

## **Implementering av personvernforordningen (GDPR) i grunnskolen i Rogaland**

En kvantitativ studie blant ansatte ved offentlige grunnskoler i Rogaland for å undersøke status på skolens implementering av GDPR.

WENDY FINNERUD OG GRO TUXEN STEINGILDRA

VEILEDER

Are Vegard Haug

**Universitetet i Agder, 2020**

Fakultet for samfunnsvitenskap

Institutt for statsvitenskap og ledelsesfag

«Implementation requires changes in practices, and organizations supports for practices. And, there are factors that affect the opportunity for innovations to be used at all. »

Fixsen et.al 2019

# Forord

Personvernforordningen (GDPR) er et dagsaktuelt, omfattende og viktig tema som er forholdsvis lite forsket på i skolesektoren. Vi lever i et digitalt informasjonssamfunn hvor behandling av personopplysninger er en integrert del av den menneskelige interaksjonen, og hvor personopplysninger blant annet blir omtalt som den nye oljen, arvesølv og vår tids gull (Stoltenberg, C. 2019). Ivaretagelse av personvernet, ikke minst for barn og unge, er samtidig vesentlig for videreføringen av et liberalt demokratisk samfunn. I dette bildet spiller skolene en nøkkelrolle.

Gjennom vårt arbeidsliv har vi sett varierende grad av etterlevelse og vellykket implementering av GDPR. Vi mener at et komplekst lovverk, storstilt digitalisering og ulike forhold ved virksomheter kan by på store utfordringer i implementeringen av GDPR. Flere personvernskandaler er avdekket de senere årene, og medieoppslag avdekker avvik spesielt ved skolesektorens bruk av digitale verktøy og løsninger. Datatilsynet melder om mange avvik innenfor skolesektoren, noe som kan tyde på at det finnes utfordringer i forbindelse med innføring av GDPR i skolen. Vi mener derfor det er viktig og interessant å gjennomføre en studie for å undersøke hvor langt grunnskolen har kommet i implementeringen av de nye kravene i GDPR, i tillegg til å se på hvilke faktorer som kan påvirke implementeringen.

Vi vil benytte anledningen til å takke alle våre informanter, vår veileder Are Vegard Haug, og kollega Ann Kristin Kolstø-Johansen for god hjelp. Vi må også rette en spesiell takk til venner og familie, for støtte og forståelse for lite tid til sosialisering og familieliv. Uten alle dere ville ikke denne masteroppgaven blitt til. Vi håper studien vil være nyttig både for skoleeiere, de ansatte i skolene, og ikke minst for alle elever som har rett til et godt personvern.

*Hva er det som gjør at noen lykkes bedre enn andre?*

## Sammendrag

Studien omhandler implementering av endringene i personopplysningsloven som ble gjeldene i 2018. EUs generelle personvernforordning (GDPR) er en av de mest krevende og omfattende personvernforskriftene gjennom tidene. Det er etter hvert omfattende faglitteratur om forordningen. Meningene er mange, og ikke sjelden sprikende (Schartum, 2020). GDPR har som formål å bidra til å sikre fysiske personer rett til et personvern og tydeliggjøre virksomhetens plikt til å sikre denne retten. I hvilken grad de nye lovbestemmelsene fører til endringer i praksis og styrking personers rettigheter, er i stor grad avhengig av hvordan og om, endringene blir implementert. Formålet med studien er å få mer kunnskap på om dette skjer om implementeringen av GDPR i grunnskolen, og hva som gjør at noen lykkes bedre enn andre. Studiens problemformulering lyder som følger:

*Hvordan har det gått med implementeringen av GDPR i grunnskolen i Rogaland?*

Da målet med studien var å se nærmere på flere aspekter ved forordningen og implementeringen av denne, utarbeidet vi tre forskningsspørsmål for å kunne svare på problemstillingen. Hva er personvern og GDPR? Hvordan etterleves GDPR i grunnskolen i Rogaland i dag? Og - hva forklarer variasjon i implementeringen av GDPR?

Ulike iverksettingsteorier beskriver og forklarer utfallet av iverksettingsprosesser, og vi har valgt Offerdals (2014) teori som grunnlag for det teoretiske perspektivet for studien. For å finne mulige forklaringer på variasjon i implementeringen, har vi utarbeidet en serie teoretisk avledede hypoteser. Studiens empiriske materiale er basert på kvantitativ spørreundersøkelse utsendt til alle offentlige grunnskoler i Rogaland. Hovedfunnene identifiserer betydelige utfordringer med implementeringen av GDPR. Denne studien representerer slik sett en regelverksevaluering, en «test» av implementeringen, innenfor skolesektoren. Våre funn viser at halvparten av skolens ansatte oppgir at de opplever implementeringen som vellykket. Dette er interessant, men når vi ser på om de faktisk etterlever lovkravene, får vi helt andre funn. Funnene viser at kun 12% av de ansatte etterlever kravene i praksis. Det er altså ikke samsvar mellom det de ansatte tror de gjør, og hva de faktisk gjør. På bakgrunn av dette kan studiens funn indikere at implementeringen ikke har fått full uttelling for å ivareta elevs rett til et personvern i grunnskolen. Hvis dette på noen måte er representativt for andre regelverk i skolen, har studien avdekket et betydelig større problem enn kun personvernet.

# Innholdsfortegnelse

|   |    |
|---|----|
| <b>Innledning</b> .....   | 6  |
| Studiens relevans.....  | 6  |
| Tidligere studier og forskning.....                                       | 7  |
| Problemstilling .....   | 9  |
| Avgrensing .....  | 10 |
| Oppgavens videre struktur .....   | 10 |
| <b>Oppgavens normative utgangspunkt</b> .....                             | 10 |
| Hva er personvern og GDPR? .....  | 10 |
| Ansvarlighet.....   | 13 |
| Formålsbegrensning.....   | 14 |
| Lovlighet.....  | 14 |
| Lagringsbegrensning.....  | 14 |
| Informasjonssikkerhet og internkontroll .....                             | 15 |
| Personvernombud .....   | 15 |
| Personvernerklæring .....   | 16 |
| <b>Oppgavens teoretiske utgangspunkt</b> .....                            | 16 |
| Iverksettingsteori .....  | 16 |
| Ulike forklaringsfaktorer som kan påvirke implementeringskvaliteten ..... | 23 |
| Forhold ved kommunen .....  | 23 |
| Hypotese 1: Strategisk planlegging .....                                  | 23 |
| Hypotese 2: Kommunestørrelse .....  | 25 |
| Forhold ved skolen .....  | 27 |
| Hypotese 3: Skolens planer og rutiner .....                               | 27 |
| Hypotese 4: Skolestørrelse .....  | 27 |
| Hypotese 5: Økonomiske og administrative forhold.....                     | 28 |
| Hypotese 6: Ledelse .....   | 29 |
| Hypotese 7 og 8: Kultur .....   | 32 |
| Hypotese 9 og 10: Kompetanse .....  | 34 |
| Forhold ved lovverket (GDPR).....   | 35 |
| Hypotese 11: Lovverkets kompleksitet .....                                | 35 |
| Forhold ved teknologi .....   | 37 |
| Hypotese 12 og 13: IKT-kompetanse .....                                   | 37 |
| <b>Metodekapittel</b> .....   | 41 |
| Forskningsstrategi og design.....   | 41 |
| Utforming av spørreundersøkelsen.....                                     | 42 |
| Populasjon og utvalg .....  | 44 |
| Frafallsanalyse .....   | 46 |
| Dataanalyse .....   | 48 |

|   |           |
|---|-----------|
| Operasjonalisering av variabler .....   | 49        |
| Feilmarginer.....   | 49        |
| Etikk.....  | 50        |
| <b>Hvordan etterlevs GDPR i grunnskolen i Rogaland i dag?</b> .....   | <b>50</b> |
| Presentasjon av variabler.....  | 51        |
| Forhold ved kommunen .....  | 54        |
| Forhold ved Covid-19.....   | 54        |
| Forhold ved skolen .....  | 55        |
| Forhold ved økonomiske og administrative ressurser .....  | 56        |
| Forhold ved kultur .....  | 57        |
| Forhold ved ledelse.....  | 58        |
| Forhold ved kompetanse .....  | 58        |
| Forhold ved teknologi.....  | 59        |
| Etterlevelse av lovverket .....   | 60        |
| <b>Hva forklarer variasjon i implementeringen?</b> .....  | <b>61</b> |
| <b>Hypotesetest 1: Strategisk planlegging</b> .....   | <b>61</b> |
| <i>H1: Kommuner med strategisk plan har større sannsynlighet for en vellykket implementering.</i> .....     | 61        |
| <b>Hypotesetest 2: Kommunestørrelse</b> .....   | <b>65</b> |
| <i>H2: Store kommuner lykkes bedre med implementeringen av GDPR enn små kommuner.</i> .....                 | 65        |
| <b>Hypotesetest 3: Skolens planer og rutiner</b> .....  | <b>66</b> |
| <i>H3: Skoler med planer og rutiner lykkes bedre med implementeringen.</i> .....                            | 66        |
| <b>Hypotesetest 4: Skolestørrelse</b> .....   | <b>68</b> |
| <i>H4: Store skoler lykkes bedre med implementeringen enn små skoler.</i> .....                             | 68        |
| <b>Hypotesetest 5: Økonomiske- og administrative forhold</b> .....  | <b>69</b> |
| <i>H5: Ressurssterke skoler lykkes bedre med implementeringen.</i> .....                                    | 69        |
| <b>Hypotesetest 6: Ledelse</b> .....  | <b>72</b> |
| <i>H6: Lederes kompetanse er avgjørende for en vellykket implementering.</i> .....                          | 72        |
| <b>Hypotesetest 7 og 8: Kultur</b> .....  | <b>74</b> |
| <i>H7: Skoler med god endringskultur har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.</i> .....  | 74        |
| <i>H8: Ansatte som tar personvern på alvor, har lettere for å lykkes med implementeringen.</i> .....        | 76        |
| <b>Hypotesetest 9 og 10: Kompetanse</b> .....   | <b>77</b> |
| <i>H9: Ansatte med høy utdanning har større sannsynlighet for lykkes med implementeringen.</i> .....        | 77        |
| <i>H10: Ansatte med kompetanse om GDPR har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.</i> ..   | 80        |
| <b>Hypotesetest 11: Lovverket (GDPR)</b> .....  | <b>84</b> |
| <i>H11: GDPR er for komplisert og derfor vanskelig å etterleve i praksis.</i> .....                         | 84        |
| <b>Hypotesetest 12 og 13: IKT kompetanse</b> .....  | <b>86</b> |
| <i>H12: Skoler med god IKT-kompetanse har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.</i> ..... | 86        |
| <i>H13: Yngre ansatte har bedre IKT kompetanse.</i> .....   | 87        |
| <b>Oppsummering og delkonklusjoner</b> .....  | <b>89</b> |
| <b>Hypoteser som får støtte</b> .....   | <b>89</b> |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Hvilke hypoteser får ikke støtte?</b> .....       | 91  |
| <b>Konklusjon og veien videre</b> .....              | 92  |
| <b>Litteratur</b> .....                              | 97  |
| <b>Oversikt over figurer og tabeller</b> .....       | 107 |
| <b>Vedlegg 1</b> .....                               | 109 |
| Spørreundersøkelsen: .....                           | 109 |
| <b>Vedlegg 2</b> .....                               | 114 |
| Variabel- og indekstabell.....                       | 114 |
| <b>Vedlegg 3</b> .....                               | 118 |
| Øvrige krysstabeller og tabeller. ....               | 118 |
| <b>Krysstabell 24.</b> .....                         | 118 |
| <b>Krysstabell 25.</b> .....                         | 118 |
| <b>Krysstabell 26.</b> .....                         | 118 |
| <b>Vedlegg 4</b> .....                               | 119 |
| Kommentarer/tilbakemeldinger fra respondentene. .... | 119 |

