaktion* och *integration*.

Ett typexempel på en sådan modell är den svenska 24-timmarstrappan framtagen av Verket för förvaltningsutveckling (Verva) som med modellen vill ge riktlinjer för vilket innehåll och vilka tjänster som varje verksamhet bör sträva efter att erbjuda på sina webbplatser (se figur 2.1). Den är grundad på antagandet att teknologi och servicenivå är direkt sammanvävda faktorer i utvecklingen av e-tjänster och är uppbyggd efter grad av servicenivå kontra grad av tekniknivå, där olika kategorier av e-tjänster befinner sig på olika steg i trappan beroende av dess nivå av service och teknik (verva.se). Det första steget i 24-timmarstrappan, information, innebär att myndigheten via sin webbplats tillhandahåller statisk information om sin verksamhet och sina tjänster. Det andra steget, interaktion, går ut på att användaren på ett eller annat sätt kan interagera med webbplatsen. Tredje steget, transaktion, betyder att användaren på ett säkert sätt kan hämta och lämna personlig information. Fjärde steget, integration, medför att gränserna mellan de olika instanserna inom offentlig sektor och andra samhällsliga instanser blir genomskinliga och att användaren bara ska behöva gå till ett ställe för att hantera sitt ärende eller få sin information, även när flera olika myndigheter är ansvariga. Det ska vara möjligt att genomföra hela sitt ärende på webbplatsen, inklusive de ekonomiska transaktioner som krävs.

Ett sätt att se på mognadsstegar är att dra paralleller till Maslows (genom Ancarani, 2005) behovstrappa där Maslow argumenterar att lägre nivåer av behov måste tillfredställas innan högre nivåer av behov kan mötas. På liknande sätt föreslås det i dessa modeller att e-serviceinnehållet måste ökas progressivt om det ska bli effektivt, det vill säga att högre nivåer e-tjänster är effektiva bara om rätt innehåll har tillhandahållits på lägre nivåer (Ancarani, 2005).



Figur 2.1 24-timmarstrappan (verva.se).

Dessa stegmodeller har fått kritik och exempelvis Goldkuhl och Persson (2006a) har identifierat ett ytterligare syfte som stegmodellerna tjänar förutom att kategorisera e-tjänsterna. Detta syfte är att dessa modeller också har en förutspående funktion genom att göra en slags prognos om hur e-tjänster kan komma att fungera och påverka i framtiden. Det har även förekommit viss kritik mot stegmodellerna för det evolutionära antagandet att dessa steg händer i en förutspådd ordning, först inträffar steg ett, sedan steg två och därefter steg tre och så vidare och mot kvalitetsantagandet att exempelvis steg fyra är bättre än steg tre, vilket inte alltid behöver vara fallet när det gäller e-tjänster (Andersen, 2004).

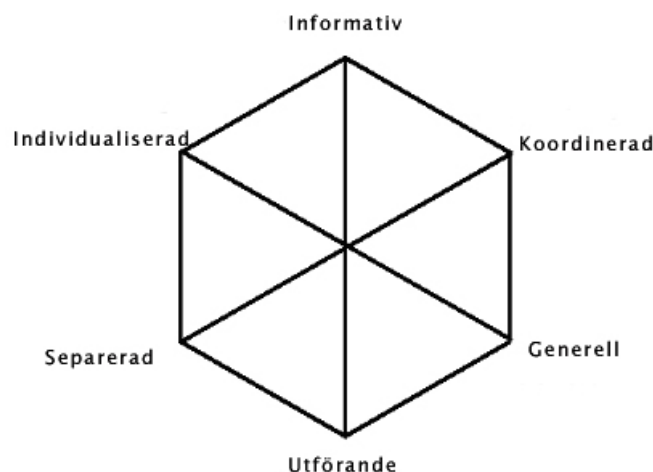
2.2.2 E-diamanten för att kategorisera e-tjänster

Som ett alternativ till dessa stegmodeller utarbetade Goldkuhl och Persson (2006a) e-diamantmodellen utifrån en analys av stegen i de olika stegmodellerna. Denna diamant består av tre polariteter som tillsammans formar en diamant och ger på så sätt tolv kategorier av e-tjänster (se figur 2.2) (Goldkuhl & Persson, 2006b).

Goldkuhl och Persson (2006a) menar att det är svårt att göra en klar skillnad på e-tjänster som är endast information och endast interaktiva, vanligast steg 1 och 2 i stegmodellerna, då användning av en e-tjänst oftast innebär någon form av interaktion från användaren. Detta till exempel då en extern användare klickar och surfar runt på en offentlig hemsida och menar att det fortfarande ska anses som interaktivt även om det bara handlar om att navigera sig runt i redan publicerad information. De tycker istället att man borde skilja på förarrangerad information och vald information, där vald information genereras efter sökkriterier givna av den externa användaren. Men författarna ser också en skillnad i information när det kommer till att ladda ner till exempel ett formulär som fylls i och skickas tillbaka vilket innebär att den statliga myndigheten tillhandahåller möjligheten för den externa användaren att utföra en uppgift. Med detta resonemang i tanken tycker Goldkuhl och Persson att man bör skilja på *Informativa e-tjänster*, som endast är till för att kunna leverera läsbar information, och *utförande e-tjänster*, som tillhandahåller användaren att utföra kommunikativa uppgifter.

Även det tredje steget, transaktion, i stegmodellen inbegriper möjligheten att utföra en individuell uppgift där användaren kräver en säker identifikation, till skillnad från steg 1 och 2 där den offentliga verksamheten interagerar med alla. Goldkuhl och Persson (2006a) menar att skillnaden mellan transaktionse-tjänster och andra e-tjänster tycks vara graden av individualisering där transaktionse-tjänster är individualiserade och motsatsen är generella (standardiserade) e-tjänster. Den konceptuella skillnaden blir alltså mellan individualiserade och generella e-tjänster.

Det fjärde steget i stegmodellen, oftast kallat integration, handlar om att integrera tjänster från olika offentliga verksamheter till en webbsida och motsatsen till denna integration blir enligt Goldkuhl och Persson (2006a) de tjänster som istället är separerade, det vill säga att varje offentlig verksamhet har sina egna e-tjänster. Skillnaden blir alltså mellan separerade och integrerade e-tjänster. Dock ser författarna ett problem i att använda termen ”integrerade” då de ställer sig frågande till om det är så att olika e-tjänster alltid är samordnade och väljer därför att använda sig av en mjukare kategorisering, nämligen koordinerade e-tjänster.



Figur 2.2 E-diamant för kategorisering av e-tjänster (Goldkuhl & Persson, 2006a, s. 10).

2.3 Intressentperspektiv

Utifrån vår frågeställning, ”vem tjänar på offentliga e-tjänster?”, har vi valt att lägga på fokus e-tjänstens intressenter och kommer därför här beskriva närmare vad detta perspektiv innebär.

Begreppet *intressent* växte sig starkt i managementlitteraturen och har kunnat spåras tillbaka till 60-talet, där intressenter var definierade som ”de grupper utan vars support organisationer skulle upphöra att existera” (Elias & Cavana, 2002, s 255). Kämperspektivet här var alltså överlevnad, det vill säga utan stöd från dessa grupper skulle inte organisationer överleva. En tidigare uppfattning går att finna i Bernards (genom Bruzelius & Skärvad, 2000) tolkning vilken var att intressenter är de som med sina handlingar bidrar till organisationens verksamhet och som samordnar sina aktiviteter. Författarna menar vidare att de bidrag som intressenter är villiga att ge är beroende av de belöningar som samarbetet i eller med organisationen förväntas ge. Enskilda individer är beredda att bidra för att förverkliga organisationens mål om det också innebär att de personliga målen tillgodoses. Intressentteorins huvudsakliga frågeställning är hur organisationen styr sina intressenter. Teorin tar inte upp hur organisationen lyssnar till och svarar på sina intressenters behov. Om den gör det beror det på att det ligger i organisationens intresse. Därför blir redovisning baserad på ett intressentperspektiv värdefull endast om den är det för organisationen (Gray & Dey, 1997). Tillämpandet av intressentperspektivet i vår studie innebär att vi applicerar denna modell på en e-tjänst. Värt att notera är att denna modell är avsedd att tillämpas med ett företags/organisationsperspektiv. Därför blev ibland viss modifiering nödvändig för vår tillämpning av modellen, då vi avsåg att använda den mot e-tjänster. Detta innebär att vi, i den mån det var möjligt, placerade in e-tjänsten i det perspektiv som avsåg organisationen.

Efter det att Freeman publicerat sin bok ”Strategic Management: A Stakeholder Approach”, började begreppet intressent växa sig starkare och hans bok anses som ett riktmärke för intressentteorier (Elias et al., 2000). Guba & Lincon (1989) tog till exempel fram en fjärde generations utvärdering där intressenternas krav, angelägenheter och utfärdande är i organisatoriskt fokus vid bestämmande av vilken information som behövs. Intressentperspektivet har även letat sig in i litteratur rörande informationssystem och informationssystemsutveckling (Vidgren, 1997; Introna & Pouloudi, 1999; Tesch et al., 2003) med motivet att dessa system har en potential att beröra många olika intressenter, som dock inte behöver dela samma intressen av systemet, därav vikten att studera ur ett intressentperspektiv.

Vilka en organisations intressenter är går inte att bestämma generellt utan det kan skilja sig från organisation till organisation eller från fall till fall. Bruzelius och Skärvad (2000) menar dock att det är nödvändigt att förstå innebörden i utbytesrelationerna mellan organisationerna och de olika intressenterna för att förstå samspelet mellan dem. Forskare på intressentområdet skiljer sig något åt i sin syn på intressentkonceptet men de flesta har bekräftat Freemans syn (Elias & Cavana, 2002). Vi valde att använda oss av Freemans intressentanalytiska ramverk som en hjälp till att identifiera e-tjänstens intressenter och dess roller. Detta då denna approach ses som den allmänna metoden för intressentanalys och att hela intressentteorin kan reduceras till Freemans uppfattning (Pouloudi & Whitley, 1997; Frooman, 1999). Här nedan följer en beskrivning av detta ramverk.

2.3.1 Intressentanalys

Freeman (1984) definierar intressenter som grupper eller individer som kan påverka eller påverkas av prestationerna i organisationen och föreslår en intressentanalys i tre nivåer – rationell analys, processanalys och transaktionell analys.

För att kunna göra en analys utifrån ett intressentperspektiv krävs först en identifiering av de intressenter som är av största vikt för organisationen. Vid identifieringen delas ofta intressenterna upp i externa respektive interna grupper (Harrison & St John, 1994). På den *rationella nivån* beskriver Freeman (1984) att det gäller att skapa sig en förståelse för vilka organisationens intressenter är och vilka deras intressen är. Som en teknik för detta använder Freeman en generell intressentkarta som startpunkt men han menar att det också är möjligt att förbereda en intressentkarta kring de strategiska frågorna som kan finnas mellan organisationen och intressenterna. När identifieringen av intressenterna är avklarad är det lämpligt att dela in dem i meningsfulla grupper (Harrison & St John, 1994). Freeman beskriver detta i nästa steg på den rationella nivån där det sker en kartläggning av intressenterna genom att identifiera specifika intressenter baserat på den generella intressentkartan. Vidare ska intresset hos varje specifik intressent identifieras och analyseras. Olika intressenter har olika stort intresse och dessa intressen kan vara i form av pengar, status, makt, prestige, möjligheter etcetera (Guba & Lincon, 1989).

Ytterligare ett sätt att se på intressenternas intresse är utifrån belöningar, det vill säga att varje intressent och grupp av intressenter mottar belöningar från organisationen för de bidrag till organisationen som intressenter eller grupper av intressenter ger (Bernard genom Bruzelius & Skärvad, 2000). En organisation hålls samman, överlever och växer om summan av bidrag, som organisationen skapar, är tillräckligt stor för att ge intressenterna tillfredsställande belöningar. Varje intressent fortsätter att delta i organisationen bara så länge som de belöningar intressenterna erhåller är lika stora som eller större än de bidrag intressenten ombetts ge till organisationen. Ju mindre tillfredsställd en intressent är med de belöningar som erhålls av organisationen och ju större möjligheter intressenten har att få sina behov tillgodosedda av någon annan organisation, desto större är sannolikheten att intressenten kommer att lämna organisationen (Bruzelius & Skärvad, 2000).

I nästa nivå i Freemans (1984) analytiska ramverk, *processnivån*, är det nödvändigt att förstå hur organisationen antingen underförstått eller uttryckligen behandlar sina relationer med intressenterna och om dessa processer överrensstämmer med den rationella intressentkartan över organisationen. Enligt Freeman kan de befintliga strategiska processer som fungerar tämligen väl berikas med att röra fler intressenter. Det kan dock uppstå situationer där organisationen kan ha svårt med att samtidigt tillfredsställa kraven från alla intressentgrupper och intressentgruppernas intressen kan därför ibland hamna i konflikt (Daft, 2004). Ett exempel på en sådan konflikt kan vara att en höjning av utdelningen till aktieägarna konkurrerar med högre lön till de anställda (Bruzelius & Skärvad, 2000). Ett annat exempel från icke vinstdrivande organisationer är att behov och intressen från klienter ibland är i konflikt med restriktionerna på hur organisationen ska använda myndighetspengar eller bidrag (Daft, 2004).

I Freemans (1984) sista nivå, den *transaktionella nivån*, gäller det att förstå den uppsättning av transaktioner eller uppgörelser som förekommer mellan organisationen och dess intressenter och härleda om dessa passar in med intressentkartan och de organisatoriska processerna för intressenterna. Enligt Freeman är lyckade transaktioner byggda på en förståelse kring behörighet av intressenten och genom att ha processer som kontinuerligt

plockar fram intressenternas intressen.

Genom att följa Freemans (1984) analytiska ramverk får man alltså fram vilka intressenter organisationen står i relation till, hur dessa relationer behandlas och de överenskommelser som finns mellan organisationen och intressenterna.

2.3.2 Intressentkategorisering

Utifrån perspektivet att intressenter är personer eller grupper som är utsatta för någon risk, det vill säga personer eller grupper som äger ett intresse i till exempel en organisation, har Guba och Lincon (1989) identifierat tre grupper av intressenter. Dessa är *agents*, *beneficiaries* och *victims*. Med *agents* avser Guba och Lincon de intressenter som producerar, använder eller implementerar den studerade företeelsen. Denna grupp är den som är lättast att identifiera då den befinner sig i en direkt relation till företeelsen och därför har tydliga kopplingar som underlättar identifieringen. *Beneficiaries* utgörs av dem som på något sätt tjänar på den studerade företeelsen. Dessa är också ganska lätta att identifiera, trots att relationen till företeelsen inte är så tydlig som för *agents*, då dessa sannolikt är "måltavlor" för personer i nära relation till dem, till exempel föräldrar eller sambo, men ofta tar man inte hänsyn till denna grupp. Sista gruppen, *victims*, utgörs av intressenter som på något sätt påverkas negativt av det studerade fenomenet. Denna grupp är svår att identifiera vilket till stor del beror på att gruppen aldrig avsiktligt var tänkt att bli offer och inte heller själva är medvetna om att de drabbas negativt.

Dessa grupper har, precis som Freeman (1984) och Guba och Lincon (1989) beskriver, olika intressen och olika mycket att riskera. Det kan också visa sig att vissa av de identifierade intressenternas intressen befinner sig utanför de resurserna som finns att tillgodose sig med. Då menar Guba och Lincon att man bör finna något sätt att sortera intressenterna i inkluderande och exkluderande kategorier. Enligt dem är det enda resonabla och etiska kriteriet att sortera efter *relativt intresse*, det vill säga att vissa intressenter har mycket mer att förlora än andra. De menar till exempel att det är osannolikt att exkludera en agentgrupp eftersom dessa har ett relativt högt intresse men att exkludera tredje- eller fjärde- nivåer av *beneficiaries* kan anses som både rationellt och etiskt försvarbart. Det svåra kan dock vara att bestämma det relativa intresset för intressenterna då varje intressent troligen bedömer sitt eget intresse högre än om det vore rankat av andra (Guba & Lincon, 1989).

2.3.3 Intressentrelationer

Intressentperspektivet framlägger en bild av en oberoende relation mellan intressenterna och exempelvis organisationen men vetenskapen har nu också börjat visa på att, precis som organisationer befinner sig i ett komplext nätverk med sammanflätande relationer, så gör även intressenterna detta (Neville & Menguc, 2006). Guba och Lincon (1989) beskriver att involverandet av intressenter är mycket mer än bara en identifiering av dem och deras krav, angelägenheter och utfärdanden då de menar att varje grupp intressenter också ska konfrontera och räkna med input från andra intressentgrupper. Även deras identifierade intressentgrupper; *agents* och *beneficiaries*, står i relation till varandra där *beneficiaries* indirekt tjänar på *agents* intressen (Guba & Lincon, 1989).

Detta något utvecklade intressentperspektiv vilar på uppfattningen att för det första intressentgrupper ibland konkurrerar med varandra och ibland kompletterar varandra, för det andra att intressenter formar strategiska allianser eller samarbeten för att öka deras makt att övertyga sina krav och för det tredje att intressenters potential att influera andra intressenter

och organisationen ofta bestäms av vilken slags roll intressenten har (Neville & Menguc, 2006).

Med dessa perspektiv får vi ett utökat intressentperspektiv som inte endast utgår ifrån intressenters relation till ett studerat fenomen utan det faktum att de också står i relation till varandra.

2.4 Effektivitet som ett mått på en e-tjänsts nytta

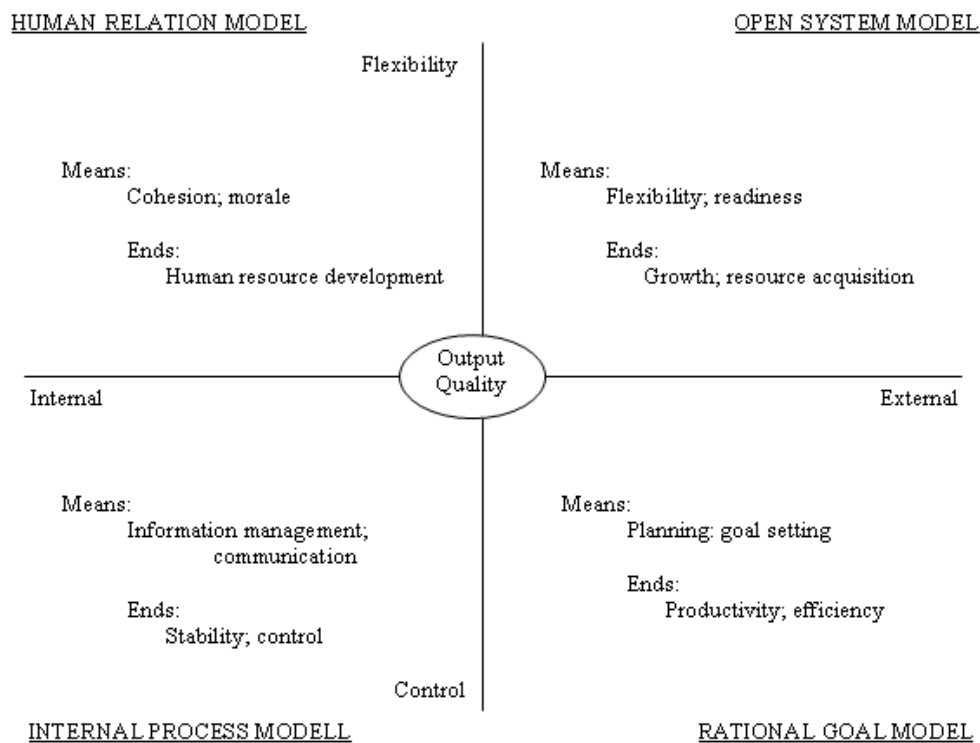
Ett återkommande begrepp i det som skrivs om e-tjänsters syfte och motiv är *effektivitet* och *effektivisering*. För att kunna besvara vår studies fråga, det vill säga ”vem tjänar på offentliga e-tjänster”, valde vi att göra detta genom att kontrollera vilken effektivitet e-tjänster skapar för respektive intressentgrupp. Även om effektivitet är ett vanligt återkommande begrepp i samband med e-tjänster och enligt Quinn och Rohrbaugh (1983) det centrala temat i organisationsanalys så är det svårt att få grepp om dess egentliga innebörd. Enligt Gortner et al. (1987) är effektivitet i dess enklaste bemärkelse lika med maximering av produktivitet eller största möjliga output för minsta möjliga input. Och enligt Bruzelius och Skärvad (2000) definieras effektivitet allt oftare som kundvärde, vilket innebär i vilken grad en organisations erbjudanden och prestationer skapar ett värde för kunderna ur deras perspektiv. Som vi såg kan begreppet effektivitet ha olika innebörd beroende på i vilket sammanhang det används vilket således också innebär olika sätt att mäta det på.