# Innledning

## Tema og studiens ambisjon

I 2018 ble alle virksomheter i Norge pålagt å følge EUs personvernforordning, *General Data Protection Regulation*, forkortet - *GDPR*. Forordningen nå skal være iverksatt i alle nasjonale personvernlover i hele EU- og EØS-området. Forordningen trådte i kraft i mai 2018, og via EØS ble også GDPR inkorporert i norsk personopplysningslov i juli 2018 (Personopplysningsloven, 2018, §1). Videre i oppgaven omtales den nye personvernforordningen som «*GDPR*».

Verden har endret seg drastisk det siste tiår. Og den digitale teknologien utvikler seg raskt, og Datatilsynet peker på skolesektorens utfordring med digitaliseringstempoet, og direktøren i Datatilsynet skriver i en artikkel:

*«For å minske sannsynligheten for at barn blir skadelidende som følge av digitaliseringstempoet i skolen, bør vi søke en nasjonal løsning på en utfordring som norske kommuner i dag står alene om å møte» (Thon, 2020a)*

Beskyttelse av menneskets personvern- og personopplysninger har kanskje aldri vært viktigere. Og det er nasjonalt sett er knyttet stor usikkerhet rundt innføringen av GDPR og innholdet som regulerer virksomheters plikter og borgernes rettigheter. Før innføringen av personvernforordningen i 2018 fantes det lite opplysninger om hvordan den nye forordningen skulle praktiseres (Schartum, 2020). Det går dessverre alt for ofte galt i behandlingen av elevens personopplysninger i skolen, og det går galt i alle ledd – fra enkeltlæreres bruk av verktøy til større system- og rutinefeil hos skolen og/eller skoleeier.

## Studiens relevans

Et stort søkelys på lovendringene i personopplysningsloven, både i media og i organisasjonene, samt betydelige mengder rapporterte avvik i skolesektoren, mener vi er en av faktorene som kan begrunne oppgavens relevans. Å studere iverksetting av den nye forordningen i skolen er av stor relevans da skolen behandler store mengder persondata om både elever og ansatte. Elevene er ofte unge, uerfarne og kategoriseres som en svært sårbar



gruppe som mangler kunnskap om personvern og hvilke konsekvenser det kan få dersom personopplysninger kommer på avveie. Barn defineres i personregelverket som en ekstra sårbar gruppe, og barna og deres foreldre er avhengige av at kommunen sikrer elevenes personopplysninger på en forsvarlig måte (Datatilsynet 2020a, s.17). Skolen er i tillegg en storforbruker av teknologi, og det tas stadig i bruk nye teknologiske systemer og apper der det stilles strenge krav til at personvernet ivaretas også i disse. I tillegg til å ivareta personvernet for elever og ansatte i skoletiden, har skolesektoren samtidig et stort ansvar for å forberede elevene på dagens og fremtidens samfunn, slik at de som gangs mennesker er godt rustet til å ivareta personvernet også i voksenlivet. Vi mener derfor at det er behov for å se nærmere på implementeringen av GDPR i skolesektoren.

### **Tidligere studier og forskning**

Selv om det finnes litteratur på temaet om personvern og GDPR har det vært noe utfordrende å finne studier som har undersøkt spesifikt hvordan det er gått med implementering av GDPR i norske skoler etter at loven trådte i kraft i 2018. Vi har til tross for dette lyktes i å finne noen undersøkelser, artikler og rapporter som er publisert de siste årene som har relevans for oppgaven.

Flere undersøkelser og studier konkluderer med at kommuner ikke ansees for å behandle personopplysningene på en tilfredsstillende måte (Datatilsynet, 2011, Datatilsynet, 2016a og Tranvik, 2009a). Datatilsynet har over flere år rapportert i sin årsmelding om en regeletterlevelse som de mener er bekymringsfull, men i 2016 skriver tilsynet at det er indikasjoner på en svak bedring i kommunenes internkontroll, datasikkerhet og etablering av databehandleravtaler i sin årsmelding (Datatilsynet, 2017).

I en studie gjennomført av Atea i 2017, i forkant av innføring av GDPR, kommer det frem at kun 1 av 10 norske virksomheter hadde startet arbeidet med implementeringen av GDPR i sin bedrift i 2017. Undersøkelsen viser også at kun 2 prosent av 611 norske ledere hadde god innsikt i personvernforordningen før den trådte i kraft. For 1 av 3 ledere var forordningen helt ukjent. Det kom også frem i undersøkelsen at 60 prosent ikke visste om de kunne legge ved god nok dokumentasjon på bedriftens håndtering av personopplysninger (Bark, 2017).

En studie fra 2018 viser at over 40 prosent av norske små og mellomstore bedrifter (SMBer) ikke var i samsvar med personvernforordningen innen fristen i 2018. Videre i studien kom det frem at 34 prosent av de norske lederne ikke hadde oversikt over hvor bedriften lagret persondata, og kun 40 prosent svarte at kundedata var tilstrekkelig sikret (Bromback,2017). En undersøkelse blant 100 norske bedriftsledere viste at 5 av 10 ikke trodde GDPR var gjeldende for deres virksomhet (Aasland, Sørensen, 2018, s.3). Undersøkelsene viser at det før 2018 var manglende forberedelser for innføring av GDPR hos norske virksomheter, samt lite kunnskap hos ledelsen om hvordan de skulle håndtere endringene og de nye lovkravene i GDPR

Datatilsynet rapporterer i 2018 om rekordmange avviksmeldinger på brudd på personvernet, og offentlig sektor stod for om lag 43 prosent av disse avvikene (Datatilsynet, 2019a). Datatilsynets årsrapport for 2019 viser videre at 11 prosent av alle avviksmeldingene tilsynet mottok i løpet av året, gjaldt behandling av personopplysninger om barn og unge. Omtrent halvparten av disse igjen gjaldt skoleelevers personopplysninger (Datatilsynet 2020b, s.14). Eksempelvis fikk Bergen kommune et overtredelsesgebyr på 1,6 millioner kroner i 2019. Grunnen var mangelfull personopplysningssikkerheten i datasystemene som ble brukt i skolen. Datafiler med brukernavn og passord til over 35 000 brukere hadde vært tilgjengelige for elever, ansatte og foresatte (Datatilsynet, 2019b) Oslo kommune ble også i 2019 ilagt et overtredelsesgebyr på 1,2 millioner kroner for å ha brutt personopplysningssikkerheten i forbindelse med behandling av personopplysninger i mobilapplikasjonen «Skolemelding» (Datatilsynet, 2020c). I mai 2020 meldes det om nytt avvik på personvernet der personopplysninger til 40 000 elever og ansatte på videregående skoler i Agder kan ha kommet på avveie grunnet sikkerhetsbrudd (Datatilsynet 2020d).

Datatilsynets personvernundersøkelse fra 2019/20 viser at befolkningens tillit til skolesektorens behandling av personopplysninger er lavere enn for andre instanser i offentlig sektor. Kun 56 prosent svarer at de har tillit til skoler og barnehager, noe som er langt lavere enn tillitsnivået til andre offentlige aktører, som for eksempel helsevesenet. Datatilsynet mener det er oppsiktsvekkende at tilliten til en offentlig etat som er en så sentral del av samfunnet er såpass lav (Datatilsynet, 2020a).