Då vi inte fann någon teori eller forskning som visade på hur effektiviteten hos en offentlig e-tjänst bör mätas valde vi att undersöka hur effektiviteten mäts ur ett organisatoriskt perspektiv då effektivitetsbegreppet är djupt inbäddat i organisationslitteraturen (Quinn & Rohrbaughs, 1983). Enligt Daft (2004) finns det till exempel ett antal approacher för mätning av effektivitet som organisationer kan använda sig av. Vilken approach en organisation väljer att använda beror på vilken del av organisationen som anses viktigast att mäta. Exempel på approacher som Daft tar upp är den målbaserade approachen, den resursbaserade approachen och den interna processapproachen. Även om alla dessa kan vara till hjälp så beskriver de bara en del av organisationen och ger därför inte en fullständig bild av hur effektivitet kan mätas för hela organisationen. En modell som försöker balansera olika delar av organisationen istället för att bara fokusera på en del och som därför kombinerar flera indikatorer på effektivitet i ett enda ramverk är the *Competing Value Model* (Daft, 2004).

2.4.1 Competing Value Model

Competing Value Model (CVM), se figur 2.3, är ett ramverk för organisatorisk analys innehållande effektivitetskriterier som Quinn och Rohrbaughs (1983) har utvecklat utifrån deras värdekonkurrerande approach (Competing Values Approach). Ramverket är uppbyggt på en underliggande föreställningen om att en organisations effektivitet kan härröras till tre värdedimensioner där organisationseffektivitet kan sorteras in. Organisationens *fokus* är en av dessa värdedimensioner, vilken går från ett internt fokus, där betoningen ligger på välbefinnande och utveckling av människor i organisationen, till ett externt fokus där betoningen ligger på välbefinnande och utveckling av själva organisationen. Den andra värdedimensionen avser organisationens *struktur*. Den går från en betoning på stabilitet till en betoning på flexibilitet. Den tredje värdedimensionen är en djupgående axel som avser organisationens *medel* och *mål*. Den går från en betoning på viktiga processer (till exempel planering och målbestämelse) till en betoning på det slutliga resultatet (till exempel

produktivitet). Dessa tre dimensioner av konkurrerande värden är dilemman som känns igen i den organisatoriska litteraturen (Quinn & Rohrbaughs, 1983).



Figur 2.3 Competing Value Model (Quinn & Rohrbaughs, 1983, s.369).

Beroende på vilket fokus, struktur och medel och mål en organisation har kan den placeras in i ramverkets fyra modeller som var och en presenterar olika organisatoriska perspektiv. De fyra modellerna beskrivs på följande sätt av Quinn och Rohrbaughs (1983) och Quinn et al. (2007):

- Uppe i det vänstra hörnet av ramverket placeras sig *den mänskliga relationsmodellen* (human relations model) vilken innebär en betoning på flexibilitet och intern fokus. Organisationer i denna modell har engagemang och sammanhållning som effektivitetskriterier och är av uppfattningen att deltagande resulterar i engagemang. Ledningen är här angelägen om att utveckla de mänskliga resurserna inom organisationen.
- Uppe i det högra hörnet av ramverket befinner sig *den öppna systemmodellen* (open system model) vilken lägger en stor betoning på flexibilitet och externt fokus. Organisationer inom denna modell blir effektiva genom anpassning och externt stöd. Kontinuerlig anpassning och innovation gör dessa organisationer flexibla vilket innebär att de kan skaffa sig och upprätthålla sina externa resurser. Organisationer inom denna modell har ett innovativt klimat, höga risker och snabba beslut. Ledningens primära mål är tillväxt och resursförvärv.

- I det nedre vänstra hörnet placerar sig *den interna processmodellen* (internal process model) då denna lägger en stor betoning på kontroll och internt fokus. Effektivitetskriterier för organisationer inom denna modell är stabilitet och kontinuitet genom informationshantering och kommunikation och är av uppfattningen att rutin leder till stabilitet. Betoningen här ligger på processer och alla beslut som tas färgas av redan existerade regler, strukturer och traditioner. Det ledningen fokuserar på här är ett effektivt arbetsflöde.
- Nere i det högra hörnet hittas *den rationella målmodellen* (rational goal model) i vilken organisationer lägger en stor betoning på kontroll och externt fokus. Effektivitetskriterierna här är produktivitet och vinst där uppfattningen är att klara direktionsleder till produktiva resultat. Planering och målbestämmande används som medel för att uppnå produktivitet och effektivitet och fokus för ledningen är här prestation.

Quinn och Rohrbaughs (1981, 1983) placerade *output quality* i mitten av sin modell. Författarna gjorde detta då de ansåg att denna inte passade in i någon av de organisatoriska effektivitetsmodellerna. Likaså som *output quality* kan vara ett viktigt element i någon av de fyra modellerna kan det lika gärna vara det för alla, därav placeringen i mitten.

Vid en första anblick kan dessa fyra perspektiv ses som helt olika men de ska också ses som nära relaterade och sammanvävda. Quinn et al. (2007) menar att modellerna är fyra viktiga subdomäner i en större konstruktion, nämligen organisatorisk effektivitet. Även om värddimensionerna på de tre axlarna är konkurrerande så poängterar också Quinn och Rohrbaughs (1983) att en organisation kan till exempel både vara stabil och flexibel. De menar att stabilitet kan likaväl som den bidrar till att organisationen blir flexibel kan stabilitet också bidra till att organisationen blir oflexibel och vice versa. De konkurrerande värdena måste därför inte vara motsägelsefulla utan tas med i varje organisations effektivitetskriterier (Quinn & Rohrbaughs, 1983). Att ignorera kriterier i någon av de fyra modellerna leder bara till en ofullständig vy över organisationens presterande. Dessa perspektiv existerar samtidigt men alla har inte samma prioritet då prioriteringen fastställs efter typ av verksamhet, strategi och mål (Quinn & Rohrbaughs, 1981).

Quinn och Rohrbaughs (1983) föreslår därför att en effektiv organisation kan behöva prestera bra på alla fyra set av kriterier, det vill säga med fokus på samarbete, flexibilitet, arbetsflöden och produktivitet.

2.4.2 Effektivitetsramverk för e-tjänster

Utifrån tanken i CVM att inte enbart se en organisation som effektiv utifrån endast ett perspektiv utan analysera organisationer ur fyra perspektiv med olika effektivitetskriterier blev vi inspirerade att utveckla ett eget ramverk för att analysera e-tjänsters effektivitet. Vi ansåg att CVM-modellens fyra modeller kunde hjälpa oss att täcka in de effektivitetskriterier som vi ville undersöka för att kunna besvara studiens frågeställning (se figur 2.4). En väsentlig skillnad mellan CVM och det ramverk vi utvecklade är att CVM utgår från ett organisatoriskt perspektiv och ger en bild av organisationens presterande medan vårt ramverk utgår från e-tjänster och e-tjänsters presterande för respektive intressentgrupp. Vi ansåg att effektivitetskriterierna representerade i de olika modellerna i CVM täckte in en helhet på effektivitet och genom att ha dessa i åtanke tog vi fram egna kriterier att mäta e-tjänsters effektivitet efter. Kriterierna i ramverket är framtagna utifrån de intressegrupper som tillhör kategorin agents. Således kan inte samma kriterier mäta effektiviteten hos e-tjänster för de

intressegrupper som tillhör exempelvis kategorin beneficiaries.

Mänskliga resurser		Informationsutbyte	
<i>Samarbete och relationer</i>		<i>Flexibilitet</i>	
Tid:	Bidrar till ett tidseffektivt samarbete mellan intressenterna	Tid:	Möjliggör att uppgifter kan utföras när som helst under dygnet
Distans:	Bidrar till minskade distanshinder i det mänskliga samarbetet	Distans:	Möjliggör att uppgifter kan utföras var som helst
Kreativitet:	Bidrar till förbättrade relationer mellan människor	Kreativitet:	Möjliggör informationsutbyte för alla
Arbetsflödet för informationshanteringen		Produktivitet	
<i>Stabilitet och kontroll</i>		<i>Prestation</i>	
Tid:	Möjliggör att uppgifter utförs stabilt och kontrollerat när som helst under dygnet	Tid:	Bidrar till att uppgifter tar kortare tid att utföra.
Distans:	Möjliggör att uppgifter kan utföras stabilt och kontrollerat från alla platser.	Distans:	Bidrar till kortare processer.
Kreativitet:	Möjliggör ny stabil och kontrollerad informationshantering.	Kreativitet:	Bidrar till att uppgifter kan utföras enkelt och snabbt.

Figur 2.4. Ramverk för effektivitetsmätning av e-tjänster.

I vårt ramverk tog vi inspiration av de fyra modellernas egenskaper men valde dock att bortse från de olika värddimensionerna. Detta då de är anpassade för att placera in organisationer utifrån deras fokus, struktur och mål och är därför inte av någon betydelse för oss då vi inte var ute efter att placera e-tjänsten i något av de perspektiv vi utgår från. Vi använde oss av dessa perspektiv för att täcka in olika områden av en e-tjänst effektivitet.

För att ytterligare täcka in effektivitet till just e-tjänster i vårt ramverk valde vi att titta på effektivitetskriterierna inom varje perspektiv ur tre aspekter; *tid*, *distans* och *kreativitet*. Enligt Asgarkhani (2005) har strateger, under det senaste decenniet, känt av strategiska värden som e-teknologier (Internet och webbaserade teknologier) kan ge och de har också märkt ett behov av förbättrad effektivitet av affärsprocesser, ökad tillgång till information och service för medborgarna och produktivare relationer mellan medborgare och offentliga myndigheter. De strategiska värdena har Asgarkhani (2005) delat in just de tre aspekterna tid, distans och kreativitet. När det handlar om tid kan det strategiska värdet till exempel vara att e-teknologier påskyndar affärsprocesser och aktiviteter och det förbättrar informationsflödet. När det gäller distans kan e-teknologier till exempel reducera geografiska barriärer och distansbarriärer. Slutligen kan e-teknologier bidra till kreativiteten genom att till exempel möjliggöra nya processer och intensivifiera existerande aktiviteter (Asgarkhani, 2005). I vårt ramverk valde vi att beakta strategiska värden inom dessa tre aspekter och vi anpassade därför dessa till just de värden som e-tjänster skapar.

Mänskliga resurser

I CVM innefattade den mänskliga relationsmodellen organisationers effektivitet genom utvecklandet av de mänskliga resurserna med betoning på engagemang och sammanhållning. Detta inspirerade oss till att analysera e-tjänstens presterande för de mänskliga resurserna, det vill säga intressenterna. Ett syfte med e-tjänster är just att effektivisera och frigöra resurser (Wihlborg, 2005) vilket vi tolkar som inte enbart ekonomiska utan även mänskliga resurser, vilket gör detta perspektiv intressant att analysera. Detta perspektiv ansåg vi också intressant då en e-tjänst kan tjäna till att stärka intressentrelationer (Luarn & Lin, 2003) men också för att, som vi tidigare beskrivit, intressentgrupper ibland också kan konkurrera eller komplettera och påverka varandra ur ett nätverksperspektiv (Neville & Menguc, 2006). Vår fokus blev således på hur intressenterna kan komma att påverkas av de andra intressenternas intressen och effektivitetskriterier här blev samarbete och relationer. Utifrån detta mätte vi effektiviteten i utveckling av mänskliga resurser efter nedanstående aspekter:

Tid: Bidrar till ett tidseffektivt samarbete mellan intressenterna.

Distans: Bidrar till minskade distanshinder i det mänskliga samarbetet.

Kreativitet: Bidrar till förbättrade relationer mellan människor.

Informationsutbyte

Den öppna systemmodellen i CVM innefattade organisationers effektivitet genom att vara flexibla och därmed kunna skaffa sig och upprätthålla sina externa resurser. Det som skiljer en e-tjänst från en tjänst är dess möjlighet till flexibilitet, det vill säga åtkomst dygnet runt genom att finnas tillgänglig för användaren på Internet, och en ökad flexibilitet är ett av de tänkta målen med e-tjänster (Axelsson, 2006; Grönlund, 2001; de Ruyter et al., 2001; Boyer et al., 2002) vi ansåg därför att detta var en viktig aspekt att analysera. Med inspiration från den öppna systemmodellen blev fokus för flexibiliteten på externa resurser, det vill säga information. Precis som att en organisation behöver till exempelvis kapital för överlevnad behöver en e-tjänst information då den tar in information och ger information. För att e-tjänsten ska nyttjas behövs detta utbyte av information. Genom att använda IT är tanken att information och tjänster ska utbytas enklare och att de samtidigt ska öppna upp för delaktighet och samordning utan att leda till utanförskap och ojämlikhet (Wihlborg, 2005). Vi fokuserade här alltså på e-tjänstens påverkan på informationsutbyte. Utifrån detta mätte vi effektiviteten efter nedanstående aspekter:

Tid: Möjliggör att uppgifter kan utföras när som helst under dygnet.

Distans: Möjliggör att uppgifter kan utföras var som helst.

Kreativitet: Möjliggör informationsutbyte för alla.

Arbetsflödet för informationshantering

I CVM innefattar den interna processmodellen organisationers effektivitet genom en stabil och kontinuerlig informationshantering och kommunikation vilket ger ett effektivt arbetsflöde. Detta perspektiv på effektivitet inspirerade oss till att titta på e-tjänstens påverkan på informationshantering och kommunikation i mån om att dels ge stabilitet och kontroll för intressenten men också hur detta påverkade arbetsflödet. Principen med e-tjänster är att de ska öka kvalitet, snabbhet och fullständighet på informationen (Wihlborg, 2005). Detta innefattar bland annat tjänstens tillförlitlighet och om användarna har någon möjlighet att kontrollera och följa upp sina transaktioner i e-tjänsterna. Detta perspektiv är viktigt att studera då användandet av e-tjänster kan kräva en säker identifikation, i form av till exempel användarnamn och lösenord eller e-legitimation (24sju.se b). Utifrån detta mätte vi effektiviteten i arbetsflödet för informationshantering efter nedanstående aspekter:

Tid: Möjliggör att uppgifter utförs stabilt och kontrollerat när som helst under dygnet.

Distans: Möjliggör att uppgifter kan utföras stabilt och kontrollerat från alla platser.

Kreativitet: Möjliggör ny stabil och kontrollerad informationshantering.

Produktivitet

Den rationella målmodellen i CVM innebär att organisationer når, med hjälp av prestation, effektivitet genom produktivitet och vinst. Det vill säga att en hög prestation ger i sin tur produktivitet och vinst. Att bli effektiv genom prestation inspirerade oss att analysera e-tjänstens effektivitet gentemot intressenternas prestationer. Detta perspektiv ansåg vi intressant då e-tjänsten många gånger är tänkt att hjälpa till att minska processtider, exempelvis handläggningstider, genom automatisering och därmed ger en högre produktivitet (Axelsson, 2006). Vi fokuserade alltså på hur e-tjänsten bidrar till intressenternas produktivitet genom att exempelvis titta på hur enkel e-tjänsten är att använda och förstå och därmed uppfyller de målen som den var tänkt att uppfylla. Detta perspektiv tyckte vi var nödvändigt att titta på eftersom missförstånd eller brist på kunskap kan leda till en sämre produktivitet eller i värsta fall ett helt uteblivet användande (Preece, 2002). Utifrån detta mätte vi effektiviteten i produktiviteten efter nedanstående aspekter:

Tid: Bidrar till att uppgifter tar kortare tid att utföra.

Distans: Bidrar till kortare processer.

Kreativitet: Bidrar till att uppgifter kan utföras enkelt och snabbt.

Med hjälp av detta ramverk kunde vi på ett systematiskt sätt undersöka hur effektivitetskriterierna; samarbete och relationer, flexibilitet, stabilitet och kontroll samt prestation uppfylldes inom respektive intressentgrupp. Genom att använda oss av ramverket kunde vi också enkelt jämföra hur de olika effektivitetskriterierna inom respektive perspektiv i ramverken skiljer sig mellan intressenterna och på så sätt se vilka effektivitetskriterier som skapar mer nytta för en viss intressentgrupp än för en annan.

2.5 Att mäta effektivitet

Utifrån effektivitetsramverket, beskrivet ovan, tog vi fram vilka perspektiv som vi ansåg viktiga att studera när vi ville få fram en e-tjänsts effektivitet. Då vi i studien valt att lägga fokus på e-tjänsternas intressenter och vem som tjänar på offentliga e-tjänster ansåg vi det vara betydelsefullt att utifrån effektiviteten som e-tjänsterna ger också titta på nyttan av denna effektivitet. Det vill säga, det som innefattas i begreppet nytta är det vi ser att intressenterna tjänar på. Vi har redan nämnt två motiv till användandet av e-tjänster som medborgarnytta (lätt kunna följa sitt ärende, slippa beakta obekväma telefontider, slippa pappersrutiner etc.) och verksamhetsnytta (främst effektivisering) men vill här tydligare klargöra vad vi menar när vi beskriver nyttan med e-tjänster.

Nytta är ett positivt laddat begrepp som i dagligt tal används för att beteckna ett positivt värde eller en behovstillfredsställelse medan *effekt* är ett neutralt laddat begrepp som pekar på såväl positiva som negativa effekter och tolkas som något mätbart (Ottersten & Balic, 2004). I Nordsteds svenska ordlista definieras nytta som:

Något som har en fördelaktig, kvarstående verkan, på visst område, för viss person eller verksamhet.
(s. 670)

Ytterligare en definition på begreppet nytta är Svenska akademins ordlista som definierar det med orden gagn, fördel, löna sig, tjäna till. Effekter, såväl önskade som oönskade, uppstår alltid ”nedifrån och upp”, det vill säga om till exempel tillräckligt många individer använder produkten och den är väl utformad uppstår verksamhetsnytta (Ottersten & Balic, 2004).

Då fenomenet för studien var en e-tjänst och det faktum att en e-tjänst skiljer sig från en tjänst genom att den tar hjälp av IT har vi valt att använda oss av just begreppet IT-nytta. IT-nytta ses som den nyttan som avläses i individers användning av och uppfattning om de IT-stöd de använder (Fagerström, 2003). Men begreppet IT-nytta har inte någon vedertagen betydelse. Vad man menar beror på sammanhang och på de definitioner man valt att göra, till exempel ekonomisk nytta (Fagerström, 2003). Den nytta som vi avser studera är den nytta som intressenter upplever att de har av sina IT-system, i det här fallet e-tjänsterna.

Nyttan uppstår i användningen, vilket innebär att IT-produkter i sig inte skapar några effekter. Effekterna uppstår när produkten används i förväntad omfattning (Ottersten & Balic, 2004). Så en första förutsättning för nytta av ett IT-system är rimligen att systemet används. Användning av system är emellertid inte något som går att ta för givet vilket leder till nästa förutsättning att individerna anser att utförandet av arbetsuppgifter ska underlättas av datasystemen. Om detta inte sker uppfattas systemen som onyttiga (Fagerström, 2003). Produkter som fungerar dåligt kommer inte att användas i planerad omfattning, särskilt inte om det finns alternativa sätt att lösa uppgiften på (Ottersten & Balic, 2004). Detta resonemang sätter fokus på användningen. Ottersten och Balic menar att produkter som man inte känner till, inte är motiverad att använda eller är omständliga att använda undviker man om det går, vilket leder till låg användningsgrad. De menar att det också är viktigt att produkten är värdefull, effektiv och smidig att använda, det vill säga har tillräckligt hög kvalitet. Här avses både användningskvalitet, vilket menas att produkten innehåller sådana funktioner som användaren behöver och att den är utformad så att den fungerar i den situation användaren befinner sig i, men också teknisk kvalitet, vilket innebär att produkten har en utformning som gör att den fungerar väl i driftsituationen och att den är enkel att underhålla. IT-nytta tar alltså utgångspunkt i de faktiska möjligheterna att använda systemen som stöd eller verktyg. Arbetsuppgiften som ska utföras ska underlättas av IT-systemen. Begränsningar i det avseendet uppfattas som IT-onytta (Fagerström, 2003).

Det finns en tydlig koppling mellan nyttan för den enskilde och framgången för den specifika IT-satsningen då IT-produkter som inte skapar nytta för sina användare heller inte skapar den förväntade verksamhets- och samhällsnyttan (Ottersten & Balic, 2004). Man kan också specificera nytta på målgrupp, det vill säga vilka fördelar eller förbättringar respektive målgrupp ska uppleva då de använder produkten (Ottersten & Berndtsson, 2002). Något som är viktigt att tänka på är att nyttan med en och samma produkt kan skilja sig markant mellan olika målgrupper och olika användningssituationer. En utformning som är enkel och behaglig för en målgrupp eller ett visst sammanhang kan passa mycket dåligt för en annan målgrupp eller ett annat sammanhang (Ottersten & Berndtsson, 2002). Nyttan kan därför vara olika för olika intressenter.