Sirur, Nurse og Webb (2018) avdekket i sin studie at norske SMBer sliter med å implementere GDPR. De av SMBene som har klart å implementere dette er bedrifter som har

gode ressurser, og som i et tidlig stadie hadde forberedt seg på GDPR. Et av funnene var også at bedrifter med lite ressurser i mye større grad hadde vanskeligheter med å tilpasse seg den nye forordningen. Dette gjaldt i tillegg bedrifter som var uforberedt. Lignende funn ble gjort i en studie som konkluderer med at det å overholde alle momentene i GDPR på en effektiv måte, er vanskelig. Mange bedrifter opplever er at det kreves mye tid til å lage nye datalagringsprosesser og rutiner på å håndtere sletting og endring i personopplysninger. Studien viser at å overholde kravene i GDPR ville resultere i nede-tid og ytelsesreduisering for bedriften (Banakar, Shah, Shastri, Wasserman & Chidanbaram, 2018).

## **Problemstilling**

Med bakgrunn i tidligere studier og økende antall avvik til Datatilsynet er det grunn til å tro at iverksettingen av GDPR ikke har vært uproblematisk i skolen. Vi har derfor kommet frem til følgende hoved-hypotese:

*Grunnskolenes behandling av elevers personopplysninger følger ikke kravene som stilles i den nye personvernforordningen (GDPR).*

For å få bekrefte eller avkrefte vår hypotese er det i vår interesse å undersøke status på implementeringen av GPDR i skolene, og om det finnes forklaringsårsaker i implementeringsprosessen som gjør at noen lykkes bedre enn andre. Vi har på bakgrunn av dette utarbeidet følgende problemstilling:

*Hvordan har det gått med implementeringen av GDPR i grunnskolen i Rogaland?*

For å kunne svare på problemstillingen har vi formulert tre underordnede forskningsspørsmål:

1. Hva er personvern og GDPR?
2. Hvordan etterleves GPDR i grunnskolen i Rogaland i dag?
3. Hva forklarer variasjon i implementeringen av GDPR?

## **Avgrensning**

På grunn av oppgavens omfang har det vært nødvendig å gjøre noen avgrensninger. Denne masteroppgaven går ikke ut på å gi en avveining på hvorfor GDPR er som den er, eller foreslå hvordan den burde være. Både elever og ansatte i skolen har rett til et personvern. Vi har valgt å avgrense oppgaven til å kun gjelde skolens behandling av elevenes personopplysninger. Videre er utvalget i oppgaven begrenset til ansatte i offentlige grunnskoler i Rogaland. Da vi i vår studie har valgt implementeringsteori som teoretisk tilnærming, har vi valgt å ikke gå nærmere inn på ledelsesperspektivet.

## **Oppgavens videre struktur**

Videre i oppgaven vil vi besvare de tre forskningsspørsmålene inndelt i tre hoved-kapitler. Innledningsvis i oppgaven beskriver vi lovens formål og prinsipper med hovedfokus på skoleeiers plikter, og elevens rettigheter knyttet til beskyttelse av personopplysninger. Videre i teorikapittelet vil vi beskrive ulike iverksettingsteorier for å forklare fenomenet iverksetting. Deretter presenteres ulike forhold som kan forklare variasjon i implementeringen av GDPR. Disse presenteres i en konseptuell modell. Deretter går vi over i metoddelen hvor vi beskriver vårt metodevalg, samt en beskrivelse av analyse av dataene. I første del av resultatdelen presenterer vi de avhengige og uavhengige variablene i tabeller som beskrives. I andre del tester vi ut ulike hypoteser som presenteres i krysstabeller. Disse tabellene beskrives og forklares ut ifra forhold som kan hemme og/eller fremme en vellykket implementering. I oppgavens siste del vil vi oppsummere og ende opp med en konklusjon før vi avslutningsvis vil presentere oppgavens mulige begrensninger og veien videre.

## **Oppgavens normative utgangspunkt**

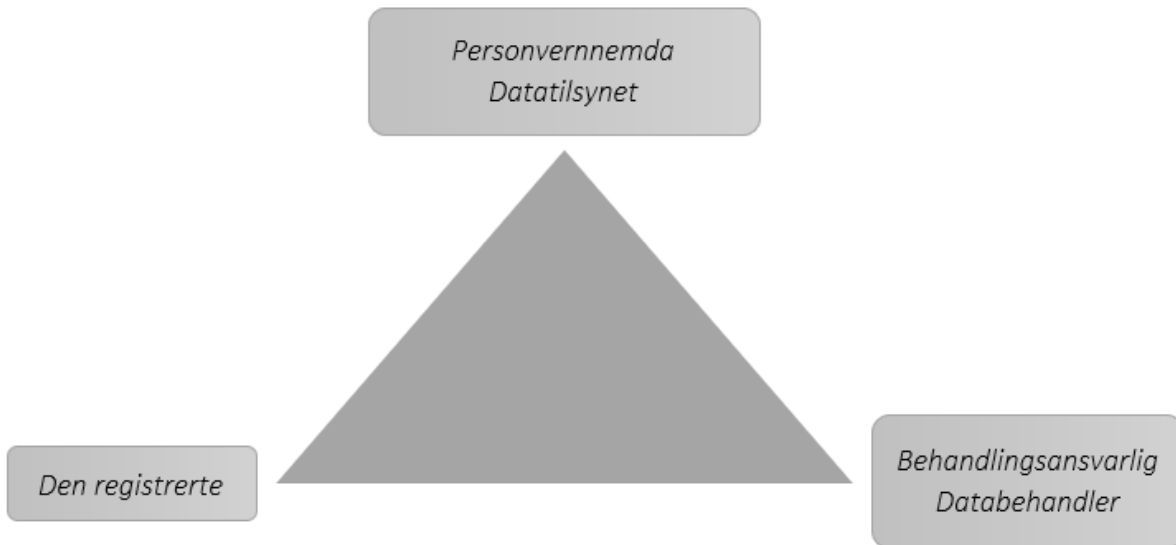
### **Hva er personvern og GDPR?**

Personopplysningsloven handler om behandling – altså innsamling, bruk, lagring og sletting – av personopplysninger (Datatilsynet 2019c). Loven består av nasjonale regler og EUs personvernforordning (GDPR) som ble stemt frem desember 2015 og trådte i kraft i Norge juli 2018. Forordningen er et sett regler som gjelder for alle EU/EØS-land.

Formålsbestemmelsen i pol. § 1. sier at loven skal «*beskytte den enkelte mot at personvernet blir krenket gjennom behandling av personopplysninger*». Forordningen er en av flere viktige deler av den rettslige reguleringen av personvern i Norge (Schartum D. 2020, s.26). Schartum (2020) betegner grunnlovsbeskyttelsen av personvern i Grl.§102 og Den europeiske menneskerettighetskonvensjonen (EMK) artikkel 8. som selve «fundamentet» i regelverket om personvern.

Tidligere har lovgivningen vært forskjellig fra land til land, der strafferammer, sanksjoner og hva som blir ansett som brudd på personvern har vært ulikt (Tankard, 2016). Dette er en av årsakene til innføringen av GDPR, da det skal gi mulighet for alle borgere i EU å forholde seg til ett felles lovverk for personvern. Hensikten med GDPR er å sikre vern av fysiske personers grunnleggende rettigheter og friheter, særlig deres rett til vern av personopplysninger (Europaparlamentets- og rådsforordning (EU) 2016/679, 2018, art.1 punkt 2.). Forordningen inneholder flere viktige personvernprinsipper som alle virksomheter og alle som innhenter, og behandler personopplysninger må følge. Den nye personvernforordningen gir forbrukeren mer «makt», og arbeidet med å overholde vilkårene og kravene i forordningen legges på virksomheter og organisasjoner (Schartum, 2020).

GDPR regulerer ikke bare behandling av digitale data. Prinsippene og kravene i GDPR gjelder også personopplysninger i papirdokumenter. Fortsatt lagres store mengder personopplysninger og sensitiv informasjon på papir. Printerne og kopimaskinene brukes hyppig. Har man ikke sikre nok rutiner for makulering og lagring av slike dokumenter, risikerer man at sensitiv data kan komme på avveie (Europaparlamentets- og rådsforordning (EU) 2016/679, 2018, art.1.punkt 15). GPDR regulerer, uavhengig av statsborgerskap, alder, kjønn, myndig eller umyndig og uten diskriminering av særskilte grupper, at enkeltpersoner får nye rettigheter og krav om beskyttelse av personopplysninger. GPDR setter nye og strengere krav til de som skal behandle personopplysninger. Forholdet mellom de ulike aktørene kan skisseres med følgende forenklet modell:



Figur 1.: Forenklet aktørmodell

Modellen tar kun for seg hovedaktørene etter personopplysningsloven og forordningen, men forordningen nevner flere aktører som kan være involvert i behandlingen av personopplysninger. Hovedaktørene i personopplysningsloven er den som samles inn personopplysninger om («den registrerte») og den som bestemmer formålet og hjelpemidlene/verktøyene i forbindelse med behandlingen av personopplysningene («behandlingsansvarlig»). I denne oppgaven vil «den registrerte» gjelde eleven og dermed vil skoleeier (kommunen) være «behandlingsansvarlig». Lovens innhold er sentrert rundt *pliktene* til den behandlingsansvarlige og *rettighetene* til den registrerte (Schartum og Bygrave, 2016, s. 158.). Dette kommer blant annet til uttrykk i Pol. Kap.3 som inneholder grunnkrav til behandling av personopplysninger. GDPR definerer noen kategorier personopplysninger som «sensitive opplysninger» og legger forbud mot å behandle disse, med svært få unntak.

GDPR regulerer ikke enkeltgrupper med særlige behov, men barn er imidlertid omhandlet som en sårbar gruppe i enkelte bestemmelser:

*«Barns personopplysninger fortjener et særlig vern, ettersom barn kan være mindre bevisste på aktuelle risikoer, konsekvenser og garantier samt på de rettigheter de har når det gjelder behandling av personopplysninger.*

*... Samtykke fra den som har foreldreansvaret, bør ikke være nødvendig i forbindelse*

*med forebyggings- eller rådgivningstjenester som tilbys direkte til barn.»*

(Europaparlamentets- og rådsforordning (EU) 2016/679 punkt. 38)

Dette må tas med i forarbeidene ved behandling av barns personopplysninger for å sikre barnet et personvern. Andre aktører kan være foreldre i forbindelse med samtykke for barn under 16 år, jf. GDPR art 8, tredjeparter, jf. art. 4 (10), og mottakere av personopplysninger, jf. GDPR art. 4 (9). En annen aktør som kan forekomme, er «*databehandler*».

Databehandleren er den som behandler personopplysninger på vegne av den behandlingsansvarlige. Datatilsynet er den tilsynsaktøren som skal sørge for etterlevelse av personvernregelverket. Det finnes altså flere aktører ved behandlingen av personopplysninger, men vi har valgt å sentrere oss rundt pliktene til den *behandlingsansvarlige* og rettighetene til *den registrerte*.

Hensikten med prinsippene i GDPR er å sikre at behandlingen av personopplysningene gir forutsigbarhet og forholdsmessighet for den registrerte (Datatilsynet 2019d). For å overholde GDPR må virksomheten følge syv personvernprinsipper innenfor deres behandling av personopplysninger:

- Lovlighet, rettferdighet og åpenhet
- Formålsbegrensning
- Dataminimering
- Nøyaktighet
- Lagringsbegrensning
- Integritet og konfidensialitet
- Ansvarlighet

Videre følger noen av de vi ser på som mest aktuelle og praksisnære prinsippene som må følges av skoleeier, herunder den ansatte, som behandler personopplysninger om eleven. Vi har tatt utgangspunkt i Datatilsynets veileder (Datatilsynet 2019e) som på en oversiktlig måte har beskrevet virksomhetens plikter ved behandling av personopplysninger.

## **Ansvarlighet**

Ett av hovedprinsippene i den nye personvernforordningen er ansvarlighet. Dette prinsippet understreker at skoleeier skal ha full oversikt over sin behandling av personopplysninger og

iverksette tekniske og organisatoriske tiltak som sikrer at loven følges. Dette innebærer at skoleeier har plikt til å selv vurdere personvernkonsekvensene ved behandling av personopplysninger. Virksomheten må i forkant av all behandling av personopplysninger, og før man tar i bruk et informasjonssystem, gjøres en ROS (risikoanalyse) og vurdering av personvernkonsekvenser (Data Protection Impact Assessment - DPIA). Det innebærer å gjøre en vurdering for å identifisere mulige risikoer for personvernet, samt å lage en plan med tiltak for å redusere eventuell risiko (Datatilsynet 2019e).

## **Formålsbegrensning**

Før skoleeier går i gang med å behandle personopplysninger, må det foreligge et klart formål. Personopplysninger kan bare benyttes for spesifikke, uttrykkelige, angitte og legitime formål. Formålet med opplysningene skal være klart uttrykt og bestemt på forhånd, og loven forbyr å bruke personopplysninger på måter som ikke er i samsvar med det opprinnelige formålet. Ønsker man å bruke data til flere ulike formål, må det innhentes samtykke til hvert av disse formålene separat (Datatilsynet 2019e).

## **Lovlighet**

Skoleeier må på forhånd identifisere om det finnes et behandlingsgrunnlag som kan hjemles i lov for å innhente og behandle personopplysninger om eleven. Dersom de ikke kan det, må man innhente et samtykke fra eleven (ev. foresatte). Dette samtykkekravet innebærer at hvert enkelt individ aktivt må samtykke til at data samles inn og behandles for å være lovlig (Datatilsynet 2019e).

## **Lagringsbegrensning**

Skoleeier som behandler personopplysninger, skal sørge for at opplysningene har god kvalitet og er korrekte. Dersom en skoleeier blir kjent med at personopplysninger ikke er korrekte, må man sørge for retting uten opphold selv om personen det gjelder ikke eksplisitt har bedt om det. Skoleeier har plikt til å legge til rette for at de registrerte får ivarett sine rettigheter slik som retting og sletting. Det er forbudt å oppbevare personopplysninger lenger enn det som er nødvendig for formålet de ble samlet inn for. I praksis betyr dette at virksomheten må



fastsette sletterutiner som sikrer at opplysningene blir slettet når det ikke lenger er nødvendig å ta vare på. Skoleeier må også slette opplysningene på eget initiativ dersom behandlingen er basert på samtykke og enkeltpersoner trekker tilbake samtykket sitt, med mindre opplysningene samtidig behandles for andre formål basert på andre behandlingsgrunnlag (Datatilsynet 2019e).

## **Informasjonssikkerhet og internkontroll**

Skoleeier må dokumentere at personvernforordningen etterleves ved å opprette «internkontroll». Internkontroll betyr å sette arbeidet med personvern i system, noe som gir skoleeier en sikkerhet for at personopplysninger behandles i tråd med regelverket. Det vil si at skoleeier er hovedansvarlig for at reglene følges, ikke den enkelte skole. Selv om det er skoleeiers ansvar å utforme nye rutiner for personvern, er alle ansatte i skolen ansvarlig for å følge reglene som kommer med den nye loven i utøvelsen av sitt arbeid. Internkontroll består ofte av en del styrende dokumentasjon som ledelsen utøver, en del gjennomførende dokumentasjon som de ansatte gjerne står for, samt en del kontrollerende dokumentasjon som skal fange opp avvik i systemet. Internkontroll kan i sin helhet ses på som et kvalitetssystem for etterlevelse av et eller flere regelverk. Det betyr at behandling av personopplysninger på forhånd er risikovurdert og hensiktsmessig sikret, helt fra før personopplysningene samles inn, mens de behandles, og til de er slettet. Personopplysninger sikres mot uautorisert tilgang, endring, ødeleggelse og spredning. Det samles kun inn de mest nødvendige personopplysningene, og skrivetilgangen er kun tilgjengelig der det er nødvendig. Det skal være rutiner for automatisk sletting av data når de ikke lenger trengs. Alle virksomheter som behandler personopplysninger, skal føre en protokoll over behandlingsaktiviteter for å sikre at personopplysninger behandles i samsvar med regelverket, det vil si en internkontroll (Datatilsynet 2019e).

## **Personvernombud**

For å sikre at den nye loven overholdes er det plikt for alle offentlige virksomheter å utnevne et *personvernombud*. Dette vil si at skoleeier skal ha utnevnt et personvernombud. Ombudets hovedoppgave er først og fremst å informere og gi råd om hvilke forpliktelser virksomheten har etter personvernlovgivningen. Ombudet skal være et rådgivende organ for

den behandlingsansvarlige, samt de ansatte som utfører behandlingen av personopplysninger. Personvernombudet har også en rolle ovenfor den registrerte, og sørge for etterlevelse for den registrertes personvern (Datatilsynet 2019e).

## **Personvernerklæring**

Skoleeier skal gi kort og forståelig informasjon om hvordan de behandler personopplysningene og til hvilket formål. Det stilles strenge krav til åpenhet, og eleven skal uoppfordret opplyses om hvilke data som samles, hvor dataene lagres, hvor lenge, hvordan den brukes, hvem det deles med og hvem som er behandlingsansvarlig. De er pliktet til å kommunisere på en kortfattet, åpen, forståelig og lett tilgjengelig måte og språket skal være klart og enkelt, særlig når informasjonen er spesifikt rettet mot barn. Informasjonen kan for eksempel kommuniseres gjennom en personvernerklæring for å informere om elevens rettigheter, avvik og lignende (Datatilsynet 2019e).

I det neste kapittelet vil vi se nærmere på ulike iverksettingsteorier for å forsøke å forklare hva som skjer ved iverksetting av et vedtak- i dette tilfellet – en ny lov. Teorien ser nærmere på ulike faktorer som kan påvirke iverksettingsprosessen. Styres iverksettingen gjennom beslutninger ovenfra-og-ned, eller skjer det gjennom prosesser nedenfra-og-opp? For å se om vi kan finne svar på disse spørsmålene har vi valgt å ta utgangspunkt i Offerdals iverksettingsteori som teoretisk tilnærming. Vi vil i neste kapittel gå nærmere inn å se på iverksettingsteori.

## **Oppgavens teoretiske utgangspunkt**

### **Iverksettingsteori**

Innføring av en ny forordning eller et lovverk kan betraktes som iverksetting eller implementering av et politisk vedtak utformet på statlig nivå. Offerdal definerer iverksetting:

*«... iverksetting dreier seg om å etterspore samsvar eller mangel på samsvar mellom politiske vedtak og de handlingene vedtaket pålegger leddene i en offentlig forvaltning å gjennomføre, og kunne forklare eventuelle avvik. Andre fenomener bør kunne studeres under andre merkelapper» (Offerdal i Baldersheim et al., 2014 s.235).*

Ulike iverksettingsstudier beskriver og forklarer utfallet av iverksettingsprosesser, hvor en ser på hvordan politiske vedtak blir iverksatt i organisasjonen og i virksomheten. For å forstå iverksetting har vi valgt å se på ulike iverksettingsmodeller da disse gir innsikt i viktige prosesser, og det eneste som skiller de er at de fremhever ulike sider ved prosessene. I den senere tid har iverksettingsteori fått økende relevans som innfallsvinkel til kommunal politikk og forvaltning. Dette skyldes blant annet endringer i forholdet mellom stat og kommune, profesjonaliseringen av den kommunale organisasjonen og endringer i samspillet mellom politikk og administrasjon (Offerdal, 2014, s.219-220).