2.5.1 Acceptans av teknologi

För att överhuvudtaget uppnå någon nytta med ett IT-system krävs användning. Även om en organisations ledning har satt upp mål med användandet så är det inte dessa som är de slutliga användarna av IT och hur de slutliga användarna reagerar på informationsteknik är olika (Argawal, 2000). Vissa kan helt rata det och i värsta fall till och med försöka sabotera eller visa ett aktivt motstånd, andra nöjer sig med att bara delvis använda sig av funktionaliteten eller helhjärtat använda sig av tekniken och de fördelar som denna kan erbjuda. För att IT ska

bli effektivt och skapa nytta är det också nödvändigt att teknologin blir accepterad som en integrerad del av arbetsprocessen och att användarna är motiverade till att lägga ner tid på att utforska dess funktioner (Argawal, 2000). Acceptans kan ses som ett ställningstagande till att använda eller inte använda men kan också innefatta mycket mer än så. Det kan till exempel sättas i relation till individuella nivåer av resultat så som förbättrad arbetsprestation, ökad produktivitet eller tillfredsställelse (Argawal, 2000). Författaren menar att dessa resultat är de första effekterna i en kausal kedja som i sin tur leder till ökad konkurrenskraft och nytta. Acceptansen är också influerad av faktorer som individuella skillnader, socialt inflytande, åsikter och attityder samt situationsinflytande (Argawal, 2000). Individuella skillnader innebär olikheter i människors uppfattningar och beteende, karaktärsdrag och personlighet men även olikheter kring omständigheter, så som utbildning och erfarenhet. Med socialt inflytande menas att de attityder och åsikter som andra i gruppen har påverkar användarbeteendet. En åsikt är en individs kognitiva utvärdering av konsekvenserna av ett visst beteende medan attityder reflekterar en faktisk respons till detta beteende. Situationsinflytande innebär en individuell kombination av person och situation som influerar IT acceptansen.

2.5.2 Användbarhet

Nyttan kan enligt Ottersten och Berndtsson (2002) även kopplas till användbarhet i den bemärkelse att dåligt användande orsakar problem som leder till att avsedd nytta inte nås i verksamheten. De citerar ISO-definitionen på användbarhet vilket låter:

”Användbarhet är i den omfattning som en produkt kan användas av specifika användare för att uppnå specifika mål med effektivitet, produktivitet och tillfredsställelse i en specificerad användningskontext”.
(Ottersten & Berndtsson, 2002, s 16)

Jordan (1998) beskriver också denna definition och förklarar vad de olika begreppen syftar på i definitionen. Enligt honom syftar effektiviteten till vilken grad ett mål eller en uppgift är uppnådd. Produktiviteten syftar på ansträngning, det vill säga ju mindre ansträngning som behövs desto högre är produktiviteten.

En viktig sak att tänka på när det gäller den ovan beskrivna ISO-definitionen av användbarhet är att den enligt Jordan (1998) inte ser användbarhet som en isolerad egenskap av en produkt som utan istället är användbarheten beroende av vem som använder produkten, vad målet som ska uppnås med produkten är och vilken miljö produkten används i. Därför behöver en produkt som är användbar för en person inte nödvändigtvis vara det för en annan, precis som det är med nyttan. Jordan (1998) beskriver ett antal utmärkande egenskaper som kan förutspå hur enkel eller svår en produkt är att använda för en person, vilka är följande:

- Erfarenhet – den erfarenhet en person har av att använda produkten påverkar hur enkelt eller svårt det är att utföra en speciell uppgift.
- Domänkunskap – vilket innebär den kunskap som är relaterad till en uppgift som är oberoende av produkten som används för att lösa uppgiften. Det vill säga att en generell kunskap av till exempel ett IT-system kan hjälpa till att lösa andra uppgifter i samma IT-system.
- Kulturell bakgrund – en persons kulturella bakgrund kan påverka hur en produkt uppfattas eller används.
- Handikapp – en persons handikapp kan ha en avgörande betydelse för hur en produkt kan användas.

- Ålder och kön – olika generationer har vuxit upp med olika typer av teknologier. Medan den yngre generationen har växt upp med en stor exponering till datorer är inte detta fallet för äldre människor. Detta betyder att äldre människor kan ha en mindre acceptans för datorbaserade produkter och kan vara avskräckta från att använda dem.

Enligt Ottersten & Berndtsson (2002) kan en produkt inte anses ha hög användbarhet om den inte uppfyller den förväntade nyttan.

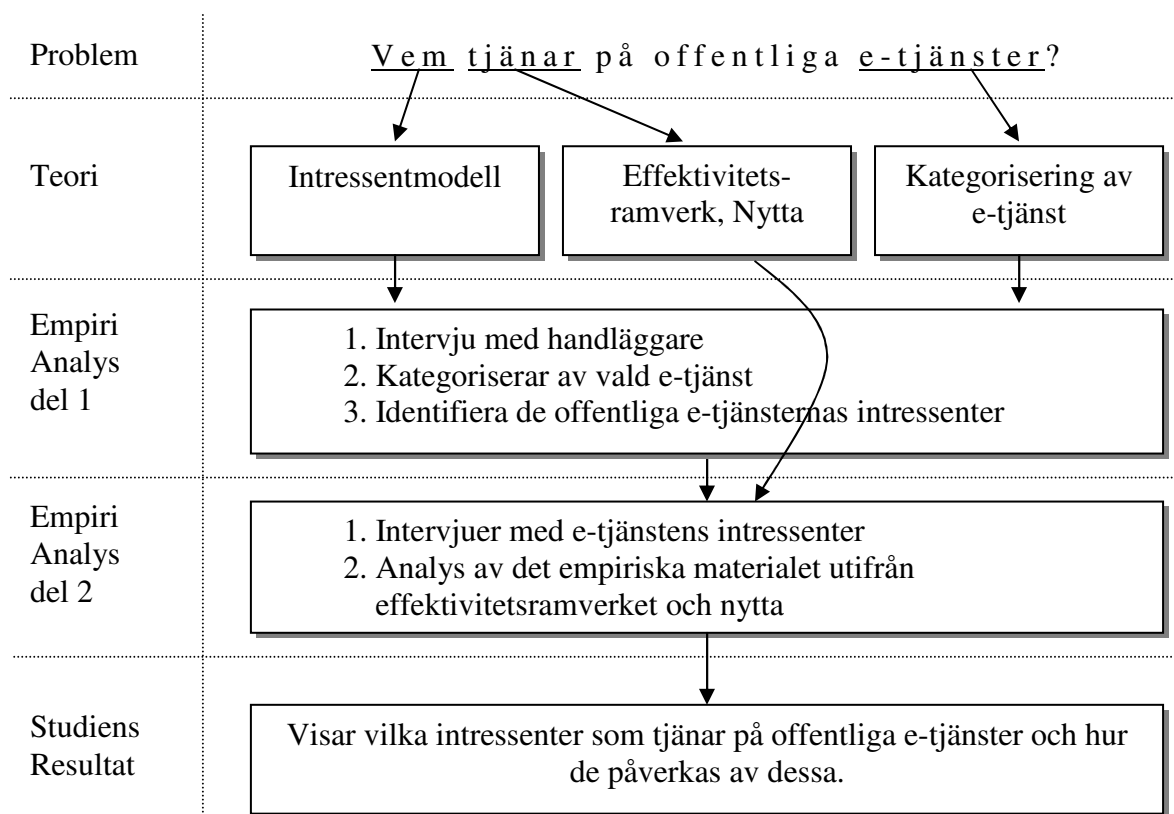
Fortsättningsvis när vi talar om nytta så avser vi alltså det vi ovan har redogjort för, nämligen IT-nytta.

3 Studiens genomförande

I detta kapitel presenterar vi den undersökningsmetod vi använt oss av under arbetet med denna studie. Vi börjar med att presentera vårt övergripande förhållningssätt i arbetet för att sedan beskriva varje moment för sig. Till sist tar vi upp frågor rörande den vetenskapliga kvalitén.

3.1 Studiens upplägg

Inledningsvis ger vi här en överskådlig bild av studiens upplägg för att senare gå in mer i detalj på de olika delarna som denna innefattar (se figur 3.1). Studien utgick från vår problemfråga ”Vem tjänar på offentliga e-tjänster?”, och undersöktes ur ett intressentperspektiv på specifika e-tjänster, nämligen e-tjänster för barnomsorg i en svensk kommun. Studien inleddes med att vi kategoriserade de e-tjänsterna vi valt att analysera och därefter identifierade vi dessa e-tjänsters intressenter. Efter detta gjorde vi ett urval av dem och genomförde intervjuer med samtliga i urvalet där intervjufrågorna var grundade i vårt ramverk för effektivitetsmätning. Vi analyserade sedan intervjumaterialet och utifrån dessa analyser fick vi sedan fram våra resultat, det vill säga våra upptäckter från dels de empiriska data och dels från vår samlade teori. Ur detta kunde vi tydliggöra olika intressenters nytta av e-tjänsten och på så sätt visa på den påverkan som de offentliga e-tjänsterna har för olika intressenter.



Figur 3.1 Studiens upplägg.

3.2 Studiens angreppssätt

I denna studie har vi tagit reda vem som egentligen tjänar på offentliga e-tjänster genom att studera barnomsorgse-tjänster i en svensk kommun. Vi valde att använda oss av ett *kvalitativt* angreppssätt i studien där vi genom att intervjua människor med olika intressen i e-tjänsterna fick en förståelse för hur dessa uppfattas och upplevs av intressenterna, vilket en kvalitativ metod lämpar sig för enligt bland andra Kvale (1996) och Miles och Huberman (1994). På så sätt kunde vi ta reda på dels hur de olika intressenterna själva uppfattar e-tjänsterna, det vill säga vad som är viktigt för dem, och dels hur processerna skiljer sig åt mellan hur de utförde uppgifter innan e-tjänsterna och hur de utför dessa nu när e-tjänsterna finns. Genom att välja ett kvalitativt angreppssätt kunde vi med andra ord undersöka ett fall med fler variabler, det vill säga ett fenomen (e-tjänsten) sett ur flera olika perspektiv (intressenter), vilket är motsatt det kvantitativa angreppssättet där man studerar få variabler och många fall (Creswell, 1998). Vi använde oss av verkligheten för vår datainsamling, det vill säga genom att studera de som var de tänkta användarna av e-tjänsterna, där påverkan av den lokala kontexten inte är borttagen utan istället tas hänsyn till, vilket är just styrkan i kvalitativ data (Miles & Huberman, 1994). Dessa författare menar också att eftersom det inom kvalitativ forskning finns relativt få standardiserade procedurer och hjälpmedel som används i genomförandet så blir forskaren (det vill säga vi själva i detta fall) det huvudsakliga mätinstrumentet i studien.

I vår kvalitativa studie har vi utifrån vår frågeställning bildat oss en teoretisk grund som dels beskriver kunskapsläget kring e-tjänster och intressentperspektiv och dels hjälpt oss att utforma ett ramverk där vi täckt in, för problemfrågan, väsentliga kriterier för att mäta effektivitet. Detta ramverk utgjorde också basen för de underfrågor som vi tog hjälp av för att besvara vår frågeställning. Denna teoretiska grund är enligt Yin (2003) väsentligt för att beslut ska kunna tas om vilken data som ska samlas in och vilka strategier som ska användas för att analysera denna data. Vi valde ut e-tjänster i en kommun (som beskrivs i kapitel 4) och intervjuade åtta personer från fyra olika intressentgrupper och kunde på så sätt låta varje respondent berätta om sin uppfattning/upplevelse av e-tjänsten istället för att bara låta någon eller några respondenter från en enda intressentgrupp beskriva de andra intressentgruppernas uppfattning/upplevelser. Detta gav oss möjlighet att analysera och kritiskt bedöma data från den ”riktiga” källan.

Vårt förfarande i studien liknar på många sätt vad forskare, som bland andra Yin (2003) och Creswell (1998), kallar fallstudie. Detta då vi, för att besvara studiens problemfråga, använde oss av fyra *hur*-frågor, vilket enligt Yin (2003) lämpar sig vid fallstudier. Vidare så ligger fokus i en fallstudie enligt dessa författare på ett aktuellt fenomen eller en aktuell händelse som har någon verklighetskontext. De e-tjänster vi valde att utgå från i vår studie är själva ”fenomenet” vilket både har en verklighetskontext, då det verkligen finns och används, och är aktuellt, då e-tjänster är något svenska kommuner satsar allt mer på (Goldkuhl & Persson, 2006a).

3.3 Litteraturstudie

Teorierna vi använde oss av i den teoretiska referensramen kommer från böcker och vetenskapliga artiklar som vi hittade genom att söka på Lunds universitets Electronic Library Information Navigator (ELIN), på Lunds universitets biblioteks lokala bibliotekskatalog Lovisa, på Association for Computing Machinery's Digital Library (ACM) och på Internet där vi tog hjälp av sökmotorer, främst Google Scholar, samt andra forskningsnätverks hemsidor, som till exempel VITS (Verksamhetsutveckling, IT-användning, Styrning och Samverkan). Sökorden vi främst använde, antingen separat eller kombinerat, var bland annat: intressenter, effektivitet, e-tjänst, offentlig verksamhet, analys, ramverk och dessa ords engelska översättning.

3.4 Valet av kommun och e-tjänst för studien

En av de största satsningarna som kommuner gör på e-tjänster idag har visat sig vara inom barnomsorg och skola (Forsman & Knutsson, 2004). Valet av kommun med dess e-tjänster för barnomsorg vi använde oss av i vår studie är ett resultat från en genomgång av alla Skånes kommuner. Denna gjorde vi genom att besöka alla dessa kommuners hemsidor där vi tittade efter vilka av alla dessa som hade e-tjänster för barnomsorgen där man kan logga in och genomföra vissa ärenden och inte en e-tjänst som endast innebär nerladdning av blanketter via kommunens hemsida. Anledningen till att vi inte var intresserade e-tjänster som enbart innebär nerladdning av blanketter är att sådana e-tjänster bara utnyttjas av föräldrar, det vill säga bara en sorts agents. Vi ville i vår studie undersöka e-tjänster som flera olika sorters agents kan utnyttja för att på så sätt kunna jämföra hur deras nytta av e-tjänsterna skiljer sig åt. Den kommun vi slutligen använde oss av i studien var den som vi först fick kontakt med och som dessutom var villiga att ställa upp. Att vi endast tittade på Skånes kommuner i urvalet beror på att det geografiska läget var viktigt för oss då vi ville ha möjlighet att genomföra personliga intervjuer med de fördelar som de ger vilket vi beskriver under rubriken 3.5.1.

3.5 Datainsamling

Datainsamlingen, som enligt Creswell (1998) ger en djupgående bild av fallet, var ett viktigt moment i vår studie då det var genom den vi fick en god bild av de intressenter som använder e-tjänsterna. Eftersom vi i vår studie ville ta reda på vem som egentligen tjänar på en e-tjänst, det vill säga vilka intressentgrupper, genomfördes undersökningen på en individnivå där vi valde att fokusera på just individerna inom respektive intressentgrupp men också på organisationen i sig för att ta reda på vilka dessa intressentgrupper var. När det är individen som studeras i en fallstudie och inte organisationen så kan datakällan ändå vara både en individ eller en organisation (Yin, 2003). När vi i vår studie samlade in data om intressenterna, det vill säga individerna, använde vi just dessa som datakälla då man från dem får information om deras beteende, attityder och tolkningar till skillnad från när organisationer används som datakälla som bara kan redogöra deras bild av individens beteende, attityder och tolkningar (Yin, 2003). I vår studie innebar detta att de intressenter vi samlade data från själva kunde redogöra för hur de använde och påverkades av e-tjänsterna och vad de ansåg om dem. För att ta reda på vilka intressentgrupper som är kopplade till e-tjänsterna, samlade vi in data

på en organisatorisk nivå där datakällorna var både individer och organisationen, det vill säga i form av personer som dels representerade sin egen intressentgrupp och dels organisationen. Från individerna får man information om till exempel hur organisationer fungerar och från organisationen får man information om till exempel organisationens resultat (Yin, 2003). Datasamlingen på individnivå genomfördes genom intervjuer och på organisationsnivån genom både intervjuer och i form av dokumentgranskning, vilka beskrivs mer ingående nedan.

3.5.1 Intervjuer

Datasamlingen från individerna skedde genom intervjuer vilket enligt Kvale (1996) ger kvalitativa beskrivningar från den intervjuade och som vi därför ansåg vara en passande metod för vår empiriska undersökning. I tabell 3.1 nedan listas alla intervjuer vi genomförde.

Tabell 3.1 Sammanställning av genomförda intervjuer.

Respondent	Datum	Typ av intervju	Ort	Längd
Handläggare barnoms.	2007-03-20	Personlig	Simrishamn	ca 45 min
Förskolepersonal	2007-05-15	Personlig	Simrishamn	ca 15 min
Förvaltningschef	2007-05-15	Personlig	Simrishamn	ca 50 min
Förälder 1	2007-05-15	Personlig	Simrishamn	ca 20 min
Assistent	2007-05-15	Personlig	Kivik	ca 40 min
Förälder 2	2007-05-16	Telefon	-	ca 10 min
Förälder 3	2007-05-16	Telefon	-	ca 10 min
Förälder 4	2007-05-16	Telefon	-	ca 10 min

Valet av respondenter för våra intressentintervjuer skedde under första intervjun och då i samråd med handläggaren för kommunens barnomsorg då hon är väl insatt i organisationen och kunde därför föreslå respondenter samt hjälpa oss att komma i kontakt med dessa. Vi har ingen anledning att tro att handläggaren föreslog respondenter som på något sätt skulle ge oss en vinklad, subjektiv bild av e-tjänsten till kommunens fördel. Detta då vi fick förslag på intressenter enligt våra önskemål, däribland personer som inte använder e-tjänster i samma omfattning som det från början var tänkt.

Den första, initiala intervjun med handläggaren hade en karaktär av ett vanligt samtal där vi pratade allmänt om e-tjänster och bland annat om hur de används. Vi hade dock med oss en intervjuguide som vi tog hjälp av för att hålla samtalet inom de områden som var relevanta för studien. De följande intervjuerna vi genomförde var av den karaktären som Kvale (1996) beskriver som semistrukturerad vilket innebär att vi under intervjuerna utgick från fyra teman med öppna frågor som under intervjuernas gång även kunde anpassas för att följa upp de svar och beskrivningar som respondenterna gav. De teman och frågor vi använde under intervjuerna hade vi i förväg specificerat i intervjuguiden som var anpassade efter vilken intressentgrupp respondenten tillhörde. Intervjuguiderna beskrivs utförligare under 3.5.4. De öppna frågorna gav respondenterna möjlighet att utforma sina svar fritt och möjlighet att lägga fram egna reflektioner. Detta gav oss nya insikter om problemområdet vi undersökte som vi kunde använda oss av under senare intervjuer.

3.5.2 Informerat samtycke

Det var viktigt för oss att under hela studien arbeta ärligt och etiskt korrekt, speciellt med respondenter under datainsamlingen, vilket enligt Israel och Hay (2006) kan bidra till att de människor vi är beroende av i studien, det vill säga respondenterna, litar på oss och blir villiga att ställa upp. Vi var måna om att skapa förtroende och öppenhet hos respondenterna för att de skulle vara ärliga i sina svar, speciellt då dessa till exempel kunde visa på ett missnöje med e-tjänsterna vilket de annars kanske inte talar högt om. För att skapa förtroendet och öppenheten var vi noga med att få ett samtycke från alla som på något sätt deltog i studien, ett så kallat informerat samtycke (Israel & Hay, 2006; Kvale, 1996). I det informerade samtycket informera vi först deltagarna om studien och deras roll i den. Vi informerade även om hur deras uppgifter skulle behandlas, att deltagandet var helt frivilligt och att de när som helst kunde avböja sitt deltagande. För att respondenterna skulle få vara med i vår studie skulle de frivilligt godkänna sitt deltagande. I samtliga intervjuer gavs informationen och samtycket muntligt och i de fall det var möjligt spelades detta in.

3.5.3 Anonymitet och konfidentiellitet

Som vi nämnt tidigare så var det handläggaren i kommunen som hjälpte oss att komma i kontakt med intressenter vi intervjuade. Kontakten med intressenterna skötte vi däremot helt själva. Detta hjälpte oss att vara säkra på att de ställde upp frivilligt, då risken att handläggaren tvingat dem att ställa upp minskade när vi själva kontaktade dem. För att bevara respondenternas konfidentiellitet och anonymitet valde vi att använda oss av det som Israel och Hay (2006) kallar metodologisk försiktighet vilket innebär att vi inte sa respondenternas namn under intervjuerna och inte heller publicerade deras namn i vare sig rapporten eller i våra transkript. Trots detta var det ändå inte möjligt för oss att erbjuda respondenterna full anonymitet och konfidentiellitet då vi i vissa fall endast intervjuade en respondent av respektive kategori vilket gör det enkelt för handläggaren att förstå vilka dessa är. Däremot är det bara handläggaren som känner till namnen på dessa. Förvaltningschefens identitet är dock relativt enkelt för en läsare att ta reda på då vi namngett kommunen och det bara förekommer en sådan position i kommunen. Han var dock medveten om detta och gav oss tillåtelse att skriva "förvaltningschefen" i rapporten. För att göra det enklare för läsaren att minnas vad respektive respondent sagt valde vi att använda oss av fingerade namn på assistenten, förskolepersonalen och föräldrarna och på så sätt ge en bild av respondenterna som personer i stället för bara yrkesroller eller egenskaper.

3.5.4 Intervjuguide och intervjusituationerna

Då vi ville vara väl förberedda inför intervjuerna för att kunna genomföra dem på bästa möjliga sätt och få ut så mycket som möjligt av dem använde vi oss av intervjuguides, se bilaga 1-4. Syftet med intervjuguiderna var, i enighet med vad Kvale (1996) skriver, att de skulle ange de teman med tillhörande övergripande frågor vi ville ha svar på vilka i vår studie var uppbyggda kring de fyra perspektiven i vårt ramverk för effektivitetsmätning. Vi ställde alltså frågor kring de fyra perspektiven, ur vilka vi ville analysera e-tjänsternas effektivitet och utifrån intressenternas svar kunde vi sedan utläsa den information betydelsefull för oss för att besvara vår frågeställning. Frågorna i respektive intervjuguide var också anpassade efter respektive intressentgrupp. Eftersom deras intresse i tjänsterna inte alltid var det samma fick vi i vissa fall lägga till, ta bort eller ändra frågor. Vi frågade till exempel inte en förälder hur införandet av e-tjänster har påverkat dennes arbetssituation vilket vi frågade övriga intressentgrupper.

Vi försökte så gott det var möjligt att konstruera frågor som har en bra balans mellan det tematiska och dynamiska i dem vilket enligt Kvale (1996) innebär att man tar hänsyn till det relevanta för forskningsämnet respektive tar hänsyn till det mellanmännsliga förhållandet i intervjun. Vi ville med denna balans skapa ett bra samspel mellan oss som intervjuare och respondenterna samtidigt som vi ville att svaren från respondenterna skulle bidra till kunskapsproduktion. Således var vi noga med att frågorna vi ställde var relevanta och med koppling till studien samt att respondenterna skulle känna sig trygga med frågorna så att de inte skulle få uppfattningen av oss som översittare vars syfte var att bekräfta våra fördomar. Målet med frågorna var också att få respondenterna till att spontant beskriva det som frågorna behandlade.

För att ge våra intervjuer det som Kvale (1996) kallar en ram, började vi alltid varje intervjusituation med ge respondenten en kort beskrivning av vår studie och förklarade för respondenten vilken roll hon eller han hade i studien. Både innan och efter själva intervjun gav vi respondenterna möjlighet att ställa frågor till oss. Vi var under intervjuerna noga med att inte använda ett allt för akademiskt språk eller en jargong som respondenterna kunde uppfatta som svår eftersom detta kan få dessa att missuppfatta frågorna och därmed också ge missvisande svar (Kvale, 1996). Istället försökte vi så gott som möjligt anpassa oss till respondentens egna jargonger utan att för den delen likställa oss med respondenten. Allt detta syftade även till att få respondenterna att känna sig avslappnade för att de lättare skulle svara spontant och uttömmande vilket för oss kunde bidra till nya insikter om fenomenet vi studerar. Vi var även måna om att respondenterna skulle känna sig trygga med sin roll i vår studie och att de inte kände sig utfrågade eller kritiserade vilket enligt Kvale (1996) är viktigt för att få så hög kvalitet som möjligt på intervjuerna. Vi försökte därför få intervjuerna att påminna om vardagliga samtal.

Alla intervjuer, förutom de två sista telefonintervjuerna, spelades in. Fördelen med att spela in intervjuerna var att vi kunde koncentrera oss på vad respondenterna sa och minskade därför risken att förlora koncentrationen med att behöva skriva ned allt som sades och på så sätt missa någon relevant information. Vi förde dock vissa anteckningar då respondenten till exempel sa något som vi ansåg vara värt att följa upp senare i intervjun. En annan fördel med att spela in intervjuerna är att vi senare kunde lyssna på och transkribera dem utan att riskera att något som sades inte kommer med i dataanalysen. Transkriberingen beskrivs närmare under rubriken 3.6.1. Under de två intervjuer som inte spelades in fördes anteckningar under samtals gång och omedelbart efter intervjun skrevs svaren ner så exakt som möjligt för att undvika att senare förvränga respondenternas svar vilket skapar en felkälla.

3.5.5 Dokumentationsstudie

En annan datakälla vi använde oss av i studien var olika typer av dokument vilket Yin (2003) anser vara relevanta för att fallstudier. Vi studerade texter som fanns publicerade direkt på hemsidorna som tillhör dels den kommun vi valde att genomföra vår fallstudie i och dels det företag vars informationssystem kommunen använder för att erbjuda sina e-tjänster. Vi studerade också elektroniska dokument som fanns tillgängliga för nedladdning på dessa hemsidor. Vi hade ständigt i åtanke att varje text och dokument är skrivet för ett speciellt syfte och till en speciell publik vilket ofta är annan än vår studies syfte och som oss forskare som publik (Yin, 2003). På så sätt var vi väl medvetna om att innehållet i dessa dokument kan vara vinklat för att passa sina syften och den publik de är skrivna för och vi reflekterade därför kritiskt under vår granskning av dessa på samma sätt som vi reflekterat kritiskt över allt vi gjort under hela studiens gång.

3.6 Dataanalys

Analysen av vår insamlade data var, precis som datainsamlingen, ett viktigt moment i vår studie. På samma sätt som Miles och Huberman (1994) menar så startade vår dataanalys till viss del samtidigt som datainsamlingen började och att den sedan fortgick under hela uppsatsens arbete och avslutades först efter det att vi samlat in all vår data. Vi har här nedan valt att presentera den mer påtagliga dataanalys vi gjorde från utskrivna papper och dokument. Det vi dock gjorde innan det var att transkribera intervjuerna.

3.6.1 Transkribering

Samtliga intervjuer som spelades in transkriberades, det vill säga överfördes till skrift. Intervjuerna transkriberades av en av oss men för att höja validitet och reliabiliteten så mycket som möjligt valde vi att lyssna igenom och läsa den andres transkribering för att försäkra oss om att vi inte hade missat någon som sades, hört fel och för att upptäcka skillnader som kunde vara avgörande för hur något senare skulle analyseras. Detta tillvägagångssätt ansåg vi vara viktigt då utskriften är konstruktioner vilka för med sig bedömningar och avgöranden (Kvale, 1996) och att det alltid finns en möjlighet till andra tolkningar vilket påverkar den interna validiteten (Seale, 1999). Vi valde dock att transkribera intervjuerna utan att markera tystnader, pauser, röstlägen och ljud som till exempel ”hm”. Att markera sådant i transkriberingen är enligt Kvale (1996) viktigare vid till exempel sociolingvistisk forskning vilket denna studie inte är. Vi valde även att använda oss av skriftspråk istället för talspråk, trots att detta kan påverka utskriftens reliabilitet, dels för att underlätta läsningen och dels för det som intresserade oss mest var det som sades under intervjuerna och inte på vilket sätt detta sades.

3.6.2 Kodning

När alla intervjuerna var utskrivna började vi med det explicita analysarbetet där vi först genomförde det som Kvale (1996) och Miles och Huberman (1994) kallar för kodning och kategorisering. Detta gjorde vi för att lättare kunna gruppera och jämföra data och för att vi enklare skulle kunna relatera informationen från datan till studiens teoretiska referensram senare i analysen. Kodningen och kategoriseringen gjorde vi först individuellt. När vi sedan båda hade kategoriserat intervjuerna jämförde vi tillsammans de kategoriseringar och markeringar som vi gjort i utskrifterna för att se hur pass bra eller dåligt dessa stämde överens. Det visade sig att våra kategoriseringar och markeringar till största delen stämde överens. Men på ställen där vi hade kategoriserat på olika sätt bestämde vi tillsammans på vilket sätt dessa skulle tolkas och kategoriseras. Att samköra båda våra olika kategoriseringar på detta sätt höjer, enligt Kvale (1996), kodningens reliabilitet. Med hjälp av denna kodning kunde vi senare bunta ihop de stycken, meningar och fraser som var satta inom samma kategori för att lättare se en helhet i vad som sagts om en viss företeelse.

Vi bestämde oss för att under kodningen kategorisera utskrifterna efter vad som var relaterat till vår teoretiska referensram. Vilka kategorier vi använde oss av under kodningen skiljde sig åt mellan den första, den tredje och de resterande intervjuerna. Den första initiala intervjuens utskrift kodades med utgångspunkt på att identifiera alla intressenter eller intressentgrupper som på något sätt var kopplade till e-tjänsten. Vi tog här hjälp av vår teoretiska referensram som behandlar intressenter. I intervjun med förvaltningschefen fokuserades kodningen främst på att identifiera kommunens mål med e-tjänster men också på att markera uttalanden som vi ansåg vara anmärkningsvärda och intressanta att senare återkoppla till i vår diskussion. Alla resterande intervjuers utskrifter kodades med fokus på att kategorisera respondenternas

uttalanden efter hur dessa påverkats av e-tjänsten enligt vårt ramverk för effektivitetsmätning vi utgått från i denna studie. Uttalanden kategoriserades efter någon eller några av de fyra perspektiven. Under kodningen av dessa intervjuer markerade vi även uttalanden vi ansåg vara anmärkningsvärda och intressanta för vår diskussion (se bilaga 5 för exempel).

När dataanalysen var slutförd skrev vi ett resultat från denna där vi på ett sammanfattande, men ändå tydligt sätt, beskrev vad de olika respondenterna sagt relaterat till vårt ramverk för effektivitetsmätning, vilket vi utgått från i denna studie. I både dataanalysen och resultatbeskrivningen var vi noga med att endast analysera och beskriva data som verkligen kom från respondenterna själva och inte tolkningar av vad respondenterna egentligen menade. Detta var viktigt för oss då vi inte ville bli anklagade för fabricering vilket innebär att data och resultat hittats på (Israel & Hay, 2006) vilket skulle ha påverkar studiens vetenskapliga och etiska kvalitét negativt.

3.7 Vetenskaplig kvalitet

Något som vi i denna studie har stävat efter och som redan nämnts i detta kapitel är validitet. Validitet som enligt Seale (1999) i grund och botten handlar om förtroende och en studie med hög validitet har få fel, brister och bias vilket hjälper till att höja studiens kvalitet. Då det enligt Norris (1997) inte finns lösning som förhindrar alla misstag, fel och bias har vi i denna studie varit så öppna och ärliga som möjligt när vi beskrivit hur studien gått till väga metodiskt, när vi presenterat våra resultat och när vi presenterat den diskussionen som ledde fram till de slutsatser som presenterades. Vi har även under hela studiens gång varit självkritiska till vad och hur allt har genomförts och till de resultat vi fått för att kunna reflektera över studien och på så sätt själva kunna upptäcka så många misstag och fel som möjligt. Till vår hjälp har vi också tagit kurskamrater och handledare vars granskning av uppsatsen enligt Yin (2003) kan ses som en valideringsprocess.

Generaliseringen av vår studie har också varit något som vi strävat efter då Seale (1999) menar att detta är ett önskvärt mål för att höja kvalitén i studien. Han menar dock att i kvalitativa studier som utgår från ett enda fall har svårt att uppnå den externa validiteten som generaliserbarheten är en del av. Då vi genomförde vår studie på ett enda fall med endast åtta intervjuer kan dessa enligt Bryman (2002) inte vara representativa för en population och kan därför inte generaliseras på denna. Vår studie kan istället generalisera teorier vilket Yin (2003) kallar för analytisk generalisering och som han skiljer från den statistiska generaliseringen. För att göra vår studie teoretiskt generaliserbar la vi därför stor vikt på att formulera de teoretiska slutsatserna på grundval av de kvalitativa data vi samlade in vilket enligt Bryman (2002) är det viktigaste vid bedömningen av generaliserbarheten. Då vi generaliserar våra resultat från en enda fallstudie hoppas vi på, precis som Seale (1999) skriver, att de teorier vi genererat får en generell relevans genom fortsatta empiriska studier.

Reliabilitet och replikerbarhet som enligt Seale (1999) handlar om konsistens respektive objektivitet är ytterligare två begrepp som vi beaktat för att höja kvalitén på vår studie. För att förbättra studiens reliabilitet har vi varit noga med att redovisa så mycket som möjligt om var, hur och från vilka vi samlade in våra data, utan att för den delen bryta respondenternas konfidentiellitet och anonymitet. Vi var också noga med att redovisa vilka teorier vi använde oss av i vår studie.

4 Dexter – e-tjänster i Simrishamns kommun

I detta kapitel kommer vi först att ge en beskrivning av de e-tjänster som ligger till grund för denna studie för att sedan beskriva den kontext som e-tjänsterna befinner sig i, det vill säga Simrishamns kommun. Därefter följer en kategorisering av dessa e-tjänster och en analys av dessas intressenter baserat på de teorier som beskrivits i kapitel två.

4.1 Beskrivning av Dexter

E-tjänsterna, som är objekt för denna studie, tillhandahålls av ett webbaserat system kallat Dexter vilket är framtaget av företaget IST (se figur 4.1). Dexter är en, vad IST kallar för, 24-timmarslösning eller den öppna skolan, då den möjliggör att till exempel elever, lärare och föräldrar får tillgång till en rad tjänster för skola och barnomsorg via Internet (ist.se). Nedanstående information är hämtad från dels företagets hemsida, IST.se, och dels från dokument som tillhandahållits från samma hemsida.



Figur 4.1 Dexters förstasida i Simrishamns kommun (simrishamn.se)

IST är ett företag som varit verksamt sedan 1985 och uteslutande arbetar med IT-system för skola och barnomsorg och har idag samarbete med mer än 400 kommuner i Skandinavien. En tidigare systemlösning som detta företag har erbjudit är en gemensam databas för samtliga verksamheter inom skola och barnomsorg, kallad Extens. Med denna databas behövs enbart en inmatning, det vill säga att när en uppgift i systemet ändras genomförs förändringen omedelbart på samtliga platser i systemet där uppgiften förekommer. Dexter är helt integrerad med Extens, vilket innebär att det uppgifter som behandlas i Dexter också ändras i Extens.

Dexter är uppbyggt i moduler vilket innebär att systemet kan anpassas till varje verksamhets behov och kommunerna själva kan välja vilka moduler de vill arbeta med, det vill säga vilka e-tjänster de önskar. Dexter innefattar tjänster för både barnomsorg, grundskola och gymnasium men här koncentrerar vi oss på att närmare presentera Dexters tjänster för barnomsorgen då det är denna del av Dexter som studien inbegriper.

Via Dexters e-tjänster kan alla medborgare ta del av kommunens utbud och ansöka om barnomsorg. Dexter innefattar också tjänster som att meddela föräldrar om exempelvis erbjudna platser men bistår även med annan svarshantering. Lösningen ger även möjlighet att säga upp plats, begära omplacering, rapportera schemaändringar och utföra debiteringssimulering. Som förälder får man också tillgång till avdelningsinformation. Via Dexter tjänster kan personal sköta scheman, avdelningsinformation och få del av grupplistor. Dexter har också e-tjänster som kan ge chefer och annan personal tillgång till statistik, kvalitetsuppföljning, planering, information med mera.

Föräldrar som utnyttjar barnomsorg i kommunen loggar in på Dexter med, från kommunen givna, användaruppgifter för att få åtkomst till sina redan registrerade uppgifter. Efter inloggning blir det också möjligt att nyttja e-tjänsterna för schemaändringar eller ändring av inkomstuppgifter. Föräldern kan också med hjälp av Dexter tjänster följa tidigare utskickade fakturor samt säga upp sin barnomsorgsplats.

Föräldrar som ännu inte utnyttjar barnomsorg i kommunen och därför inte heller några användaruppgifter, har åtkomst till tjänster som information om kommunens förskoleverksamhet, ansöka om barnomsorg och beräkna barnomsorgsavgiften. Föräldrar kan även här beställa ett användarkonto och därmed också få åtkomst till tjänsterna som kräver inloggning. All information som Dexters tjänster bistår användaren med går att skraddarsy och anpassa för den aktuella kommunen. Men även den grafiska profilen för Dexter är möjlig att modifiera.

Den personal som ska använda Dexter behöver också logga in med användaruppgifter för att till exempel skriva ut schema eller placeringslistor. Inloggningsförfarandet tjänar både som en säkerhetsåtgärd men även som en rollidentifiering då Dexter är ett rollbaserat, det vill säga att åtkomsten av data och uppgifter endast är tillgängliga för den som berörs av informationen.

4.2 Kontext

I vår studie undersökte vi intressenterna till Dexter i Simrishamns kommun. Simrishamns kommun är beläget i sydöstra Skåne och kommunen är relativt stor till ytan, med skånska mått mätt, och har ett kommuninvånarantal på 19 000 varav 6000 bor i centralorten Simrishamn (simrishamn.se).

För att få en djupare inblick i vilken nytta förvaltningen ser med införandet av systemet Dexter genomförde vi en intervju med barn- och utbildningsförvaltningens chef, som vi ansåg vara en representant för just denna förvaltning. Under intervjun fanns även handläggaren för barnomsorgen närvarande som bland annat ansvarar för kontoansökningar för åtkomst i Dexter och den information som finns om Dexter på kommunens hemsida. Det är även handläggaren som har introducerat användningen av Dexter för assistenter och förskolepersonal. Från dessa fick vi följande information.

Dexter infördes för cirka ett år sedan av barn- och utbildningsförvaltningen, och är tänkt som en del i kommunens vision om en gemensam portal, vilken ska möjliggöra åtkomst till att ansöka om barnomsorg, bygglov med mera genom en gemensam inloggning. Initiativet till införandet av Dexter togs av kommunens politiker med motivet att visa kommunens tillgänglighet och utbud via Internet, som till exempel barnomsorgskön.

Då kommunen sedan tidigare använder sig av IST:s databas Extens, som beskrevs ovan, blev det ett naturligt val för dem att köpa in systemet Dexter för tillhandahållandet av e-tjänsterna för barnomsorg. Då Dexter är kopplat till ett system som kommunen redan har blev det ingen upphandling när man bestämde sig för att införa e-tjänster utan ett naturligt val för kommunen. Dexter är inget system som ersätter något annat system som kommunen hade tidigare utan fungerar mer som ett gränssnitt till databasen som möjliggör åtkomst till informationen i denna för andra användare än bara assistenter, som det tidigare var. Det vill säga Dexter är integrerat med databasen Extens som i sin tur är integrerad med andra system i kommunen, som till exempel faktureringsystem för utskick av fakturor för barnomsorgsavgift. När kommunen bestämt sig för att köpa in Dexter så var nästa steg att bestämma vilka moduler som skulle inkluderas i systemet. Simrishamns kommun valde att köpa in moduler för både barnomsorg, grundskola och gymnasium med de funktioner som tillhör respektive modul, vilket innebär att man kan erbjuda e-tjänster inom alla dessa tre områden.

Simrishamn består av fyra olika skolenheter där varje enhet har en rektor och en assistent och kommunen har tidigare arbetat decentraliserat, det vill säga att allt administrativt arbete har skötts av respektive assistent. I och med Dexter kom dock vissa administrativa uppgifter att flyttas från assistenterna till förskolepersonalen, som till exempel att förskolepersonalen själva ska logga in på Dexter för att få fram barnens schanman istället för att assistenten skriver ut dessa och skickar med internpost till respektive förskola.

Förvaltningschefen förklarar att målsättningen med införandet av Dexter var dels att fler och fler människor kommunicerar med kommunen med hjälp av IT och att det då är naturligt att på något sätt få ihop det. Dels handlar det också om ordning och reda men även som en service till medborgarna i fråga om tillgänglighet och information, som förvaltningschefen uttrycker det; ”vi har gått vidare i den här 24-timmarsmyndigheten”. Simrishamns kommun har utökat sin ambition när det gäller förskola genom att de nu försöker ordna omedelbara förskoleplatser med maximalt en månads väntetid. Det gäller därför för kommunen att veta var de har sina barn då, som förvaltningschefen uttrycker det; ”det gäller att ha rätt på det så att vi får våra pengar”. Ytterligare en målsättning med Dexter är tidsbesparing. Tanken är att om föräldrar lägger in rätt uppgifter så fungerar systemet och detta sparar tid.

Enligt förvaltningschefen är kommunledningen medveten om att införandet av Dexter kostade en hel del pengar men anser att dessa tjänas igen i form av bättre kvalitet och bättre service. Införandet kräver också en högre kompetens av personalen; ”man måste på något sätt vara IT-medveten, inte vara så att man kan trycka på knappar efter ett visst system utan också förstå systemet bakom”.