I iverksettingslitteraturen skiller det mellom to hovedtilnærminger, disse omtales som en «ovenfra-og-ned» tilnærming og en «nedenfra-og-opp» tilnærming:

|   | <b>Ovenfra og ned</b>   | <b>Nedenfra og opp</b>  |
|---|---|---|
| <b>Avgrensning av iverksettingsfase</b> | Fasen mellom offentlig vedtak og lokal operasjonalisering                 | Alle faser er relevante   |
| <b>Evalueringskriterier</b>             | Samsvar mellom offisielle mål   | Samsvar mellom ønsket endring i en sosial situasjon og faktiske resultater av tiltaket. |
| <b>Iverksettere</b>                     | Ansatte i forvaltningen   | Ansatte i forvaltningen i samspill med andre interessenter                              |
| <b>Organisasjonsmodell</b>              | Stabile strukturer, formelle autoritetsrelasjoner og rasjonell org. teori | uformelle strukturer, nettverk mellom likeverdige aktører. Institusjonell org. teori    |
| <b>Styringselementer</b>                | kontroll, direkte påvirkning, regelbruk, påbud                            | tilpasning gjennom forhandling, kompromiss og interessepolitikk. Nettverksbygging       |

Figur 2.: Sammenligning av "ovenfra-og-ned" og "nedenfra-og-opp" tilnærmingene. (Offerdal, 2014).

En «ovenfra-og-ned» tilnærming er opptatt av å forstå hva som skjer innenfor offentlig forvaltning. Denne tilnærmingen retter et særskilt søkelys på selve politikktutforming og beslutningen av et vedtak, mens «nedenfra-og-opp» tilnærmingen retter søkelys på

iverksettingen som skjer på lokalt nivå (Offerdal, 2014, s. 224). Av den grunn har vi valgt en «ovenfra-og-ned» tilnærming da det er relevant for oppgaven vår å forstå hva som begrenser og hva som bidrar til effektiv offentlig styring. Offerdal (2014, s.220) viser til at vedtak utformes på sentralt nivå(statlig) i det politiske systemet, men at iverksettingen skjer på et lokalt nivå (kommunen).

Politiske vedtak i en kommune viser i hvilken retning de folkevalgte ønsker at administrasjonen skal jobbe mot, og mål og vedtak må være klare og tydelige for å unngå rom for tolkninger av for iverksetterne. Selve innholdet i et vedtak kan være bra og hensiktsmessig, men hvor vellykket implementeringen blir avhenger også av hvordan vedtaket er satt ut i praksis. Offerdal skriver:

*“... stort sett blir norsk politikk gjennomført, ikke nødvendigvis fullt ut slik den var tenkt, men likevel gjennomført” (Offerdal 2014 s 225).*

«Ovenfra-og-ned» tilnærmingen tar utgangspunkt i at politikk blir utformet og definert av aktører på sentralt nivå i organisasjonen, og den vurderer i hvilken grad målsetningen får gjennomslag nedover, og utover i, andre deler av organisasjonen. En sentral forståelse i iverksettingsteorier er at en må ha like stort fokus på hva målet er, som selve iverksettingsprosessen. Offerdal retter søkelyset på avstand mellom ideal og realitet innen offentlig politikk hvor en har et politisk vedtak, og hvordan dette påvirkes av dem som setter politikken ut i live (Offerdal 2014).

Videre hevder Offerdal (2014) at dersom en skal lykkes med iverksetting må målene være tydelige og konsistente, og de må ha en gyldig teori som spesifiserer de viktigste faktorene som påvirker gjennomføringen for vellykket implementering. Faktorer som påvirker implementeringen er nok ressurser, hierarkisk integrasjon, ledere med god kompetanse og vilje til å følge målene. Dette støttes av Fullan:

*“Implementation consists of the process of putting into practice an idea, program, or set of activities and structures new to the people attempting or expecting to change”.*  
(Fullan, 2007, s.84)

Fullan (2007) bruker begrepet prosess, og vektlegger å omsette ideer, program, aktiviteter og strukturer inn til praksisfeltet. Han mener det er fire faktorer som påvirker en vellykket implementeringsprosess. De fire faktorene er behov, tydelige mål, kompleksitet og kvalitet.,

Offerdal (2014) hevder at utformingen av selve vedtaket er i seg selv en faktor for vellykket iverksetting, men det vil være vanskelig å oppnå særlig effekt dersom målet er bra, men iverksettingsprosessen er dårlig.

Det er først når vedtakene møter hverdagen en ser om de er funksjonelle og formålstjenlige (Offerdal 2014). Majone og Wildavskys (1978) i Offerdal (2014) har gitt en likeledes fremstilling av iverksettingsteori hvor de har forestilling om at hvilke muligheter som lar seg realisere er avhengig av begrensinger knyttet til politikken selv og ytre omstendigheter. Politikken kan mislykkes fordi planene var umulige å gjennomføre fordi teorier som politikken bygde på var feil. Disse manglene oppdages først gjennom iverksettingsprosessen. Romøren & Svorken (2003) sier at det ikke vil være tilstrekkelig at de overordnede målene med lovendringen blir nådd, det må også gjenspeile seg i endring i forvaltningspraksisen. Dette er en prosess hvor man gjennom kunnskap og forståelse forbedrer organisasjonen (Romøren/Svorken 2003). Winter og Nielsen (2008, s.11) skriver at mange fortsatt har en oppfatning om at det som følger etter et politisk vedtak bare er en teknisk og automatisk prosess, og at konsekvensen blir at mange reformer, og lovparagrafer blir iverksatt på overflaten og ikke når ut til den enkelte virksomhet.

I hvilken grad en lykkes med å iverksette en politikk eller et vedtak, avhenger ifølge Offerdal (2014) av hvordan det offentlige forvaltningsapparatet lykkes med gjennomføringen. Offerdal forklarer videre at iverksettingsproblemene kan skyldes tre forhold: mangel på klare mål, mangel på klare autoritetsstrukturer og motstand hos lokale iverksettere og manglende effektivitet lokalt (Offerdal 2014). Litteraturen peker også på viktige forhold når det gjelder effekten av iverksettingsprosessen. Durlak & Dupre (2008) i (Roland & Westergård, 2015) sier at disse eksiterer på eksternt nivå, skolenivå og individuelt nivå.

Sett i lys av Offerdals ovenfra og ned tilnærming blir administrasjonen i en kommune oppfattet som et «instrument» for politikerne som utfører de vedtak den blir gitt. Det viser seg at vedtaket og politikken i stor grad påvirkes av den som setter politikken ut i live (Offerdal 2014 s 220). Politikerne er avhengig av profesjonelle aktører til å iverksette og gjennomføre vedtatt politikk. Politikerne kan ha utfordringer med å danne seg hele bildet av hva som skjer med vedtatt politikk i kommunens organisasjon på grunn av sakenes kompleksitet, og de er avhengig av tilbakemeldinger fra administrasjonen og fagfolkene for å sikre at vedtatt politikk blir satt ut i live. I utforming av politikk er det avgjørende at politikerne setter søkelys på

prinsipper og de langsiktige strategiene, mens administrasjonen fokuserer på å finne løsninger og virkemidler for å iverksette vedtatt politikk lokalt. Dette innebærer at politikerne er mer sentrale i selve vedtaksfasen, mens administrasjonen vil ha en mer sentral rolle i iverksettingsfasen. Skal en lykkes i iverksettingsprosessen, må de lokale iverksetterne kartlegges, og en må se på hva som former og påvirker deres handlinger når de samhandler seg imellom, i tillegg må det foretas en vurdering av hvilke begrensinger som kan forekomme hos de lokale iverksetterne. Administrasjonen og «fotsoldatene» skal i utgangspunktet være objektive og nøytrale, og skal iverksette tiltak i uten å påvirke eller endre vedtakene som er vedtatt (Offerdal 2014). Ansatte må forstå sin egen rolle i implementeringsprosessen (Fullan 2007). Motstand fra lokale iverksettere kan forklare problemer som kan oppstå med iverksetting fra «ovenfra-og-ned» tilnærmingen. Det illustreres ved at iverksetterne motarbeider, eller ikke retter seg etter vedtak som er besluttet (Offerdal 2014).

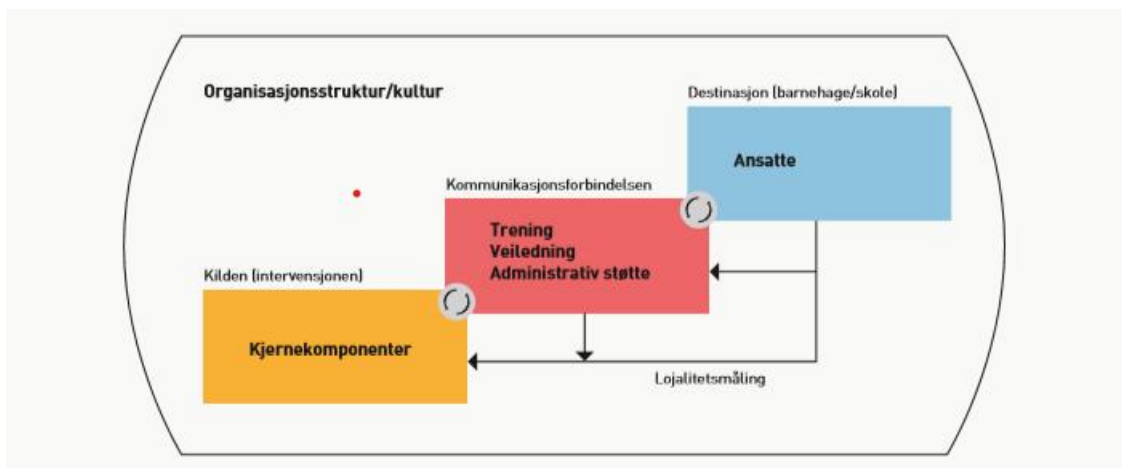
I en av de store studiene av utdanningsreformers effekter, konstaterer Fullan og Pomfret (1977) i (Roland et al., 2015), at reformene kommer ofte, og at de nærmest systematisk har mislykkes. Fullan og Pomfret sin forklaring er at myndighetene nesten utelukkende har lagt vekt på reformens mål og tiltak, uten egentlig å ha en plan for å iverksette den i praksis. Kompleksitet i endringen kan skape uklarheter, og kan føre til usikkerhet hos skoleeier, skolens ledelse og den enkelte ansatte. Komplekse vedtak kan gi store endringer i en organisasjon, men det medfører også risiko for en større fallhøyde. Dersom det er uklart hva som er målet med endringen vil iverksettingen kunne påvirkes negativt (Fullan 2007). Fixsen et.al støtter opp om dette, og legger til at først når det er et felles språk og felles mål på tvers av fagområder vil man ha en utvikling i implementeringen:

*“Like any science, the science of implementation will advance when there are common concepts, common language and common measures that promote communication within and across disciplines”* (Fixsen, Naoom, Blase, Friedman, & Wallace (2019))

Fixsen (et al., 2019) mener også at «å iverksette er å bruke». Implementeringspraksis-, politikk og vitenskap handler om bruken av innovasjonene i situasjoner der de kan tilføre verdi. Videre mener Fixsen og kolleger at borgerne ikke kan ha nytte av innovasjoner som de ikke opplever. Det vil si at hvis innovasjoner ikke blir brukt som tiltenkt, vil de ikke gi tiltenkte resultater. Hensikten med implementeringen er å sikre full og effektiv bruk av innovasjoner i praksis. Å vurdere bruken av innovasjoner er å innrømme at den nåværende

tilstanden ikke er slik den skal være. Implementering må gjøres godt for å oppnå forbedrede systemresultater (Fixsen et al., 2019, s.1).

Roland (Roland, 2015) har hentet, oversatt og videreutviklet ulike teoretikers iverksettelsesmodeller. Disse modellene gir oss innsikt i viktige prosesser og viser viktige faktorer som må være til stede for en vellykket implementering. Vi vil videre ta for oss noen av disse.



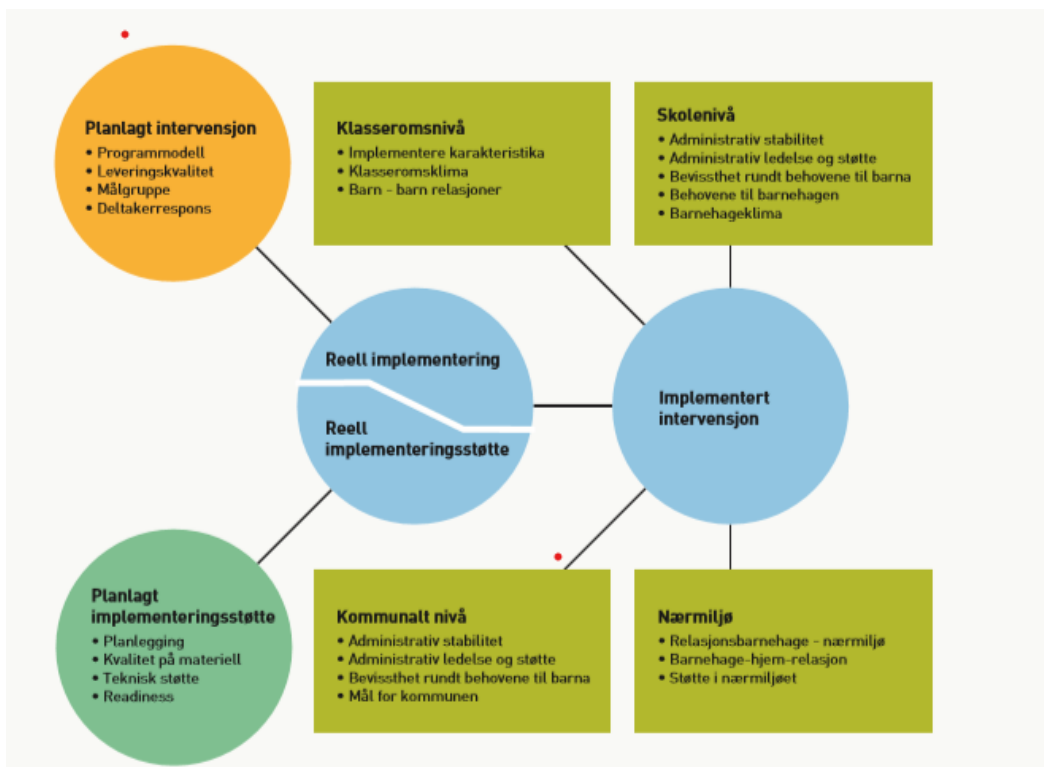
Figur 3.: Rammeverk for implementering (Fixsen m.fl. 2005)

Fixsen et al. (2005) har utviklet oversiktsmodellen (figur 3), som viser at organisasjonsstruktur og kultur er faktorer som spiller inn for en god implementering. En kommunikasjonsforbindelse er avgjørende for å kunne omsette den aktuelle endringen i organisasjonen. Hovedelementene i kommunikasjonsforbindelsen er trening, ledelse, tildeling av ressurser og motivasjon. God ledelse vil spille en avgjørende rolle i implementeringsprosessen (Roland, 2015).

Fixsen et al. (2019) retter videre fokus på viktigheten, og utfordringen med, at ledere blir i rollen lenge nok til at implementeringen finner sted:

*“In human services, newly learned innovation-relevant skills often have a short shelf life and even with fidelity checks and improvements over time, the investment in teaching and learning lasts only as long as a well-prepared high-fidelity practitioner remains in that position in human services.”* (Fixsen, et.al. 2019, s. 109)

Blase m.fl. (2012) viser til ulike implementeringsdrivere som må være til stede for en vellykket iverksettelsesprosess. Eksempler på implementeringsdrivere er kompetanse, ledelse og organisasjon. Kompetansedriver begrepet handler om hvordan en velger ut personal til arbeidet, og hvordan trening, veiledning og evaluering gjennomføres. Ledelsesdriverne dreier seg om å utøve gode beslutninger, og å gjennomføre tilpasning til organisasjonen, mens organisasjonsdriverne dreier seg om hvordan en bygger gode strukturer som skaper forutsetninger for endring i hele organisasjonen (Roland, 2015).



Figur 4.: Modell om implementeringskvalitet. (Greenberg m.fl. 2005).

Modell om implementeringskvalitet (figur 4) handler om selve kvaliteten på implementeringen, og gir et bilde på hva som må være til stede for en god implementering. Greenberg m.fl. (2005) og Domitrovich m.fl. (2008) skiller mellom selve intervensjonen som skal iverksettes, og støttesystemet for dette arbeidet. Intervensjonen kan beskrives gjennom ulike faktorer: programmodellen, levering, målgruppe og respons hos deltakerne. Programmodellen inneholder de teoretiske perspektivene som danner rammen for endringen. Selve leveringen handler om måten endringene blir formidlet på til de som blir involvert, altså målgruppen. Respons hos deltakerne går på hvor åpne de er for å inngå i intervensjonen, og i hvilken grad de gir uttrykk for at de er positive, entusiastiske, og motivert til endringen.



Planlegging, kvalitet på materiell, teknisk støtte og klarhet til implementering beskriver støttesystemet. I planleggingsfasen kartlegges organisasjonens behov, og egen kapasitet for endringen. Det utarbeides materiell som kan forsterke de ansattes læring av kjernekomponentene. Implementeringskvaliteten regnes som god når det som er planlagt i intervensjon og støttesystem avviker lite fra det som faktisk blir gjennomført (Roland, 2015). Transformasjonsledelse vil også stimulere til endringer i organisasjonen. Ifølge Leithwood og Beatty (2008) handler transformasjonsledelse om fire dimensjoner: å sette retning i arbeidet, utvikle de ansatte, endre organisasjonen slik at samarbeid fremmes og lede intervensjoner. I tillegg til selve intervensjonen og dens støttesystem vil også ulike kontekstfaktorer påvirke implementeringskvaliteten. Dette kan relateres til fire nivåer: klasse, skole, kommune og nærmiljø (Roland, 2015).

Ovenfor har vi presentert ulike iverksettingsteorier som beskriver forhold som kan påvirke implementeringsprosessen i en organisasjon. Før vi undersøker om skolene har lyktes med implementeringen, vil vi i det neste kapittelet se nærmere på ulike forhold og faktorer som kan spille inn og påvirke implementeringsprosessen i skolesektoren. Hva kan forklare at noen lykkes bedre enn andre?

## **Ulike forklaringsfaktorer som kan påvirke implementeringskvaliteten**

I denne delen har vi beskrevet ulike faktorer under forhold ved kommunen, forhold ved skolen, forhold ved lovverket, samt forhold ved teknologien som mulige årsaker til variasjon av implementering i skolen.

### **Forhold ved kommunen**

#### **Hypotese 1: Strategisk planlegging**

Statlige føringer, nasjonale reformer og kommunale faktorer kan påvirke kvaliteten på implementeringsprosessen (Roland et al., 2015). Forhold på eksternt nivå er forhold utenfor skolen som påvirker organisasjonen på en eller annen måte som bidrar til å hemme eller fremme implementeringsprosessen (Bruke & Litwin, 1992). Durlak og Dupre (2008) identifiserte gjennom 81 studier, noen faktorer som de mente påvirker implementeringsprosessen. De mente at de viktigste faktorene for en vellykket

implementering er politikk, forskningssystemet og finansiering. Domitrovich (et al. 2008) støtter opp om at implementeringsprosesser er dynamiske prosesser som påvirkes av både kommunal- og statlig politikk, skole og praksis (Roland et al., 2015). Det vil si, at den enkelte kommune i teorien har mulighet til å påvirke implementeringsprosessen i skolen.