Ännu har kommunen inte nått full användning av Dexter. Handläggaren tror att det är drygt 25 procent av föräldrarna som använder det idag och därför använder kommunen fortfarande sig av manuella system men det är bara en tidsfråga innan dessa försvinner enligt förvaltningschefen, som säger: ”då vi vet att nästan alla människor har tillgång till Internet så är det inget problem”. Handläggaren poängterar dock att Dexter inte fungerar bra med vissa

webbläsare, av äldre versioner. Men enligt förvaltningschefen är målsättningen att alla föräldrar ska använda Dexter och att de kommunikationsmöjligheter som finns där används. Å andra sidan kan kommunen inte helt gå över till att endast använda sig av Dexter då man enligt förvaltningschefen arbetar i allmänhetens tjänst och måste därför tänka på att alla har olika utgångspunkter. Att använda sig av flera kanaler, som den gör idag, är en säkerhetsrisk då information kan hamna mittemellan. Man är i kommunen också medveten om att all personal ute på fältet inte är administratörer och därför också har mindre vana men förvaltningschefen tror att den vanan kommer efter hand när man ser alla fördelar med planering. Vidare menar förvaltningschefen att kommunen arbetar rationellt vilket innebär att de har lite personal när det är få barn och på så sätt slösas det inte på personal när det inte behövs. Genom datoriseringen kan de få en högre precision på detta.

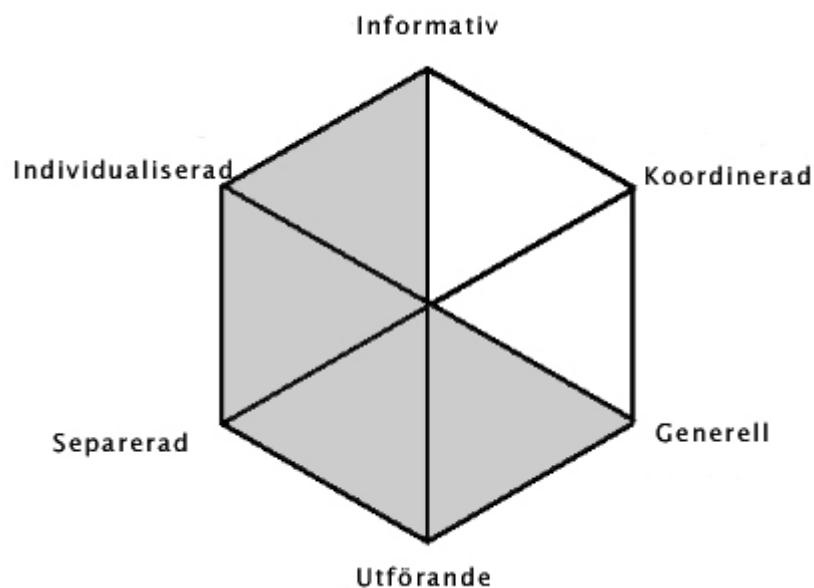
Förskolepersonalen tänker mer på sin verksamhet än på den service som finns vid sidan av, i det här fallet Dexter. Dessa räknar därför inte Dexter som en del av verksamheten utan vet bara att den finns där. Men det finns förskolor där personalen förstått Dexters fördelar. Bland annat slipper de skicka post mellan sig och assistenterna om någon förälder har ändrat schema.

Simrishamns kommun har haft information om Dexter utåt, bland annat på sin hemsida. Handläggaren poängterar dock att de inte varit så jätteaktiva med informationsspridningen som det var tänkt. Förvaltningschefen menar samtidigt att införandet av Dexter bör tas i steg då man inte riktigt vet vad som kommer att hända med systemet vid hög belastning. Just nu anser förvaltningschefen att den viktigaste nyttan med Dexter är att skapa ordning och reda. Men han menar att denna nytta mycket väl kan förändras med tiden.

4.3 Kategorisering av Dexters e-tjänster

För att få en mer generell förståelse för vad Dexter består av för typ av e-tjänster kategoriserade vi dessa, utifrån e-tjänstbeskrivningen ovan, med hjälp av både mognadsstegen och e-diamantmodellen. Utifrån mognadsstegen kom vi fram till att Dexter erbjuder tjänster upp till steg 3, transaktion, eftersom man kan hämta och lämna personlig information som till exempel inkomstuppgifter och registrera schema. De föregående stegen, information och interaktion, uppfylls då allmänheten via Dexter kan få information om till exempel förskolornas avdelningar respektive att föräldrar kan fylla i och skicka ansökan om barnomsorg via Dexter.

Då stegmodellen har fått kritik (Goldkuhl & Persson, 2006; Andersen, 2004) kategoriserade vi även Dexter efter e-diamanten (se figur 4.2). Detta för att få ytterligare ett perspektiv på tjänsterna. Vi kom fram till att Dexter erbjuder både informativa och utförande tjänster, då den både levererar endast läsbar information i form av avdelningsinformation och låter användaren utföra kommunikativa uppgifter, som till exempel ansöka om barnomsorg. Vidare består Dexter både med individualiserade och generella tjänster, då användaren kan logga in för att exempelvis ändra inkomst, men kan även till exempel ansöka om barnomsorg utan att vara inloggad. Slutligen såg vi Dexters tjänster som separerade då de inte integrerar andra offentliga verksamheter, det vill säga andra förvaltningars tjänster.



Figur 4.2 Kategorisering av Dexter utifrån Goldkuhl och Perssons (2006b) e-diamant.

4.4 Intressenter

Det första steget för identifiering av intressenter till de offentliga e-tjänsterna var att göra en generell indelning av externa och interna intressenter och identifiera deras intresse i e-tjänsten enligt Freeman (1984) och Harrison och St John (1994) (se figur 4.3). Då detta var en generell indelning utgick vi från de tänkta syftena med offentliga e-tjänster. Till den interna intressentgruppen hörde kommunen, då det var på kommunens initiativ som e-tjänsterna infördes och de står för driften av dessa. Om man ser till e-tjänsters generella syften så är deras intresse i tjänsten främst att effektivisera verksamheten. Den externa intressentgruppen innefattar medborgarna, dels för att e-tjänsterna är tillgänglig för denna grupp och dels för att dessa är med och finansierar tjänsterna. Deras generella intresse är medborgarnytta.



Figur 4.3 Generell uppdelning av intressenter.

Nästa steg i vår identifiering av intressenterna var att ta fram mer specifika intressentgrupper för den interna respektive den externa intressentgruppen. Detta gjordes inte längre på en generell nivå utan här utgick vi ifrån Dexters e-tjänster (se figur 4.4). Utifrån intervjun med handläggaren för barnomsorgen kunde vi identifiera följande interna respektive externa intressentgrupper.

Inom den interna intressentgruppen identifierade vi:

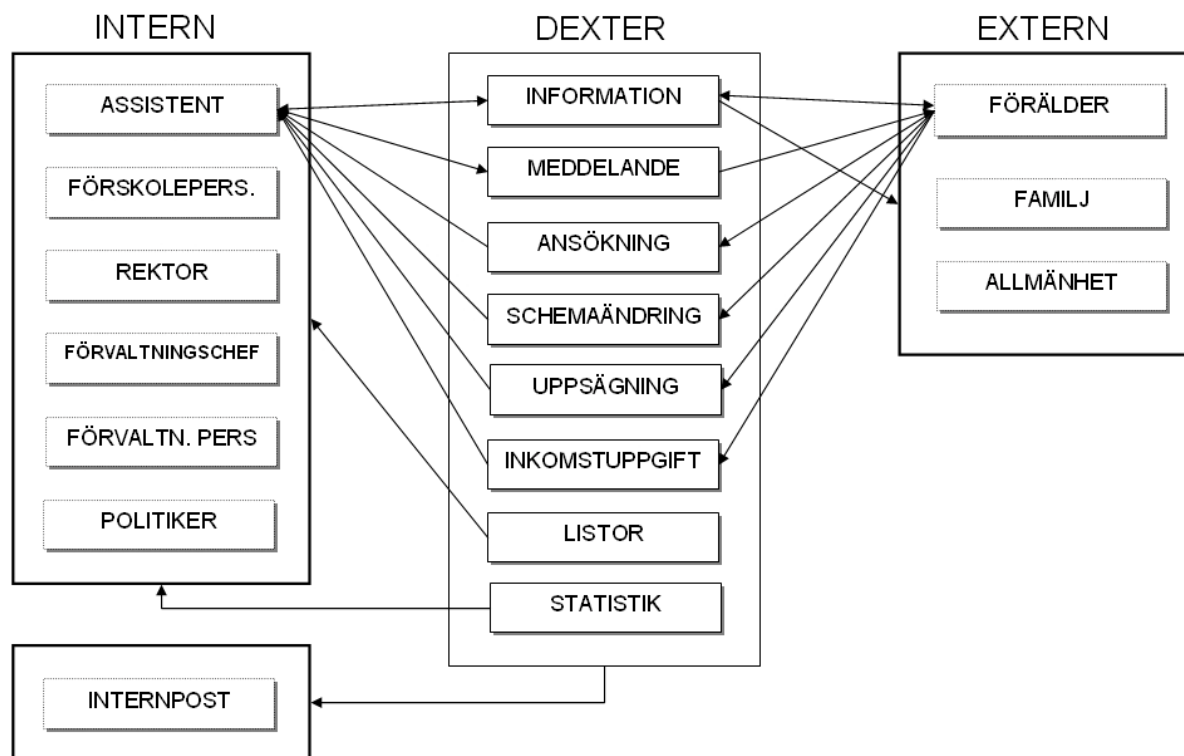
- **Assistenterna** är de som ansvarar för den information som finns på Dexter riktad till föräldrar och allmänhet. Detta handlar om allmän information om kommunens förskolor men även instruktioner till hur man ska göra för att använda sig av de olika funktionerna. Assistenten administrerar också ansökningar, schemaändringar, uppsägningar och inkomstuppgifter som inkommer via Dexters e-tjänster genom godkännande av dessa.
- **Förskolepersonal** kan genom Dexter tjänster själva komma åt respektive barns schema och förskolans placeringslistor. Men de ansvarar också för att uppgöra den information som finns om respektive förskola och avdelning och som riktar sig till föräldrar och allmänhet. Till denna intressentgrupp räknat vi även dagbarnvårdare då de kan använda sig av Dexter på samma sätt som förskolepersonal.
- **Rektorer, Förvaltningschef, Förvaltningspersonal** och **Politiker** kan genom tjänster i Dexter själva ta ut statistik och sammanställningar. Förvaltningspersonalen är också den som ansvarar för den allmänna informationen i Dexter och de tjänster som Dexter ska tillhandahålla. Det är även dessa som svarar på föräldrars och allmänhetens frågor kring Dexter.
- **Internpostpersonal** får genom Dexters tjänster minskad posthantering då respektive förskola kan hämta information via Dexter.

Inom den externa intressentgruppen identifierade vi:

- **Föräldrar** får information om kommunens förskoleverksamhet genom e-tjänster i Dexter men får också ta del av den information som finns registrerad på den egna familjen. Föräldrarna ansvarar för att ge information genom Dexter e-tjänster, det vill säga anmäla barnomsorg, schemaändring, uppsägning och inkomstuppgift.
- **Familjer**, inkluderar föräldrar och barn. Dessa berörs på så sätt att uppgifter om dem behandlas i Dexter och de är därför en central del av den information som behandlas i systemet.
- **Allmänhet** kan ta del av den information som finns om kommunens barnomsorgsverksamhet.

Eventuella intressentgrupper som vi först funderade på men senare valde bort är IST, vilka vi kom fram till inte är en intressentgrupp till själva e-tjänsterna utan till systemet Dexter. Även IT-teknikern valdes bort då vi inte heller såg denna grupp som en intressent till själva e-tjänsterna utan till systemet Dexter. Vi funderade även på barn som en egen intressentgrupp till e-tjänsterna då barnen är det centrala i barnomsorgen eftersom det är runt barnen som all information kretsar men kom fram till att dessa istället är en intressent i intressentgruppen

familjer. Detta beslut baserade vi på Bruzelius och Skärvad (2000) beskrivning av en intressent som en individ som själv kan ta ett beslut om att lämna en organisation vid missnöje vilket vi inte anser är ett beslut som ligger hos intressentgruppen barn utan är ett beslut för familjen.



Figur 4.4 Uppdelning av intressenter utifrån Dexter.

4.5 Kategorisering av intressenter

Ovan identifierade intressenter har olika mycket påverkan på och påverkas olika av Dexters e-tjänster. För att skilja ut dessa intressenters olikheter klassificerade vi in dessa efter Guba & Lincons (1989) tre grupper av intressenter, det vill säga *agents*, *beneficiaries* och *victims*.

I *agents*-gruppen placerade vi in assistenterna, förskolepersonalen och föräldrarna då det är dessa intressenter som använder Dexter främst. Med användande här syftar vi på transaktionsnivå enligt mognadsstegen.

I *beneficiaries*-gruppen placerade vi, förutom de intressenter som är *agents*, in rektorer, förvaltningschefen och politiker då dessa får tillgång till listor och statistik. Familjer ansåg vi också vara *beneficiaries* då dessa tjänar på den information som Dexter tillhandahåller till exempel genom att de kan bli debiterade rätt barnomsorgsavgift. Allmänheten räknar vi också till denna grupp då dessa får tillgång till information via Dexter. Likaså internpostpersonal kan tjäna på Dexter i den bemärkelsen att de får mindre att göra, vilket i sin tur kan vara en avlastning för dessa.

I *victims*-gruppen har vi inte identifierat någon intressentgrupp som endast har en negativ påverkan. Däremot kan internpostpersonalen vara en grupp som påverkas negativt av Dexters e-tjänster om mindre post leder till indragna tjänster. Det kan dock mycket väl visa sig att alla identifierade intressentgrupper kan drabbas negativt av Dexter på ett eller annat sätt.

Utifrån denna analys ansåg vi det vara viktigast att fokusera resterande del av studien på de intressenter som tillhör gruppen agents. Detta då det är dessa intressenter som har en direkt användning av tjänsterna och som Guba och Lincon (1989) menar också har ett relativt intresse. Alla intressenter nyttjar eller påverkas av Dexter på något sätt men det är på grund av agents-gruppens användande som e-tjänsterna kan leva upp till sin tänkta nytta. Till exempel om föräldrarna inte använder tjänsterna så skulle den heller inte göra någon nytta för assistenten och då inte heller för förskolepersonalen.

För att ta reda på hur just dessa intressenter tjänar på e-tjänsterna i Dexter intervjuade vi representanter ur dessa intressentgrupper. I nästa kapitel följer en sammanställning av dessa intervjuer.

5 Intressenternas användning av Dexters e-tjänster

I detta kapitel presenteras resultaten av våra insamlade data och inleds med en kort beskrivning av respektive respondent för att därefter presentera resultaten. Vi har valt att dela upp resultaten och presentera dem utifrån vårt ramverk för att läsaren lättare ska kunna relatera till de fyra effektivitetsperspektiven. Kapitlet avslutas med en sammanställning över respondenternas svar utformat efter vårt ramverk.

5.1 Presentation av intressentrespondenterna

Vi intervjuade representanter från intressentgrupperna: assistenter, förskolepersonal och föräldrar. Dessa representanter består av en assistent, en förskolepersonal och fyra föräldrar, varav tre stycken föräldrar inte använde sig av e-tjänsterna. Vi valde att ändå ta med dessa då de representerar olika anledningar till bortfall av användare från denna aktuella intressentgrupp och då en av dessa kan relatera till sin frus användning av e-tjänsterna.

5.1.1 Assistent, Siw

Siw är i övre 40-årsåldern med, vad hon själv anser, god datorvana med kommentaren: ”jag sitter framför en dator alltid och det har jag gjort de sista 20 åren”.

Siw har använt Dexter i cirka ett och ett halvt år och anledningen till att hon gör detta är först och främst för att det är ett program som hon har blivit ålagd att använda då det används i kommunens skola och barnomsorg men också för att hon tycker att det är ett bra program. Till största delen går hennes uppgifter i Dexter ut på att gå in i, vad hon kallar för, inkorgen för att se om det finns några nya ansökningar om barnomsorg, schemaändringar eller inkomst- och adressändringar. Detta gör hon genom databasen Extens där det bland annat finns en inkorg för schema, en för anmälan, en för uppsägning och en för adressändring. Dessa inkorgar måste öppnas och tittas i för att se om något nytt har inkommit från föräldrarna och om så är fallet så måste materialet gås igenom av Siw för att antingen godkännas och därmed registreras i databasen eller inte godkännas och då meddela föräldern detta, genom att antingen ringa eller skicka brev.

Ytterligare en uppgift som Siw har i Dexter är att skriva in den information om förskolor och dagbarnvårdare som riktar sig till kommuninvånarna och även vara med och välja ut de foton som ska representera respektive avdelning, förskola och dagbarnvårdare. Varje förskola, avdelning och dagbarnvårdare komponerar själva ihop vad de vill visa för information och Siw skriver in det i Dexter när helst de vill ändra.

5.1.2 Förskolepersonal, Gun-Britt

Gun-Britt arbetar som förskollärare och är i 45-årsåldern. Själv anser hon att hennes datorvana är medelgod då hon hemma använder sig av Internet för att bland annat betala räkningar, läsa mail, rätta lotto och söka resor.

Gun-Britt har haft tillgång till Dexters e-tjänster på sin arbetsplats i cirka ett år men använder det inte så mycket i sitt arbete. Hon är den enda på sin avdelning som använder det och tog på sig uppdraget frivilligt då det är hon som skriver scheman. Gun-Britt har aldrig använt sig av

andra e-tjänster än de som hon själv använder i sitt yrke, hon har till exempel aldrig registrerat ett schema via Internet vilket ledet till att hon själv inte kan se vad problemet är med att vissa scheman som föräldrarna registrerar blir fel.

5.1.3 Förälder 1, Bosse

Bosse är en pappa i 45-årsåldern som har dyslexi. På grund av sitt handikapp har han ingen datorvana och använder inte Dexters tjänster, utan sköter all kontakt med förskolan muntligt. Hans fru däremot använder sig av Dexters tjänster ibland när de ska göra en schemaändring.

5.1.4 Förälder 2, Lotta

Lotta är en mamma i 30-årsåldern som själv anser sig vara datorvan då hon arbetar med datorer i sitt yrke. Lotta har använt Dexters tjänster sedan starten, cirka ett år, och då till schemaändringar vilket hon gör var åttonde vecka då hon har rullande schema på sitt arbete.

5.1.5 Förälder 3, Eva

Eva är en mamma i 30-årsåldern och använder inte Dexters tjänster. Anledningen till detta är att hon tappat bort sina inloggningsuppgifter. Hon har dock gjort försök att skaffa nya men inte lyckats, dels på grund av att hon inte fått tag på rätt person och dels har hon inte lyckats hitta länken till Dexter på Simrishamns hemsida. Så fort hon får tag på inloggningsuppgifter ska hon börja använda tjänsterna. Hon har blivit informerad om Dexter en gång och detta var via brev.

5.1.6 Förälder 4, Carina

Carina är en mamma strax under 30 som är nyinflyttad till Simrishamns kommun och visste till en början inte om att man kunde lägga in sitt barns schema via Dexter. Hon har inte fått någon information om Dexters tjänster och inte heller några inloggningsuppgifter. Förskolan har bara informerat om det muntlig en gång. Dock hade hon hört att andra föräldrar har haft problem och krångel med att lägga in scheman och att det har blivit fel ibland. Trots detta skulle Carina absolut kunna tänka sig att använda Dexter men att det då är viktigt för henne att det är lätt att använda och att hon kan känna sig säker på att det hon skriver in där verkligen kommer fram.

5.2 Mänskliga resurser

Samtliga respondenter anser att Dexter inte påverkat deras relationer med de andra intressenterna nämnvärt, till exempel menar Gun-Britt att relationen mellan henne och assistenten inte förändrats. Tillvägagångssättet kontakten sker på i den här relationen har dock förändrats då all kontakt förr var via posten medan kontakten idag sker via datorn. Siw ser dock en mindre påverkan i relationen mellan henne och förskolepersonalen då hon menar att hon kräver mer av förskolepersonalen och säger:

Innan när jag fick in till exempel ett schema så printade jag ut det här schemat både till föräldrarna och till avdelningen där barnet finns men nu får alltså personalen själv gå in och titta (...) ja vi tvingar dem lite till att använda Dexter.

När Dexters påverkan ses ur ett samarbetsperspektiv, det vill säga hur de olika intressenterna påverkar varandras användande, ser inte föräldrarna någon påverkan medan Siw och Gun-Britt påpekar vikten av att den information som fås via Dexter måste vara rätt. Till skillnad

från innan, när det var assistenten som registrerade informationen från en blankett ifylld av föräldern, är det nu föräldern som fyller i informationen. Assistentens ansvar är endast att godkänna att informationen kan användas, det vill säga att den ser rätt ut. Vad som dock har visat sig bli ett problem är att informationen kan vara fel trots att den ser rätt ut i assistentens tycke, till exempel då en förälder fyller i ett rullande schema som börjar på fel vecka och leder till att tiderna inte blir rätt när förskolepersonalen hämtar informationen. Enligt Gun-Britt har detta lett till att vissa föräldrar hellre lämnar in schema direkt till förskolepersonalen för att de inte litar på att det blir rätt i Dexter. I och med att det för vissa föräldrar blir fel när de registrerar sina schemaändringar via e-tjänsten har detta i sin tur påverkat samarbetsflödet mellan dessa föräldrar och Gun-Britt på så sätt att de gått tillbaka till det samarbete de hade innan Dexters införande. Eftersom det fortfarande lämnas in schema via blankett istället för via e-tjänsten går inte personalen in och kontrollerar informationen inkommen via Dexter så ofta som de borde, vilket i sin tur får negativa följder för de föräldrar som använder sig av e-tjänst för schemaändring. Bosse vittnar om detta och säger att personalen har påpekat för honom att de inte fått in vissa uppgifter till förskolan, vilka Bosses fru lagt in via Dexter och har då fått poängtera för personalen att de borde logga in och titta lite mer i systemet. Enligt honom är personalen medveten om att de borde gå in i Dexter lite oftare men säger att de inte har tid.

All den information som tidigare lämnades på blanketter är idag möjlig att skicka direkt till barnomsorgsassistenten via e-tjänster. Dessa blanketter skickades tidigare mellan intressenterna med hjälp av internpost och post och till exempel en schemaändring kunde antingen skickas direkt till assistenten via post eller lämnas till förskolepersonalen som i sin tur skickade den vidare via internpost. Med hjälp av Dexter kan informationen direkt nå den som berörs. Detta innebär alltså att den direkta relationen mellan föräldern och förskolepersonalen försvinner i avseendet att hämta och lämna information och att den så kallade relationskedjan för informationsutbytet blir kortare då både internposten och posten försvinner. I och med att relationskedjan har blivit kortare så har även användningen av de mänskliga resurserna förändrats. Den resurs som tidigare nyttjades hos internpostens och posten har inte längre samma betydelse och både förälder och förskolepersonal blir en viktigare resurs i relationskedjan då de själva på ett eller annat sätt står för leverans och hämtning av informationen genom att använda sig av Dexter. Föräldern nyttjas även som en resurs av kommunen genom att denne tar över uppgifter som informationsinmatning vilka tidigare var assistenternas ansvar. På så sätt kan föräldern liknas vid en arbetskraft som kommunen inte tidigare haft.

Dock kan inte alla föräldrar användas som resurser då e-tjänster inte är lämpad för alla. Bosse önskar till exempel att tjänsten skulle vara mer anpassad för hans handikapp, dyslexin, då han känner att han också skulle vilja använda systemet.

5.3 Informationsutbytet

När det gäller intressenternas utbyte av information med hjälp av Dexter tycker alla utom Siw att det har blivit mer flexibelt. Bosses fru tycker till exempel att det är lättare att gå in och ändra hemifrån än att informera muntligt, medan Lotta säger att skillnaden är att hon nu skickar schemaändringar via datorn och slipper lämna in ett papper till dagis, vilket hon gör var åttonde vecka. Hon anser även att tillgängligheten till information med hjälp av Dexter fungerar bra och det har endast hänt en gång att Dexter inte varit tillgängligt för henne.

Det som Gun-Britt ser som en fördel med Dexter är just det faktum att hon kan logga in och hämta uppgifter, till exempel schemaändringar, när hon vill. Detta då det dragits in allt mer på posten då, som hon säger: ”allt går via mejl numera”.

Siw använder inte e-tjänsterna i Dexter i samma bemärkelse som föräldrar och förskolepersonal då hennes uppgift är att administrera den information som inkommit via dessa. Detta gör hon i sin tur med hjälp av databasen Extens vilken inte är webbaserad och därför inte har samma flexibla egenskaper som en e-tjänst, innebärande att uppgifter inte kan utföras när som helst under dygnet eller var som helst då hon är bunden till sin arbetstid och arbetsplats. Men då hon väl är på sin arbetsplats är informationsutbytet mer flexibelt då hon inte längre behöver vänta på posten för att ta emot och skicka information utan kan göra detta med hjälp av Dexter. Siw menar däremot att hon fortfarande är beroende av posten då den information hon får från föräldrarna fortfarande till största delen är i pappersformat. Även om inte Siw själv märker av att Dexter påverkat flexibiliteten nämnvärt för hennes del så vittnar hon om att föräldrar genom Dexter kan ge information lättare, detta då hon ibland får flera scheman från en förälder på samma dag vilket inte hände förut.

Även om Dexter bidrar till en mer flexibel anskaffning av information så säger både Siw och Gun-Britt att de inte använder Dexter så ofta som de borde göra. Siw till exempel går in och tittar i Dexters inkorg i genomsnitt tre dagar i veckan men säger att: ”egentligen borde jag väl gå in och titta dagligen om det har kommit något i inkorgen men det hinner man inte”. Gun-Britt använder sig endast av Dexter någon gång i månaden fast tanken är att hon varje vecka ska logga in för att få åtkomst till förskolebarnens uppgifter så som schema, kontaktuppgifter och se barntäthet på förskolan.

5.4 Arbetsflöde i informationshantering

När det gäller Dexters påverkan på stabilitet och kontroll för de olika intressenterna så går åsikterna isär. Siw har den största kontrollen på information som går via Dexter då hon måste gå igenom denna för att antingen godkänna eller inte godkänna. Siw tycker att Dexter är bra, men inte helt perfekt då föräldern till exempel kan registrera en inkomst utan att tala om var denne arbetar, vilket enligt henne är någon som inte kan accepteras då inkomstuppgiften inte kan kontrolleras. I och med Dexter har hon dock fått två informationskanaler att hantera vilket har medfört att hon måste behandla och kontrollera information som inkommer dels via Dexter och dels via posten. Detta ökar risken för att information kan hamna mitt emellan de två informationskanalerna. Då Siw fortfarande får väldigt mycket information via posten hinner hon inte kontrollera informationen som kommer via Dexter så ofta som hon hade önskat vilket gör att kontrollen av denna informationskanal blir lidande.

Även Gun-Britt ser brister med kontrollen hos Dexter då hon menar att vissa föräldrars rullande schema läggs in korrekt men blir fel när det sparas i Dexter vilket medför att hon får dubbelkolla informationen för att se om den stämmer eller inte. Gun-Britt har också synpunkter på tillförlitligheten hos den information som Dexter tillhandahåller och beskriver ett exempel på vad hon menar så här:

Det var lite tokigt häromdagen på en avdelning. De var på utflykt och det hade hänt något med ett av barnen så att de skulle ringa en mamma och då stämde inte telefonnumret som var på listan det hade dragit ut från Dexter. Så det är lite upp till föräldrarna själva att lägga in det där.

Dexter har givit föräldrarna i kommunen en ökad möjlighet att kontrollera dels vilka uppgifter som finns registrerade på sina respektive familjer och dels vilka scheman som registrerats. Denna möjlighet har dock medfört ett större ansvar för föräldrarna då till exempel Siw slutat skicka ut bekräftelser på schemaändringar via post, vare sig de är gjorda genom Dexter eller på en pappersblankett, och förutsätter numera istället att föräldrarna själva ska ta ansvar för att kontrollera att de inlagda uppgifterna stämmer. Detta har dock till följd att de föräldrar som inte använder sig av Dexter inte heller får utskickat bekräftelser på sina schemaändringar vilket medför en mindre kontroll på dessa scheman. Däremot skickar Siw fortfarande bekräftelser till föräldrar och förskolepersonal på all annan information som har godkänts och registrerats via post. Detta då hon inte riktigt litar på att föräldrarna tittar i Dexter.

I och med att en förälder genom Dexter får möjligheten att lämna in flera olika scheman på samma dag medför detta en ökad kontroll för Siw då hon får gå igenom och jämföra dessa med gamla scheman och eventuella syskons scheman för att avgöra vilket som är rätt. Siw beskriver att kontrollen av information överlag har förändrats sedan Dexter började användas. Detta då hon tidigare fick alla ändringar och anmälningar via blanketter som hon manuellt registrerade i Extensdatabasen för att efter registrering skriva ut bekräftelse som skickades både till föräldern och till den berörda förskolan/avdelningen. Hon har inte lika stor möjlighet att i efterhand kontrollera att de scheman hon fått in på pappersblanketter matats in korrekt i Extensdatabasen då hon inte längre bryr sig om att sätta in dessa i pärmar som hon gjorde förr, med motiveringen: ”varför ska jag göra det när jag inte skriver ut de jag får via nätet”.

Både Bosse och Lotta säger att de känner sig trygga med informationshanteringen via Dexter. Lotta menar att den inloggning som krävs gör att hon känner sig trygg med att lämna information där, hon säger: ”eftersom man loggar in så kan ingen annan titta på vad jag har lagt in för uppgifter mer än de som berörs av barnens schema”.

Siw nämner även kommunikationen som sker via Dexter. Hon kan få meddelande av föräldrarna i samband med ändringar eller anmälningar men tror inte att hon själv kan skicka meddelande till föräldrarna samma väg.

5.5 Produktivitet

Samtliga respondenter, förutom Siw, tycker inte att Dexter bidrar till någon avsevärd produktivitetökning. Den enda som ser att hon kan göra någon som helst tidsvinst med Dexter idag är Siw, då hon slipper knappa in information för hand, vilket innebär att hon kan beta av fler scheman än tidigare på kortare tid. Visserligen går hanteringen av respektive informationsuppgift snabbare för assistenten men det faktum att hon inte hinner kontrollera Dexters inkorgar mer än igenomsnitt tre dagar i veckan gör att informationsspridningen, från förälder till förskolepersonal, inte blir snabbare än med vanlig postgång. Uppgifterna i sig tar kortare tid att utföra medan processerna inte blir kortare.

Samtidigt kan hon dock få en ökad informationshantering i och med att tillgängligheten till schemaändringsmöjligheten underlättas med hjälp av Dexter och att en förälder därför enklare kan lämna in flera olika scheman på samma dag, som vi tidigare nämnt. Siw känner att det fortfarande är för lågt användande av Dexter bland föräldrarna, trots att alla har fått inloggningsuppgifter från kommunen, för att hon ska kunna känna av den verkliga produktiviteten med systemet. Det låga användandet har också lett till att hon fortfarande skickar ut bekräftelser på anmälan om barnomsorg och uppsägningar trots att dessa skickas ut

via automatsvar från Dexter, detta för att vara säker på att bekräftelsen når föräldrarna.

Ytterligare ett tecken på att Dexter inte bidrar till någon produktivitet för vissa intressenter är till exempel då Gun-Britt menar att det nästan alltid blir dubbelt arbete för henne då hon först ska titta i Dexter och sen på de lösa lapparna. Hon menar också att hon inte ser några förändringar i den tid det tar att skriva ner schema från nu och innan hon hade hjälp av Dexter. Detta dubbelarbete leder ibland till att hon helt struntar i att logga in på Dexter och istället, som hon uttrycker det: ”kör sitt gamla race”. Men ändå ser hon inte Dexter som ett irritationsmoment utan hon tycker det är bra att det finns. För att hon ska få en större nytta av systemet hoppas hon dock på att problemen med schema som blir felregistrerade i Dexter rättas till så att hon i framtiden kan gå in varje vecka och dra fram schema och då slippa skriva för hand som hon gör i vanliga fall.

Föräldrarna upplever att schemaregistreringen via Internet inte är någon direkt tidsbesparing då det tar lika lång tid att registrera schema där som på blankett, därmed inte heller någon ökad produktivitet. Lotta nämner dessutom att hon måste skriva in separata scheman för båda sina barn trots att de har samma tider. Hon tycker dock att det positiva med att registrera schema via Dexter, istället för som innan via blankett, är beräkningsfunktionen, det vill säga att antalet timmar summeras automatiskt, så att hon slipper göra det själv.

Siw vittnar om att det behövs fler föräldrar som använder Dexter för att få ut den verkliga nyttan från systemet och att alla föräldrar i kommunen har fått inloggningsuppgifter. Dessutom uppger Gun-Britt att de på hennes förskola uppmanar alla föräldrar till att använda Dexter. Trots detta finns det föräldrar i kommunen som vill använda Dexter men ännu inte gör det. En av dessa är Eva vars främsta anledning till att hon inte använder Dexter är att hon inte lyckats skaffa inloggningsuppgifter, dels på grund av att hon inte fått tag på rätt person och dels har hon inte lyckats hitta länken till Dexter på Simrishamns hemsida.

5.6 Sammanställning av resultaten

Här följer en sammanställning av det vi fann i våra resultat (se figur 5.1). Vi redovisar resultaten efter det som är positivt, negativt eller både och utifrån vår grundfråga; ”vem tjänar på offentliga e-tjänster”.

Mänskliga resurser	Informationsutbyte
<p data-bbox="331 533 663 562"><i>Samarbete och relationer</i></p> <ul data-bbox="204 600 730 1261" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="204 600 563 629">+/- Påverkar inte relationer nämnvärt <li data-bbox="204 651 711 707">+ Utnyttjar mänskliga resurser bättre, föräldrar och förskolepersonal får åtkomst till databasen <li data-bbox="204 719 699 775">+ Nya mänskliga resurser tillkommer då föräldrar sköter en del av inmatningsarbetet <li data-bbox="204 786 675 864">+ Mänskliga resurser försvinner då post och internpost inte längre behövs för spridning av information <li data-bbox="204 875 707 931">+ Ger kortare relationskedja då post och internpost försvinner <li data-bbox="204 943 687 1021">+ Ger homogen relationskedja då registrering av information alltid kommer från föräldrar till assistent till databas <li data-bbox="204 1032 600 1088">- Bidrar till högre ställda krav, både på förskolepersonal och föräldrar <li data-bbox="204 1099 727 1178">- Viktigare att information blir rätt, det vill säga fler som matar in information, tidigare endast assistent med e-tjänster alla föräldrar <li data-bbox="204 1189 679 1261">- Ger visst utanförskap för de som ej kan nyttja e-tjänsterna 	<p data-bbox="1031 533 1174 562"><i>Flexibilitet</i></p> <ul data-bbox="823 600 1318 790" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="823 600 1286 678">+ Ökar flexibilitet för förskolepersonal och föräldrar som genom att nyttja e-tjänster kan utföra uppgifter på andra tider än tidigare <li data-bbox="823 689 1318 719">+ Ökar tillgängligheten på åtkomst av information <li data-bbox="823 730 1158 790">- Uppfyller inte ämnat syfte med verksamhetseffektivisering
Arbetsflödet för informationshanteringen	Produktivitet
<p data-bbox="355 1366 639 1395"><i>Stabilitet och kontroll</i></p> <ul data-bbox="204 1440 791 1865" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="204 1440 727 1552">+/- Ökad manuell kontroll av information då föräldrarna med hjälp av e-tjänster kan kontrollera sin ”egen” information dock mer information för assistenten att kontrollera <li data-bbox="204 1563 711 1619">- Systemet släpper igenom felaktig information till databasen <li data-bbox="204 1630 791 1686">- Låg användning medför ökat antal informationskällor för assistenten att kontrollera <li data-bbox="204 1697 655 1727">- Medför ökad risk för förbisedd information <li data-bbox="204 1738 707 1794">- Ökar känslan av icke tillförlitlig information hos förskolepersonal <li data-bbox="204 1805 600 1865">- Ger ett större ansvar till föräldrar och förskolepersonal 	<p data-bbox="1031 1366 1166 1395"><i>Prestation</i></p> <ul data-bbox="823 1440 1326 1906" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="823 1440 1318 1552">+/- Produktivitet beroende av användning, det vill säga hög användning hög produktivitet för assistent, låg användning lägre produktivitet för assistent <li data-bbox="823 1563 1206 1619">+ Avlastning för assistent som slipper inmatningsprocessen <li data-bbox="823 1630 1326 1686">- Ingen produktivetsförbättring för föräldrar och förskolepersonal <li data-bbox="823 1697 1238 1776">- På grund av låg användning ingen tidsförändring för processen att nå från föräldrar till förskolepersonal <li data-bbox="823 1787 1278 1816">- Ökad informationshantering för assistenten <li data-bbox="823 1827 1326 1906">- Låg användning kan innebära dubbelt arbete för assistent, förskolepersonal och föräldrar

Figur 5.1. E-tjänsters påverkan, sammanställning av resultat.

6 Diskussion kring resultaten

I detta kapitel förs en diskussion kring de resultat som redovisats i föregående kapitel. Vi har även här valt att dela upp diskussionen efter de fyra effektivitetsperspektiven för att läsaren lättare ska kunna knyta an diskussionen till resultatet. Därefter följer reflektioner kring nyttan i dessa perspektiv.

6.1 E-tjänsters påverkan på mänskliga resurser

Ett syfte med e-tjänster är att de ska öka kvaliteten på de tjänster som erbjuds, i form av snabbare processer (Axelsson, 2006; Grönlund, 2001; de Ruyter et al., 2001; Boyer et al., 2002). Våra resultat visar på att detta syfte uppfylls för informations- och interaktionstjänster, enligt Vervas 24-timmarstrappans kategorisering, och oavsett om de är informativa eller utförande, enligt Goldkuhls och Perssons (2006a) kategorisering. Detta då man genom dessa har en oberoende relation mellan intressenterna och e-tjänsten, på samma sätt som Neville & Menguc (2006) beskriver att det ursprungliga intressentperspektivet ser på intressenters relationer mellan varandra och organisationen.

Våra resultat visar även att transaktionse-tjänsterna, både individuella och generella, kan leda till snabbare processer och ett mer tidseffektivt samarbete mellan intressenterna, det vill säga att genom användning av dessa tjänster behövs inte tidigare viktiga element i relationskedjan så som posten. Men det som också framkom i våra resultat är att detta i sin tur förutsätter att respektive intressent nyttjar den möjlighet som dessa e-tjänster ger till ett snabbare informationsutbyte. Det är samarbetet mellan dessa intressenter som ger snabbare processer och inte e-tjänsterna i sig, vilket kan kopplas till de intressentrelationer som Neville och Menguc (2006) beskriver som nätverk av sammanflätade relationer. Ett tydligt exempel på detta såg vi i samarbetet mellan intressentgrupperna föräldrar och förskolepersonal där schemaändringar gjorda av föräldrar via e-tjänst inte nådde fram till förskolepersonalen då dessa inte gjorde sin del i samarbetet, det vill säga hämtade denna information vilket i sin tur ledde till att föräldrarna blev ombedda att registrera sin schemaändring trots att detta redan var gjort. Konsekvensen av detta blir att användandet av en e-tjänst för den ene inte i sig ger någon nytta om den inte används av den andre. Ottersten och Balic (2004) skriver att nyttan uppstår i användningen och att en förutsättning för nytta av ett IT-system rimligen är att systemet används. Här vill vi dock tillägga, med våra resultat som grund, att för att det ska uppstå nytta av den samarbetsmöjlighet som en e-tjänst skapar förutsätter det, som vi nyss nämnde, att respektive intressent använder sig av denna.

Men precis som man kan se intressentrelationer som sammanflätade nätverk har vi genom våra resultat sett att man även kan se relationer mellan e-tjänster på liknande sätt. Om till exempel en förälder registrerar schema via en e-tjänst så kräver det att förskolepersonalen använder en annan e-tjänst för att denna information ska nå fram.

Vad vi också, genom våra resultat, kan relatera till är det faktum att användningen av IT inte kan tas för given utan för att en användning ska uppkomma krävs någon form av belöning, till exempel genom underlättandet av arbetsuppgifter (Ottersten & Balic, 2004; Bruzelius & Skärvad, 2000). Våra resultat visade att e-tjänsterna inte gav någon större belöning till intressentgruppen förskolepersonal. Dels påstod dessa att de inte kunde lita på informationen

som förmedlades via e-tjänsten och dels att de inte ansåg att de hade tid att använda e-tjänsten. Det bidrag som de fick ge för att använda sig av e-tjänsten gav inte tillräcklig belöning och precis som Bernard (genom Bruzelius & Skärvad, 2000) menar så ledde detta till att då inte dessas personliga mål blev uppfyllda slutade de i sin tur uppfylla organisationens mål. Detta resulterade i det som beskrivs av Ottersten och Balic (2004) nämligen en låg grad av användning och i förskolepersonalens fall gick dessa tillbaka till sina gamla mönster. Denna låga grad av användning påverkar alltså det samarbete som är nödvändigt för att e-tjänster, inom transaktionskategorin, ska uppfylla syftet med snabbare processer.

Våra resultat visar på ett kausalt samband där e-tjänster som inte erbjuder tillräcklig belöning till respektive intressentgrupp i sin tur ger låg användargrad från dessa intressentgrupper vilket leder till sämre samarbete mellan alla intressentgrupper som i sin tur leder till ett icke maximalt utnyttjande av de mänskliga resurserna. Precis som Ottersten & Balic (2004) skriver att effekter, så väl önskade som oönskade, sker nedifrån och upp kan vi se detta mönster i effekterna hos e-tjänster, till exempel eftersom inte tillräckligt många intressenter och intressentgrupper använder e-tjänster uppstår inte medborgarnytta och verksamhetsnytta.