I Norge står både kommunens- og skolens selvstyre sterkt, og det er den enkelte kommune/skole som burde kjenne de lokale forholdene best:

*«Forestillingen om at staten kan skape et likeverdig skoletilbud gjennom detaljregulering og detaljstyring er erstattet med tillit til at den enkelte skoleeier, skoleleder og lærer selv har de beste forutsetningene for å vite hvordan god undervisning og læring kan legges til rette og gjennomføres innenfor rammene av nasjonale mål (Meld.St.nr.30, 2006, s.25).»*

Kommunal- og moderniseringsdepartementet er også opptatt av at det er den enkelte kommune som har ansvaret for å etterleve personvernregelverket, og som har størst forutsetning for å kunne bidra til en positiv implementering:

*“Det er den enkelte kommune som må sørge for å anskaffe personvernvennlige løsninger og implementere nødvendige tiltak for å ivareta informasjonssikkerhet. Det er kommunene som kjenner de lokale forholdene og egne behov, og som må vurdere hvilke løsninger som best ivaretar disse behovene. Og det er derfor de som må ta ansvaret for at løsningene som velges er formålstjenlige, sikre og personvernvennlige” (Kulturdepartementet, 2020, s.9).*

Økende grad av digitalisering gir kommunene og den enkelte skole et stort ansvar for personvern og personopplysningssikkerhet. Kommunen, altså skoleeier, er ansvarlig for at personopplysninger behandles iht. lovkravene i GDPR. Skoleeier skal ha full oversikt over sin behandling av personopplysninger og iverksette tekniske og organisatoriske tiltak som sikrer at loven følges. Dette innebærer blant annet at skoleeier er ansvarlig for å gjøre risikoanalyser og vurdere personvernkonsekvenser av verktøy som kjøpes inn, i henhold til regelverket, samt å lage en strategisk plan med god interndokumentasjon for behandlingen av personopplysninger (Datatilsynet, 2019e).

Da Datatilsynet gjennomførte en rundebordskonferanse i 2019 kom det fram at kommunene bruker omfattende ressurser på å gjennomgå og å utarbeide strategiske planer, databehandleravtaler, gjennomføre risikovurderinger, og gi riktig opplæring til lærere og så

videre. Kommunene etterlyste retningslinjer og tilgang til ett «oppslagsverk», retningslinjer for hvordan oppfylle lovkravene i GDPR (Datatilsynet 2020b, s.32).

På bakgrunn av litteratur har vi følgende forventning for sammenheng mellom kommunens strategiske planverk og implementeringen av GDPR:

*H1: Kommuner med strategiske planer, lykkes bedre med implementeringen.*

## **Hypotese 2: Kommunestørrelse**

Vabo-utvalget (2014) anbefaler i sin rapport «Kriterier for en god kommunestruktur» skrevet for Kommunal- og moderniseringsdepartementet en minstestørrelse for “robuste” kommuner mellom 15 000 – 20 000 innbyggere for å kunne håndtere økonomiske svingninger.

Kommuner på denne størrelsen antas å kunne tilfredsstille kriteriet om økonomisk soliditet (Vabo, Kommunal- og moderniseringsdepartementet 2014).

Det kan trekkes slutninger på at det er en tydelig sammenheng mellom kommunestørrelse og objektive mål på systemkapasitet. For det første vil større kommuner, generelt sett, ha kvantitativt mer ressurser enn små kommuner. For det andre kan det tenkes at det finnes stordriftsfordeler innenfor skolesektoren i større kommuner. Større kommuner vil ha større skoler, og med det større fleksibilitet. De er ikke like sårbare for økonomiske svingninger, svingninger i arbeidsnærvær eller for demografisk utvikling. Til slutt vil det være rom for spesialisering og utviklingen av spesialiserte fagmiljøer i større kommuner. Dette er punkt som også trekkes frem av Kommunal- og moderniseringsdepartementet. I rapporten «*utredning av små kommuner*» kommer kommunestørrelse fram som en faktor som kan påvirke kommunens evne til å ivareta nye oppgaver og ansvarsområder. De små kommunene har vist å ha betydelige utfordringer med å skaffe tilstrekkelig faglig kompetanse på flere områder, særlig spesialisert kompetanse. Det kommer frem i rapporten at det kan skyldes at kommunene har for få innbyggere til å ha muligheten til å etablere et ønsket fagmiljø. Videre peker rapporten på at kommunene ikke er store nok til å kunne fylle hele stillinger innenfor ett spesifikt ansvarsområde, og at de av den grunn har utfordringer med å få kvalifiserte søkere. Flere kommuner peker også på mangel av økonomiske ressurser, og vanskeligheter med å holde på kompetanse. Små kommuner med synkende folketall, har de siste årene fått økende utfordringer med å håndtere omfanget av oppgavene. Kravene som stilles til kommunal

tjenesteproduksjon og forvaltning har økt, og en stor andel av de små kommunene er avhengige av interkommunale samarbeid for å få gjennomført oppgavene på en tilfredsstillende måte. Kommunene melder at de spesielt innenfor digitalisering/IKT/velferdsteknologi og psykisk helse, har behov for nye interkommunale samarbeid i årene fremover. Dersom man ser på utviklingen frem til i dag, bør det være trygt å anta at sentraliserende drivkrefter knyttet til teknologisk utvikling, utdanningsnivå og vekst i kompetanskrevende arbeidsplasser neppe vil avta. Kommunene får økte krav og forventninger om kompetente fagmiljøer, og bredde og dybde i den kommunale oppgaveløsningen. Videre i rapporten kommer det fram at det er mye som tyder på at de små kommunene, som har en negativ kurve i folketallet, i økende grad kan få utfordringer med å fylle sin rolle i det norske generalistkommunesystemet. (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019).

Dette støttes av eksempelvis Jacobsen (2009) som sier at det finnes strukturer og forhold i kommunene som ikke lar seg forklare av kommunestørrelse alene. og viser til at små kommuner erfaringsmessig ser ut til å ha større problemer med å tiltrekke seg kvalifisert personale. Jacobsen forklarer dette ut fra to forhold: For det første ut fra kostnader. Små kommuner vil kanskje ikke ha råd til å ansette en fagperson i fast, full stilling, ettersom det ikke er nok arbeidsoppgaver til å utgjøre en heltidsstilling. Videre forklarer Jacobsen det ut fra arbeidsmarkedet i små kommuner, og at høyt kvalifiserte personer ofte har en ektefelle som også er høyt utdannet. Det er ikke alle små kommuner som har tilstrekkelig stort arbeidsmarked til at det finnes interessante jobber til dem begge (Jacobsen, 2009, s. 88).

I senere tid peker empiriske funn av Jacobsen og Holtskog (2013) imidlertid i en ganske motsatt retning. De har, ut fra flere studier funnet at det ikke er sammenheng mellom kommunestørrelse og det de kaller «subjektive mål på systemkapasitet» (Jacobsen og Holtskog, 2013, s. 410). Funnene fra Jacobsen og Holtskogs forskning hevder imidlertid at innbyggerne i mindre kommuner alt i alt er mer fornøyde med tjenestene kommunen tilbyr, enn innbyggerne i større kommuner (ibid.). Det kan altså implisere at mindre kommuner er mer hensiktsmessige, også dersom man har systemkapasitet som grunnlag for argumentasjon.

*«... Forskjellen er imidlertid hvilken form systemkapasitet som skal prioriteres, og hvorvidt man vektlegger den objektive eller subjektive. Dette vil igjen være sentralt for hva som regnes som en hensiktsmessig systemstørrelse, og dermed en hensiktsmessig kommunestørrelse.»* (Jacobsen og Holtskog, 2013, s. 410).

På bakgrunn av litteratur og tidligere studier har vi følgende forventning for sammenheng mellom kommunestørrelse og implementeringen av GDPR:

*H2: Store kommuner lykkes bedre med implementeringen enn små kommuner.*

## **Forhold ved skolen**

### **Hypotese 3: Skolens planer og rutiner**

Ekstern støtte alene er ikke tilstrekkelig for å sikre en god implementeringsprosess. Det er en rekke forhold på skolenivå som er avgjørende for en god implementering og varig endring. Noen av de viktigste av disse forholdene er ledelse, kultur, mål og strategier. Et vellykket endringsarbeid starter med at skolene legger en strategi for kartlegging og identifisering av behov, mål og en plan for hvordan organisasjonen skal nå disse målene. Dette er viktige forhold som påvirker hvor effektiv organisasjonen er. Skolene er ikke like, og hver skole må derfor lage sin egen utviklingsstrategi som effektivt vil lede dem gjennom endringsprosesser (Roland et al., 2015, s.62).

Det er av stor betydning at målene er klare og konsistente for å lykkes med implementeringen (Offerdal 2014). Det vil derfor være en avgjørende faktor at skolens strategiplan sammen med skolens rutiner er klare og konsistente for å unngå misforståelser og bruk av «skjønn» og tolkning. Dersom det åpnes opp for at ansatte kan benytte skjønn, eller inngår forhandlinger og kompromisser vil dette kunne påvirke implementeringsprosessen negativt ifølge Offerdal (2014).

Vi har derfor følgende forventning for sammenheng mellom skolens interne planer og rutiner og implementeringen av GDPR:

*H3: Skoler med planer og rutiner lykkes bedre med implementeringen.*

### **Hypotese 4: Skolestørrelse**

Noen studier argumenterer for at økt størrelse på virksomheter kan være en indikasjon på økt byråkrati, og at økt størrelse har en negativ sammenheng med endringsvillighet. Teorien sier

også at små virksomheter har en lavere sannsynlighet for å ha iverksatt ulike styringssystem samt å utføre effektive endringer. Andre undersøkelser viser derimot at store og komplekse organisasjoner viser seg å være mer innovative enn små enkle organisasjoner, noe som kan skyldes at samspillet mellom ulike faggrupper i en stor organisasjon gir grobunn for nye ideer. Undersøkelsen som ble gjennomført av PwC (2017a) viser at store bedrifter hadde kommet lengre med implementeringen av GDPR enn små bedrifter. En studie gjennomført ett år senere viser også at store SMBer oftere har implementert GDPR, enn mindre SMBer (Aasland, Sørensen, 2018).