Sammanfattningsvis ser vi att nyttan för offentliga e-tjänster är beroende av dess användningsgrad och samarbetet, mellan både intressentgrupper och andra e-tjänster. Vi har dock sett att den nytta som kommer av dessa beroendefaktorer i sin tur inte är samma för respektive intressentgrupp. Föräldrarna uppskattar denna form av informationsutbyte medan förskolepersonalen tycker att de inte har tid att använda den. Detta visar att en utformning som är enkel och behaglig för en intressentgrupp är mindre bra för en annan (Ottersten & Berndtsson, 2002). Men detta kan också skilja sig från intressent till intressent inom samma intressentgrupp. Föräldern med dyslexi kan till exempel inte få någon nytta av e-tjänsterna då han varken kan skriva in information eller läsa den och han kan därför inte utnyttjas som en resurs som andra föräldrar. Dyslexi är ett exempel på ett handikapp som kommunen, vid införandet av e-tjänsterna, inte tagit hänsyn till då dessa inte är anpassade efter handikapp som kräver till exempel uppläsning av informationen som tillhandahålls i Dexter. Detta medför också att det mål som riksdagen satte upp år 2002 att informationssamhället skulle bli för alla och livskvalitet i och med detta skulle höjas inte infrias. E-tjänster skapar också på detta sätt en IT-onytta i och med att de uppgifter som ska utföras inte underlättas eller rent av inte är möjliga att utföra med hjälp av e-tjänsten.

6.2 Informationsutbyte

I den teoretiska referensram vi använde oss av menade flera författare (Axelsson, 2006; Grönlund, 2001; de Ruyter et al., 2001; Boyer et al., 2002) att det som skiljer en e-tjänst från en tjänst är dess flexibilitet, det vill säga att det går att komma åt e-tjänsten dygnet runt med hjälp av Internet, vilket är ett av de tänkta målen med e-tjänster. Våra resultat från undersökningen visade att just flexibiliteten gör e-tjänsterna mer värdefulla, för både föräldrar och förskolepersonal, då dessa värdesatte det faktum att de när som helst och var som helst kunde använda tjänsterna. Enligt Fagerström (2003) tar nyttan sin utgångspunkt i de faktiska möjligheterna att använda systemen som stöd eller verktyg men här vill vi utifrån våra resultat tillägga att tillgängligheten av dessa stöd och verktyg också bidrar till nytta för användarna. Våra resultat från intervjuerna med intressentgrupperna visade också att användarna kunde dra nytta av denna tillgänglighet då e-tjänsterna fungerar väl i drift. Dock gav handläggaren oss en annan bild som visade på att inte alla kan dra nytta av detta, på grund av till exempel fel webbläsare. Den tekniska kvaliteten, som Ottersten & Balic (2004) beskriver, kan alltså i

sin tur påverka tillgängligheten för användarna och därmed även nyttan av e-tjänsterna.

Även då vissa föräldrar använder sig av e-tjänsterna i Dexter är assistenten beroende av posten då informationsutbytet mellan de flesta föräldrarna fortfarande sker genom den. Detta gör att verksamhetseffektiviseringen, som Axelsson (2005) menar är ett av e-tjänsternas syfte, inte kan uppnås vilket återigen kan återkopplas till de intressentrelationer som Neville och Menguc (2006) beskriver som nätverk av sammanflätade relationer vi nämnt ovan. Att inte så många föräldrar använder e-tjänsterna gör också att dessa e-tjänster kan ha svårt att överleva då de, som Wihlborg (2005) menar, behöver information eftersom de tar in information och ger information vilket kan jämföras med till exempel det kapital som en organisation behöver för att överleva. För att e-tjänsterna ska nyttjas på rätt sätt behövs utbyte av information.

Ytterligare ett syfte med e-tjänsternas flexibilitet är att de ska öka servicen gentemot medborgarna (Wihlborg, 2005). Assistenten och förskolepersonalen utnyttjar dock inte flexibiliteten hos e-tjänsterna som de skulle kunna, då de endast hämtar information några gånger i veckan respektive någon gång i månaden vilket inte gör informationsutbytet snabbare än vanlig postgång, därmed ökar heller inte servicen gentemot föräldern. Våra resultat visar också att servicen gentemot medborgarna blir lidande då e-tjänsterna inte utformats flexibelt för att kunna möta alla medborgare (Tuvfesson, 2005). Föräldrar som till exempel har läs- och skrivsvårigheter får genom e-tjänsternas införande inte samma förutsättningar att kunna fullgöra sina skyldigheter och tillvarata sina rättigheter gentemot det allmänna som andra föräldrar vilket, som Wihlborg (2005) beskriver, i sin tur kan leda till utanförskap och ojämlikheter i samhället.

I resultatet framgick det att assistenten saknar en möjlighet att skicka meddelanden till föräldrar via Dexter. Detta visar tydligt på att användningskvalitén, som Ottersten och Balic (2004) skriver om, inte är tillräckligt hög, det vill säga att Dexter inte innehåller de e-tjänster som assistenten behöver i sin arbetssituation för att den ska effektiviseras och för att hon ska kunna se en större nytta med e-tjänsterna. Eftersom arbetsuppgifterna som assistenten ska utföra när det handlar om att skicka meddelanden till föräldrar inte underlättas av e-tjänsterna ser assistenten ingen nytta i det avseendet då nytta enligt Fagerström (2003) tar utgångspunkt i de faktiska möjligheterna att använda systemet som stöd eller verktyg, gör att hon tar till sina gamla metoder som att ringa eller skicka brev.

Informationsutbytet som sker av de olika intressenterna är dock olika. Föräldrarna använder mest e-tjänster för att skicka information, till exempel sina scheman eller göra schemaändringar medan förskolepersonalen använder e-tjänster för att hämta information, till exempel för att dra ut barnens scheman och grupplistor. Detta pekar tydlig på att intressenterna ser nyttan av informationsutbytet på olika sätt som Ottersten och Berndtsson (2002) menar när de talar om att nytta går att specificera på olika sätt för olika målgrupper, det vill säga olika intressenter, men också det faktum att ett system, i det här fallet Dexter, har en potential att beröra många intressenter och som Vidgren (1997), Introna & Pouloudi (1999) och Tesch et al. (2003) menar inte behöver dela samma intressen av systemet.

6.3 Arbetsflöde i informationshantering

Enligt Fagerström (2003) ska arbetsuppgiften som ska utföras underlättas av IT-systemet för att systemet ska anses nyttigt. Våra resultat visade att assistentens uppgifter inte underlättades av e-tjänsterna på grund av att väldigt mycket information fortfarande kommer via posten.

Kontrollen av den informationen som hon får via e-tjänsten blir lidande då hon inte har tid att ta sig an denna lika ofta som hon själv skulle vilja. Användningskvalitén när det gäller kontrollen av uppgifter under informationshanteringen är inte heller den bästa visar våra resultat. Föräldrar kan registrera inkomstuppgifter utan att ange var de arbetar vilket assistenten inte tycker ska vara möjligt. Effekten av e-tjänsterna för assistenten blir att både informationshanteringen och kontrollbehovet ökar, vilket då kan ses som oönskade. Som vi beskrivit tidigare menar Ottersten och Balic (2004) att effekter, både önskade och oönskade, alltid uppstår ”nedifrån och upp” vilket tydligt visas när inte tillräckligt många föräldrar använder e-tjänsterna vilket gör att verksamheten uppåt, det vill säga assistenten och kommunen, påverkas av det negativt. Eftersom inte e-tjänsterna skapar någon nytta för assistenten skapas det heller ingen nytta för verksamheten

I resultatet kunde vi se att förskolepersonalen inte litar på den information hon får från e-tjänsterna då dessa släpper igenom felaktig information och därför använder hon inte dessa så mycket som det var tänkt. Istället går hon tillbaka till det tidigare sättet att hantera informationen på, det vill säga pappersblanketterna. Detta bekräftar det Ottersten och Balic (2004) menar när de skriver att produkter som fungerar dåligt inte kommer att användas i planerad omfattning, särskilt inte om det finns alternativa sätt att lösa uppgiften på. Att förskolepersonalen inte anser att informationen som hon får via e-tjänsterna är tillförlitlig och därför inte litar på den kan bero på hennes domänkunskap, som Jordan (1998) talar om, inte är så stor. Hennes kunskap om e-tjänsten är bara relaterad till de uppgifter hon ska lösa med hjälp av e-tjänsterna och har således ingen generell kunskap om hur andra uppgifter kan lösas med e-tjänsterna som tillhandahålls av Dexter, till exempel hur föräldrar ska lägga in sina scheman, vilket gör att hon inte kan förstå varför vissa föräldrar har problem med att få sina scheman rätt och kan därför inte heller hjälpa till att lösa dem. En anledning till varför förskolepersonalen saknar denna domänkunskap kan bero på, vilket även förvaltningschefen poängterade, att de inte räknar e-tjänsterna som en del av verksamheten utan vet bara om att de finns där, det vill säga att e-tjänsten inte ses som en integrerad del av arbetsprocessen och att användarna inte är motiverade till att lägga ner tid på att utforska dess funktioner vilket Argawal (2000) menar är nödvändigt för att IT ska bli effektivt och skapa nytta. Andra anledningar som Argawal tar upp som kan påverka domänkunskapen är omständigheter som till exempel utbildning. Eftersom informationshanteringen är ett relativt nytt inslag för förskolepersonalen i deras arbete så är det möjligt att den ännu inte har accepterats som en del av arbetsprocessen vilket är en förutsättning för att e-tjänsterna ska ge nytta åt verksamheten.

Våra resultat visade att e-tjänsterna inte fungerar fullständigt och att förskolepersonal och föräldrar därför inte använder dessa i den utsträckning som gör att arbetet inte underlättas för assistenterna och dessa kan inte ha nytta av e-tjänsterna i den planerade omfattning. Istället använder de fortfarande pappersblanketter vilket åter igen, som ovan nämnt, visar att dåliga produkter inte kommer att användas så länge det finns alternativa sätt att lösa uppgifterna på. Här kan även en tydlig koppling göras mellan att vissa intressenter inte anser att deras arbetsuppgifter underlättas av e-tjänsterna, vilket leder till att de uppfattar dessa som onyttiga (Fagerström, 2003) och att den förväntade verksamhetsnyttan inte skapas. Precis som Bruzelius och Skärvad (2000) menade att ju mindre tillfredsställd en intressent är med de belöningar som erhålls desto större är sannolikheten att intressenten tar till andra vägar, i det här fallet går tillbaka till gamla rutiner.

6.4 E-tjänsters påverkan på produktivitet

Ett av målen med e-tjänster är att dessa ska skapa medborgarnytta och verksamhetseffektivisering genom ökad produktivitet och minskade processtider (Axelsson, 2006). Våra resultat visade på att flera intressentgrupper inte hade känt av någon produktivetsförbättring i och med användandet av e-tjänster. Däremot visade det sig att även om nyttjande av e-tjänster inte gör användarna i sig mer produktiva så möjliggjorde deras nyttjande att andra intressentgruppers produktivitet ökade. Till exempel så krävdes det lika mycket ansträngning av en förälder att fylla i ett schema på Internet som att fylla i en blankett men föräldrarnas ifyllande på Internet innebär i sin tur mindre prestation för assistenten i hennes hantering av information. Nyttan för den enskilde skapar här den förväntade verksamhetsnyttan (Ottersten & Balic, 2004), det vill säga att föräldern inte motiverades till användande av e-tjänsten ur produktivitetssynpunkt men dennes användande leder till en ökad produktivitet för assistenten.

Dock märkte vi också, precis som Ottersten och Balic (2004), att effekterna inte uppstår om inte produkten används i förväntad omfattning. Detta då assistenten beskrev att hon ännu inte kände av den fulla nyttan av e-tjänsterna då dessa ännu inte används av så många. Detta innebar också att assistenten fick fler informationskanaler att hantera, man kan därför vända på Ottersten & Balics (2004) resonemang och säga att nytta för den ena också kan leda till onytta för den andre.

Våra resultat visade att e-tjänster också har en negativ påverkan på produktiviteten för vissa intressentgrupper, vilket vi såg hade ett samband med låg IT-acceptans. Enligt förskolepersonalen ger e-tjänsten dem ett dubbelarbete som har att göra med att de inte övergått från sina gamla arbetsrutiner och tillvägagångssätt till de nya utan utför sina uppgifter i kombination av det nya och gamla sättet. Vi fann alltså att e-tjänsten ännu inte blivit accepterad som en integrerad del av arbetsprocessen, vilket enligt Argawal (2000) är nödvändigt för att skapa nytta och effektivitet, som i det här fallet är produktivitet. Den ansträngning som behövs för att uppfylla målet är med e-tjänsten mindre, vilket ger högre produktivitet (Jordan, 1998) men motivationen till användningen är fortfarande låg vilket sänker acceptansgraden (Argawal, 2000). Vi märkte att även om användningen av e-tjänsten i sig ger en högre produktivitet är inte detta tillräckligt för att höja motivationen och acceptansen till användandet utan detta är också beroende på den tillförlitlighet som e-tjänsten ger. Tanken är, enligt förvaltningschefen, att om föräldrar lägger in rätt uppgifter så fungerar systemet och detta sparar tid, vilket är en målsättning. Förskolepersonalen litar dock inte på att de får rätt information att planera efter med det nya arbetssättet och då spelar det inte längre någon roll att ansträngningen är mindre. Konsekvensen av detta är att de faller tillbaka i sina gamla mönster och detta särskilt eftersom det fortfarande finns alternativa sätt att lösa uppgiften på (Ottersten & Balic, 2004).

Resultaten visade på att då en intressentgrupp fortsätter använda sitt gamla tillvägagångssätt uppmuntras inte de andra intressentgrupperna till att nyttja e-tjänsterna. De attityder och åsikter som förskolepersonalen har påverkar i sin tur föräldrarna. Detta då förskolepersonal efterfrågar information från föräldrar som redan registrerats via e-tjänster. Men resultaten visade även att föräldrarnas attityder och åsikter påverkar andra föräldrar då de föräldrar som inte använde sig av e-tjänster hade hört från andra föräldrar att schemaregistrering var ett krångligt förfarande. Detta visar på, precis som Argawal (2000) hävdar, att det sociala inflytandet har en stor påverkan på IT acceptansen. Men här vill vi också tillägga, utifrån vad vi sett i våra resultat, att även handlingar kan ha ett socialt inflytande. Det faktum att

assistenten fortfarande skickar ut bekräftelser via post uppmuntrar inte föräldrar och förskolepersonal att använda sig av e-tjänsterna för att tillgodose sig denna information.

6.5 Reflektioner kring nyttan av e-tjänstens effektivitet

Vem är det då som tjänar på offentliga e-tjänster? Som vi ovan har diskuterat finns det både nyttor och onyttor med användande av e-tjänster, vilket vi har sett utifrån de fyra effektivitetsperspektiven. Vi har också sett att nyttan är beroende av vissa faktorer så som användningsgrad, samarbete och tillförlitlighet.

Vad vi kom fram till, utifrån våra resultat, är att kommunen måste förstå att alla intressenters användning av e-tjänsterna påverkar nyttan som dessa kan ge. Freeman (1984) säger att lyckade transaktioner bygger på en förståelse kring behörighet av intressenterna och genom att ha processer som kontinuerligt plockar fram intressenternas intressen. Förståelsen kring hur viktig denna behörighet är, som i detta fall handlar om att alla intressentgrupper måste bidra för att skapa lyckade transaktioner, saknas hos kommunen då de inte gjort mer för att få intressenter att använda e-tjänsterna. Kommunen har i vår mening inte heller gjort tillräckligt mycket för att stimulera intressenternas intressen i e-tjänsterna då de fortfarande accepterar och använder sig av pappersblanketter. Detta gör i sin tur att det blir svårt för kommunen att uppnå både medborgarnytta och verksamhetsnytta.

Vad vi också har sett att det är viktigt att tänka på är det som Axelsson (2006) beskriver när han talar om vikten av en kontinuerlig fokusväxling mellan de interna intressenternas frågor kring effektivisering och de externa intressenternas frågor kring nytta och behov. Förvaltningschefen menade att då i stort sett alla i kommunen har Internet kommer det inte att dröja länge innan alla nyttjar e-tjänsterna. Men vi anser att om kommunen fortsätter i den onda cirkel som våra resultat visat att de är i nu, där ett lågt användande leder till ett sämre samarbete vilket i sin tur leder till att intressenterna väljer att använda sig av sitt tidigare tillvägagångssätt, ser inte vi att detta mål kommer att infrias då denna onda cirkel inte uppmuntrar till fler användare. Det vi såg i våra resultat tydde på att kommunen främst fokuserade på den egna effektiviteten då nyttan och behovet hos den externa intressentgruppen förväntas existera automatiskt i och med att alla kommuninvånarna har tillgång till Internet. Dessa slutsatser drar vi dels av det faktum att kommunen inte har några åtgärder för att skapa detta behov och dels då det fortfarande förekommer manuell hantering, vilket också minskar behovet av att använda e-tjänsterna. Det vi har sett är att om behovet inte finns så används inte e-tjänsterna och därför skapas inte någon nytta.

Det är också viktigt att det e-tjänsterna erbjuder är tillförlitligt, både vad gäller tillförlitliga processer och tillförlitlig information. Våra resultat visade att även om e-tjänsternas användande i sig gav snabbare processer så räckte inte detta för att motivera till användande då känslan av osäkerhet vägde tyngre. Ottersten och Balic (2004) beskrev det som att om produkten fungerar dåligt söker användaren andra sätt att utföra uppgiften på. Våra resultat visade dock att även om e-tjänsten fungerade som den skulle, det vill säga var tillgänglig, enkel och fyllde sitt syfte så räckte inte detta för att motivera till användande om känslan av e-tjänstens otillförlitlighet fanns hos användaren.

Vi ser inte att vi har fått något tydligt svar på vår frågeställning, ”Vem tjänar på offentliga e-tjänster”. Däremot har vi sett att faktorerna användningsgrad, samarbete och tillförlitlighet

hänger samman med nyttan. Nyttan skapas inte av e-tjänsterna i sig själva utan i användningen av dem och om användningsgraden är låg blir inte heller samarbetet bra och tillförlitlighet till e-tjänsterna försvinner vilket leder till att ingen nytta uppstår, varken medborgarnytta eller verksamhetsnytta. Men om vi antar att dessa faktorer är uppfyllda, det vill säga att e-tjänsterna har hög användningsgrad från alla intressentgrupper och hög tillförlitlighet ser vi att det är kommunen som tjänar mest på de offentliga e-tjänsterna. Detta då kommunerna är de som påverkas mest av dem genom att alla e-tjänster är direkt kopplade till kommunen. Det vill säga kommunen berörs av alla sina e-tjänster medan medborgarna inte berörs av alla kommunens e-tjänster.

7 Slutsats

I detta kapitel besvarar vi vår frågeställning genom att presentera de slutsatser som studien resulterat i. Därefter samlar vi våra egna reflektioner kring undersökningen för att sist presentera förslag på vidare forskning inom detta område.

Syftet med studien var att tydliggöra olika intressenters nytta av offentliga e-tjänster och visa på den påverkan som offentliga e-tjänster har för olika intressenter. Vi fann i vår studie att nyttan av offentliga e-tjänster skapas av tre faktorer:

- **Hög användningsgrad** – nyttan uppstår när alla intressentgrupper använder e-tjänsterna i hög utsträckning.
- **Bra samarbete** – nyttan uppstår när alla intressentgrupper kompletterar varandra i användandet till e-tjänsterna.
- **Tillförlitlighet** – nyttan uppstår när intressentgrupperna känner tillförlitlighet till användandet av e-tjänsterna.

När nyttan uppnås i dessa tre faktorer kan alla intressenterna tjäna på offentliga e-tjänster. Våra resultat grundar sig på e-tjänster inom barnomsorgen men vi anser att dessa resultat även kan vara gällande för offentliga e-tjänster i allmänhet då de, ovan nämnda, faktorerna som nyttan beror på inte endast är kopplade till just barnomsorg eftersom de inte behandlar något som är specifikt för just barnomsorgse-tjänster utan för offentliga e-tjänster överlag.

Nyttan kan i sin tur delas upp i medborgarnytta och verksamhetsnytta, vilka kan vara motstridiga mål. En slutsats vi drar är att om inte e-tjänsterna uppfyller medborgarnytta så skapas inte heller verksamhetsnytta och vice versa. Detta kausala samband medför att om medborgaren tjänar på e-tjänsten så tjänar även verksamheten på den. Dock ser vi att även om den individuella medborgaren tjänar på e-tjänsten så är det den kommunala verksamheten som tjänar mest då den påverkas av användandet av alla e-tjänster medan medborgaren endast av de e-tjänster som just denne använder. Det vill säga att den positiva förändringen som sker genom användandet av e-tjänster blir större för den kommunala verksamheten än för den individuella medborgaren.

7.1 Egna reflektioner

Vi kommer här kort reflektera över det resultat vi fått ut från vår studie genom att redogöra för de omständigheter som möjligtvis kan ha haft en påverkan på detta.

Det första vi har reflekterat över är det faktum att de e-tjänster som låg till grund för studien inte varit i bruk särskilt länge, drygt ett år, vilken kan ses som en införandeperiod där e-tjänsterna inte blivit en del av vardagen för alla intressenter. Detta kan ha påverkat dels den låga användningsgraden och dels acceptansen vi såg i våra resultat.

Något annat som kan ha påverkat resultaten är antalet intervjuade intressenter i respektive intressentgrupp. Till exempel då vi endast intervjuade en förskolepersonal kan det bli problem med att generalisera svaren denna gav till hela intressentgruppen. Även om intervjuerna i vår studie syftade till att intressenterna själva skulle redogöra för hur de använde och påverkades av e-tjänsterna kunde dessa dock i vissa fall bekräfta det som representanter för andra intressentgrupper hade vittnat om, vilket i sin tur stärker intervjuresultatet.

Ytterligare en omständighet som kan ha påverkat våra resultat är att vi undersökte e-tjänster som tillhandahålls av företaget IST. Det finns dock fler leverantörer av liknande e-tjänster på marknaden, till exempel Tieto Enator, och en undersökning av e-tjänster som tillhandahålls med deras system hade kanske inte gett oss samma resultat då faktorer som användningskvalitet och teknisk kvalitet kan kopplas till just det aktuella systemet.

Vi vill också reflektera över vårt effektivitetsramverk som vi använt oss av i studien. Detta ramverk skapade vi med inspiration från ett redan befintligt ramverk vilket gör att det kan finnas aspekter vi missat då det inte finns något som tyder på att detta ramverk är fullständigt. Dock kände vi aldrig under studiens gång att det var någon aspekt vi saknade.

7.2 Förslag på vidare forskning

Vårt förslag på vidare forskning är att man gör om samma studie fast med ett större urval, det vill säga fler respondenter från varje intressentgrupp då detta skulle öka den statistiska generaliserbarheten. Det skulle också vara intressant att göra om studien när e-tjänsterna varit i bruk en längre tid för att se om tidsaspekten gör någon skillnad och i så fall på vilket sätt, det vill säga om det handlar om mognad eller promotion av e-tjänsterna. Det skulle också vara intressant att undersöka om regionala skillnader spelar roll för användandet av IT, det vill säga om andra kommuner med samma e-tjänster har tagit till sig dessa på ett annat sätt och om den allmänna IT-acceptansen i så fall är större. Ytterligare en aspekt som skulle vara intressant att undersöka är om resultaten skiljer sig mellan olika tjänsteleverantörer och i så fall varför det gör det.

Bilaga 1 – Intervjuguide: Förskolepersonal

Inledning

- Presentation av oss själva
- Presentation av vår studie
- Inspelning
- Konfidentiellitet
- Anonymitet
- Några frågor?
- Frivilligt deltagande

Respondent

Intressentroll

Ålder

Datorvana

Inledande frågor

Varför använder du Dexter?

Hur länge har du arbetat i Dexter?

Hur ofta? Regelbundet?

Kan du beskriva dina uppgifter i Dexter?

Tema 1: mänskliga relationer

Hur tycker du att Dexter har förändrat dina relationer med dem som utförde dessa uppgifter innan? (tex. Minskade distanshinder)

Hur mycket påverkar andras arbete i Dexter dina uppgifter?

Har relationerna här på förskolan förändrats efter Dexters införande?

Har samarbetet över lag blivit bättre/sämre?

Har du känt någon press/tvång från högre instanser/kolleger/föräldrar?

Tema 2: informationsutbyte

På vilket sätt har Dexters flexibilitet förändrat ditt arbete?

(utnyttjas flexibiliteten, nya användningsområden)

Ändras schema oftare?

Får färre/ fler frågor från föräldrar?

Är det nya typer av frågor?

Den tiden du lägger på Dexter, varifrån tar du den?

Tema 3: arbetsflöde i informationshantering

Hur upplever du den information du får från Dexter? Tillförlitlig? Korrekt?

Känner du dig säker, trygg när du arbetar med Dexter?

Märker du av någon osäkerhet/oro från dina kolleger?

Kan du alltid komma åt Dexters funktioner när du önskar?

Tema 4: produktivitet

Hade du lätt för att lära dig använda Dexter?

Hur upplever du tillgången till information genom Dexter?

Tycker du Dexter förenklar dina arbetsuppgifter?

Avslutande fråga

Vad tycker du är viktigast/nyttan med Dexter, uppfyller?

Bättre samarbete

Spara tid

Mer/bättre kontroll (på informationen)

Produktivitet

Är det något du skulle vilja tillägga?

Bilaga 2 – Intervjuguide: Förvaltningschef

Inledning

- Presentation av oss själva
- Presentation av vår studie
- Inspelning
- Konfidentiellitet
- Anonymitet
- Några frågor?
- Frivilligt deltagande

Respondent

Intressentroll

Ålder

Datorvana

Inledande frågor

Vad är din målsättning med införandet av Dexter?

Har du märkt av något motstånd?

Utför du något arbete med hjälp av Dexter?

Hur länge har du arbetat i Dexter?

Hur ofta? Regelbundet?

Kan du beskriva dina uppgifter i Dexter?

Hur mycket har du kunnat påverka vilka funktioner/moduler Dexters ska innehålla?

Tema 1: mänskliga relationer

Anser du att ett mål med Dexter är att främja samarbete mellan användare?

Hur tycker du att Dexter har förändrat dina relationer/kommunanställdas relationer i och med användandet? (tex. Minskade distanshinder)

Hur mycket påverkar andras arbete i Dexter dina uppgifter?

Anser du att de olika användarnas arbete påverkar varandra? Hur?

Har samarbetet över lag blivit bättre/sämre inom barnomsorgen?

Tema 2: informationsutbyte

Anser du att ett mål med Dexter är tidsbesparing?

På vilket sätt har Dexters flexibilitet förändrat arbetet inom barnomsorgen?

(utnyttjas flexibiliteten, nya användningsområden)

Tema 3: arbetsflöde i informationshanteringen

Anser du att ett mål med Dexter är att få en mer stabil och kontrollerad informationshantering?

Hur upplever du den information som fås från Dexter? Tillförlitlig? Korrekt?

Känner du dig säker, trygg när du arbetar med Dexter?

Känner du dig säker, trygg när de nya användarna arbetar med Dexter? (inte så stor datorvana)

Kan du alltid komma åt Dexters funktioner när du önskar?

Hur är det för andra?

Bidrar Dexter till en ökad kontroll för ”ledningen”?

Tema 4: produktivitet

Anser du att ett mål med Dexter är att främja produktiviteten?

Hade du lätt för att lära dig använda Dexter?

Hur upplever du att andra har lärt sig Dexter?

Hur upplever du tillgången till information genom Dexter?

Tycker du Dexter förenklar dina arbetsuppgifter?

Avslutande fråga

Vad tycker du är viktigast/nyttan med Dexter, uppfyller?

- Bättre samarbete
- Spara tid
- Mer/bättre kontroll (på informationen)
- Produktivitet

Är det något du skulle vilja tillägga?

Bilaga 3 – Intervjuguide: Förälder 1-4

Inledning

- Presentation av oss själva
- Presentation av vår studie
- Inspelning
- Konfidentiellitet
- Anonymitet
- Några frågor?
- Frivilligt deltagande

Respondent

Intressentroll

Ålder

Datorvana

Inledande frågor

Använder du dig av Dexter?

Varför använder du Dexter?

Kan du beskriva vad du använder/gör i Dexter till?

Hur ofta? Regelbundet?

Hur länge har du använt dig av Dexter?

Tema 1: mänskliga relationer

Hur tycker du att Dexter har förändrat ditt samarbete/relation till förskolan/barnomsorgen?
(tex. Minskade distanshinder)

Hur mycket påverkar andras arbete i Dexter dina uppgifter?

Har samarbetet över lag blivit bättre/sämre?

Tema 2: informationsutbyte

På vilket sätt har Dexters flexibilitet/tillgänglighet påverkat dig?
(utnyttjas flexibiliteten, nya användningsområden)

Den tiden du lägger på Dexter, varifrån tar du den?

Tema 3: arbetsflödet i informationshanteringen

Hur upplever du den information du får från Dexter? Tillförlitlig? Korrekt?

Känner du dig säker, trygg när du arbetar med Dexter?

Kan du alltid komma åt Dexters funktioner när du önskar?

Tema 4: produktivitet

Hade du lätt för att lära dig använda Dexter?

Hur upplever du tillgången till information genom Dexter?

Tycker du Dexter förenklar för dig, på vilket sätt?

Avslutande fråga

Vad tycker du är viktigast/nyttan med Dexter, uppfyller?

Bättre samarbete

Spara tid

Mer/bättre kontroll (på informationen)

Produktivitet

Är det något du skulle vilja tillägga?

Bilaga 4 - Intervjuguide: Assistent

Inledning

- Presentation av oss själva
- Presentation av vår studie
- Inspelning
- Konfidentiellitet
- Anonymitet
- Några frågor?
- Frivilligt deltagande

Respondent

Intressentroll

Ålder

Datorvana

Inledande frågor

Varför använder du Dexter?

Hur länge har du arbetat i Dexter?

Hur ofta? Regelbundet?

Kan du beskriva dina uppgifter i Dexter?

Tema 1: mänskliga relationer

Hur tycker du att Dexter har förändrat dina relationer till föräldrar, förskolepersonal etc.? (tex. Minskade distanshinder)

Hur mycket påverkar andras arbete i Dexter dina uppgifter?

Har relationerna mellan er assistenter förändrats efter Dexters införande och i så fall på vilket sätt?

Har samarbetet över lag blivit bättre/sämre?

Har du känt någon press/tvång från högre instanser/kolleger/föräldrar?

Tema 2: informationsutbyte

På vilket sätt har Dexters flexibilitet förändrat ditt arbete?

(utnyttjas flexibiliteten, nya användningsområden)

Ändras schema/andra uppgifter oftare?

Får färre/ fler frågor från föräldrar?

Är det nya typer av frågor?

Märker du av att du har mer tid till annat när föräldrar/förskolor sköter mycket själva?

Tema 3: arbetsflödet i informationshanteringen

Hur upplever du den information du får från Dexter? Tillförlitlig? Korrekt?

Känner du dig säker, trygg när du arbetar med Dexter?

Märker du av någon osäkerhet/oro från dina kolleger?

Kan du alltid komma åt Dexters funktioner när du önskar?

Tema 4: produktivitet

Hade du lätt för att lära dig använda Dexter?

Hur upplever du tillgången till information genom Dexter?

Tycker du Dexter förenklar dina arbetsuppgifter?

Avslutande fråga

Vad tycker du är viktigast/nyttan med Dexter, uppfyller?

Bättre samarbete

Spara tid

Mer/bättre kontroll (på informationen)

Produktivitet

Är det något du skulle vilja tillägga?

Bilaga 5 – Exempel på kodning

Int5 11	<p>H: Har samarbetet över lag blivit bättre/sämre?</p> <p>A: Jag tycker samarbetet är väl som tidigare. Jag kräver ju lite mer, först blev jag ju utbildad i det här var men sen var ju jag och Agneta ute och informerade på förskolor och fritidshem. Och är det någonting så ringer vi ju alltid. <u>Och sen är det ju inte ens hälften som använder det än så vi hoppas att det kommer fler å det blir ju framförallt de yngre som är vana vid datorer.</u></p>	T4
Int5 12	<p>H: Vad stötte du på för reaktioner när du var ute och informerade?</p> <p>A: Jag tycker att de har varit rätt så positiva. Sen är där ju... <u>sen finns det alltid vissa som absolut inte vill använda en dator och vi ser från våra dagbarnvårdare, som vi egentligen inte kan kräva ska använda det för de har ju ingen kommundator utan det är ju privata datorer men jag tycker ändå en del av dem har varit positiva, ja jag tycker över lag att de har varit det. Och är det så att de tycker att någonting saknas så säger de till mig. Så talar jag om det för Agneta och så kan man förbättra systemet.</u></p>	Dålig acceptans
Int5 13	<p>H: Har du känt någon press/tvång från högre/kolleger/föräldrar instanser?</p> <p>A: Nej det är ingen press utan det är för att underlätta arbetet och det är väl inte huvudanledningen utan <u>det är väl för att förenkla för våra invånare alltså det går ju lika snabbt att registrera ett schema på datorn som att sitta och skriva det för hand där hemma och sen är det ju bara att skicka iväg.</u> Många jobbar ju med datorer hemma och det går ju fortare för dem.</p>	T4 Ingen tidsbesparing
Int5 14	<p>H: Har du märkt några reaktioner från föräldrarna, hur de upplever det?</p> <p>A: Nej, jag vet inte... alltså det är egentligen ingen som har sagt någonting utan jag ser ju det att det är vissa som... <u>och det får man väl säg egentligen att det är kanske vi som ska gå ut och informera ännu mer om att det finns.</u> För man ser ju personer som hela tiden registrerar och man ser att det kommer schema ständigt från dem och då måste de ju ändå tycka att det är bra. De gör det inte en gång och sen kommer det pappersmässigt.</p>	Dålig marknadsföring

Referenslista

24sju.se a. URL <http://www.24sju.se/index.php?dir=35>. hämtat 2007-03-03

24sju.se b. URL <http://www.24sju.se/index.php?link=44>. hämtat 2007-05-10

Ancarani, A. (2005). Towards quality e-service in the public sector: The evolution of web sites in the local public service sector. University of Catania, Italy. *Managing Service Quality*, 15, (1), 6-23.

Andersen K V (2004). *E-government and Public Sector Process Rebuilding (PPR): Dilettantes, Wheelbarrows and Diamonds*, Kluwer, Boston.

Asgarkhani, M. (2005). The Effectiveness of e-Services in Local Government: A Case Study, *The Electronic Journal of e-Government*, 3, (4), 157-166.

Axelsson, K. (2006). Körkortstillstånd på nätet - utmaningar & lärdomar, Presenterat på Sundsvall 42, 18-19 oktober 2006.

Boyer, K.K., Hallowell, R. & Roth, A.V. (2002). E-services: Operating strategy – a case study and a method for analysing operational benefits. *Journal of Operations management*, 20, 175-88.

Bruzelius, L.H. & Skärvad, P-H. (2000). *Integrerad organisationslära*. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder* (1 uppl.). Malmö: Liber Ekonomi.

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Daft, R. (2004). *Understanding the Theory and Design of Organizations*. Mason, Ohio: Thomson Learning.

de Ruyter, K., Wetzels, M. & Kleijnen, M. (2001). Customer adoption of e-service: an experimental study, *International Journal of public sector management*, 12, (2), 284-207.

Elias, A.A., Cavana, R.Y., & Jackson, L.S.(2000). Linking stakeholder literature and system dynamics: Opportunities for research, *Proceedings of the international conference on systems thinking in management*, Geelong, Australia, 174-179.

Elias, A.A. & Cavana, R.Y. (2002). Stakeholder Analysis, in H. Daellenbach and R. Flood (eds.), *The Informed Student Guide to Management Sciences*, (Thomson Learning, London), 254-255.

Fagerström, B. (2003). *IT-användning – en analysmodell för IT-nytta*. Luleå: Luleå Universitet, Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap, Avdelningen för Systemvetenskap.

- Forsman, K. & Knutsson, N. (2004). *Resultat av enkätundersökning om e-tjänster inom kommunsektor*. [www dokument]. URL www.tietoenator.se/binary.asp?GUID=1EF96738-34EE-48C1-BD33-850FDE0315A3
- Freeman, R. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Massachusetts: Pitman.
- Frooman, J. (1999). Stakeholder influence strategies. *The Academy of Management Review*, 24, (2), 191–205.
- Goldkuhl, G. & Persson, A. (2006a). From e-ladder to e-diamond – re-conceptualising models for public e-services Proceedings of the 14th European Conference on Information Systems (ECIS2006), Göteborg.
- Goldkuhl, G. & Persson, A. (2006b). Characteristics of Public E-services: Investigating the E-diamond Model Proceedings of the First International Pragmatic Web Conference, Stuttgart
- Goldkuhl, G. (2006). What does it mean to serve the citizen? - Towards a practical theory on public e-services founded in socio-instrumental pragmatism the International Workshop on E-services in Public Administration (WESPA), 31 October 2006, Borås.
- Gortner, H. (1987). *Organization theory, Public perspective*, The Dorsey Press Chicago.
- Gray, R. & Dey, C. (1997). Struggling with the praxis of social accounting, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 10, (3), 325-364.
- Grönlund, Å. & Ranerup, A.(red.) (2001). *Elektronisk förvaltning, Elektronisk demokrati. Visioner, verklighet, vidareutveckling*. Lund: Studentlitteratur.
- Guba, E. & Lincoln, Y. S. (1989). *Forth Generation Evaluation*, Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Harrison, J. S. & St John, C. H. (1994). Strategic Management of Organizations and Stakeholders, *West Publishing Company*, Minneapolis.
- Hedström, K. & Cronholm, S. (2001). Actability Evaluation: An Exploratory Study In Grembergen, Wim van (ed.) *Information Systems Evaluation Management*. Hershey: Idea Group Publishing.
- Hiller J. & Bélanger, F. (2001). Privacy strategies for electronic government, E-governmentseries. Endowment for the business of Government, Arlington, VA, Pricewaterhouse Coopers. [www dokument]. URL <http://www.businessofgovernment.org/pdfs/HillerReport.pdf>.
- Hylén, J. & Langlé, V. (2005). Offentligt-privatpartnerskap runtoffentliga e-tjänster. [www dokument]. URL <http://www.24sju.se/pub/data/doc/a00/b34.pdf>, 2007-03-24.
- Introna, L. D. & Pouloudi, A. (1999). Privacy in the information age: Stakeholders, Interests and values, *Journal of Business Ethics*, 22, 27-38.

Israel, M & Hay, I. (2006). *Research ethics for social scientists: between ethical conduct and regulatory compliance*, London: Sage Publication.

ist.se. URL <http://www.ist.com/level2.aspx?id=45&epslanguage=SV>. hämtat 2007-05-12

Jordan, P.W. (1998). *An introduction to usability*. London: Taylor & Francis.

Kvale, S. (1996). *Interviews: an introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Laurin, P. & Lin, H. (2003). A Customer Loyalty Model for E-service Context, *Journal of Electronic Commerce Research*, 4, (4).

Layne, K. & Lee, J. (2001). Developing Fully Functional E-government: A four-stage model, *Government information quarterly*, 18, (2), 122-136.

Miles, M. B. & Huberman, M. A. (1994). *Qualitative Data Analysis*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Neville, B. A. & Menguc B. (2006). Stakeholder Multiplicity: Toward an Understanding of the Interactions between Stakeholders. *Journal of Business Ethics*, 66, (4), 377-391.

Nordstedts svenska ordbok. (2004). Stockholm: Nordstedts akademiska förlag.

Ottersten, I. & Balic, M. (2004). *Effektstyrning av IT: Nyttan uppstår i användningen*, Malmö: Liber Ekonomi.

Ottersten, I. & Berndtsson, J. (2002). *Användbarhet i praktiken*, Lund: Studentlitteratur.

Pouloudi, A. & Whitley, E. (1997). Stakeholder identification in inter-organisational systems: gaining insights for drug use management systems. *European Journal of Information Systems*, 6, 1-14.

Preece, J., Rogers, Y. & Sharp, H. (2002). *Interaction Design - Beyond Human-Computer Interaction*, John Wiley & Sons.

Quinn, R., Faerman, S., Thompson, M. & McGrath, M. (1996). *Becoming a Master Manager: A Competency Framework*. New York: John Wiley & Sons.

Quinn, R. & Rohrbaugh, J. (1981). A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness. *Public Productivity Review*, 5, (2), 122-140.

Quinn, R. E. & Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29, (3), 363-377.

Seale, C. (1999). *The quality of qualitative research*. London: Sage Publication.

Simrishamn.se. URL www.simrishamn.se. hämtat 2007-06-05

Svenska akademins ordlista (1998). (12 uppl.), Falkenberg.

Tesch, D., Jiang, J. & Klain, G. (2003). The Impact of Information System Personnell Skill Discrepancies on Stakeholder Satisfaction. *Decision Siences*, 34, (1).

Tuvfesson, A. (2005). Dygnet runt. [www dokument]. URL http://www.verva.se/upload/publikationer/2005/2005_09%20Dygnet%20runt%20-%20utveckling%20av%20offentliga%20e-tjanster.pdf.

Verva.se. URL http://www.verva.se/web/t/Chapter____520.aspx. hämtat 2007-04-22

Vidgren, R.(1997). Stakeholders, soft systems and thechnology: separation and mediation in the analasis of information systems requirements. Blackwell Science Ltd, *Information Systems Journal*, 7, 21-46.

Wihlborg, E. (2005). Offentliga tjänster i medborgarens tjänst [www dokument]. URL <http://www.verva.se/upload/publikationer/2005/Offentliga-e-tjanster-medborgaren.pdf>.

Yin, R. K. (2003). *Case study research: design and methods*. 3rd ed., Thousand Oaks, CA: Sage.

Åström, J. (2004). *Mot en digital demokrati? Teknik, politik och institutionell förändring*. Örebro: Örebro universitet. Offentliga e-tjänster i medborgarens tjänst 45