Vi har derfor følgende forventning for sammenheng mellom skolens størrelse og implementeringen av GDPR:

*H4: Store skoler lykkes bedre med implementeringen enn små skoler.*

### **Hypotese 5: Økonomiske og administrative forhold**

For at kommunen og skolen skal lykkes i sine iverksettingsprosesser dreier det seg om å få satt prosjektene på den politiske dagsordenen og sikre bred oppslutning i hele organisasjonen. Til det kreves dyktig lederskap, og en gruppe som har fått frigitt tilstrekkelig med tid og penger til å jobbe med dette. Forordningen vil, som følge av endrede og flere forpliktelser i forhold til gjeldende lov, medføre enkelte økte administrative byrder for norske offentlige myndigheter som behandler personopplysninger (Justis- og beredskapsdepartementet, 2018) Studier innen ulike IKT prosjekter viser at faggrupper har problemer med å få frigjort tilstrekkelig med tid til å jobbe med prosjekter, da kommunen ikke har satt av nok ressurser, i tillegg til at det settes av for lite tid og ressurser til opplæring og forsøk (Baldersheim, Haug, Øgård., 2008, s.30). Et eksempel kan være på en skole hvor det pågår flere prosjekter samtidig, og hvor de ansatte ikke har fått avsatt tilstrekkelig med tid og penger til å jobbe med det nye prosjektet og det faller i grus.

Datatilsynet (2016a) mener det vil kreve mye ressurser for skolene å sette seg inn i de nye reglene, utarbeide rutiner, samt lære opp skolens ansatte. For at skoler med lite ressurser skal få til en effektiv iverksettingsprosess må de omdisponere eksisterende ressurser. Dette for å kunne oppfylle nye krav til det å opprette en plan for iverksettingsprosessen, gi opplæring til de ansatte, i tillegg til å utvikle nye rutiner (Fernandez & Rainey, 2006). Å sørge for at det

settes av tilstrekkelig med tid til planlegging, forberedelser av strategier for en introduksjon av endringsarbeidet, i tillegg til å få på plass nok ressurser vil være avgjørende i prosessen med å skape en positiv holdning til endringsarbeidet, og dermed sikre en vellykket iverksettingsprosess (Roland et al., 2015).

Andre forhold som kan påvirke implementeringsprosessen er innblanding fra flere prosesser som foregår parallelt, og som til dels vil kunne fortrenge hverandre, og til dels stå i motsetning til hverandre (Offerdal 2014). Skolene opplever i dag at de blir påtvunget nye oppgaver og prosjekter som skal foregå parallelt uten tilførsel av ressurser.

Shah og Ward (2003) mener at større virksomheter har lettere tilgang til ressurser, noe som vil være positivt for iverksetting av ny praksis. Ifølge Kimberly og Evanisko (1981) vil økt tilgang til ressurser (som ofte større virksomheter har), også gjøre det lettere å gjennomføre organisatoriske endringer og implementeringer. Fatbardh & Møllestad (2019) har i en annen studie gjennomført av viser det at store bedrifter bruker mye ressurser på GDPR, samtidig som de ikke alltid klarer å få kunnskapen ut i bedriften. Små bedrifter sliter i større grad med å implementere GDPR på grunn av mangel på ressurser. Videre avdekker studien viktige fallgruver som blant annet mangel på digitale systemer, dårlige rutiner, og mangel på kunnskap i hele bedriften.

Det er gjerne store kommuner med høykompetente juss- og IKT-avdelinger og store ressurser som er de som går foran og har klart å bygge solide digitale systemer og løsninger for skolen, gjennom et grundig forarbeid. Datatilsynet mener det bør utformes ordninger som gir disse foregangskommunene insentiver til å ville dele sine løsninger med andre kommuner som ikke har de samme ressursene (Thon, 2020a)

Vi har derfor følgende forventning for sammenheng mellom skoleeiers ressurser og implementeringen av GDPR:

*H5: Ressurssterke skoler lykkes bedre med implementeringen.*

## **Hypotese 6: Ledelse**

En rekke undersøkelser har konkludert med at ledelse er en sentral faktor når det gjelder å påvirke en skoles evne til utvikling. Enkelte teoretikere argumenterer også for at topplederens

handlinger har stor innvirkning på en bedrifts resultater. Ledelse i seg selv er ikke viktig, men det er måten ledelse utøves på som er avgjørende for hvor vellykket implementeringsprosessen og endringen blir (Oterkiil, C.T., 2015).

I litteraturen skille Bruke og Litwin (1992) det mellom transformatorisk og transaksjonell ledelse. I transformatorisk ledelse handler lederrollen om å skape endring i organisasjonens strukturer, og å peile ut retning og gi inspirasjon til ansatte. Det sentrale i transaksjonell ledelse er å skape et produktivt arbeidsmiljø gjennom å styrke skolens infrastruktur og sørge for at planlagte arbeidsoppgaver blir utført. En slik ledelse vil sørge for at det daglige arbeidet går sin gang, og det vil kunne skje noen overfladiske endringer som er mindre revolusjonerende. For å lykkes med implementeringsprosessen er det viktig at en klarer å ivareta både individuelle og organisatoriske faktorer. De mest effektive skoleledere er de som klarer å beherske disse 2 rollene (Roland, et al., 2015).

Karakteristika ved ledere vil ha en stor påvirkning i en endring og implementeringsprosess. En støttende ledelse er viktig, og måten støtten gis på kan påvirke hvor vellykket prosessen blir. (Roland, et al., 2015) Dette støttes også av (Offerdal, 2014).

Studier viser at ledere som er entreprenørorientert er mer innovasjonstilbøyelig enn en leder som er administrasjonsorientert. En studie gjennomført av PwC i 2017 viser at de bedriftene som har en daglig leder som aktivt deltar i implementeringen av GDPR, har større sannsynlighet for å lykkes med innføringen av GDPR (PwC, 2017b). En leder som er administrasjonsorientert vil ofte prioritere driften, mens en entreprenørorientert ser og fanger opp nye muligheter, og nye prosjekter. For at en organisasjon skal lykkes med å innføre ny teknologi kreves det et samspill mellom ledertypene. I kommuner som lykkes i mindre grad med innføring av teknologiske prosjekter kan en se en tendens til at prosjekter stopper opp, eller bare delvis fullføres på grunn av svak integrasjonsledelse (Baldersheim, et al., 2008).



| <b>Prosess element</b> | <b>Sette teknologi på dagsorden</b> | <b>Få teknologi på budsjettet</b> | <b>Finne teknologisk kompetanse</b> | <b>Etablere team</b> | <b>Utarbeide prosessstrategi</b>       |
|------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------|--|
| <b>Ledelsestyper</b>   | Entreprenørledelse                  | Administrativ ledelse             | Produsentledelse                    | Integrasjonsledelse  | Politisk ledelse                       |
| <b>Ledelsesfokus</b>   | Ser muligheter                      | Holder orden                      | Holder hjulene i gang               | Flink med folk       | Kjenner korridorene<br>Ris bak speilet |

Tabell 1.: Analyse av teknologiske innovasjonsforløp (Baldersheim, et al., 2008, s.29)

Skoleledere som effektivt utøver en kombinasjon av administrative oppgaver knyttet til det å sikre at skolens policy kan utføres i praksis ved å sikre nødvendige ressurser, samt lederstrategier som setter søkelys på kommunikasjon av visjon og mål i tillegg til å skape en felles kultur, er de lederne som gjennomfører de mest vellykkede endringsprosessene. (Larsen & Samdal, 2007). Dersom de ansatte ikke involveres og opplever å være delaktige i endringsarbeidet kan ansatte oppleve at de ikke har mulighet til å påvirke beslutninger, og de vil ikke oppleve samme eierskap til en endring (Offerdal 2005).

Offerdal (2005) hevder at kunnskap er den viktigste produksjonsfaktoren og det viktigste konkurransefortrinnet - også i kommunal sektor. Men ikke alle individ og lokalsamfunn er like dyktige til å gjøre seg nytta av denne faktoren. Evnen til å nyttiggjøre seg kunnskap henger sammen med kunnskapsnivå og kreativitet (Offerdal, 2005 s. 107).

Vi har derfor følgende forventning for sammenheng mellom leders kompetanse og implementeringen av GDPR:

*H6: Ledelsens kompetanse er avgjørende for en vellykket implementering.*

## **Hypotese 7 og 8: Kultur**

Kulturen i en organisasjon kan sees på som de verdier og overbevisninger som hersker innenfor organisasjonens fire vegger (Burke & Litwin, 1992). Hver skole har sin egen kultur, og har sin unike virkelighet, og måter å gjøre ting på. Lærerens forståelse vil ofte være farget av denne virkeligheten (Stoll & Fink, 1996). Skolens kultur kan i stor grad påvirke skolen evne til endring, og vil derfor være en interessant faktor å undersøke i prosessen med å styrke skolens evne/kapasitet til implementering av større endringer (Fullan, 1993). For å kunne oppnå endringer i organisasjonen må derfor fokuset være både på organisasjonens og den ansattes evne og kapasitet til endring. Når det gjelder organisasjonens kapasitet omhandler det alt fra rutiner, systemer, kultur, ledelse og ressurser. Flashpoler et al. (2008) sier at man for å lykkes med en endring og en vellykket implementeringsprosess, må forholde seg både til organisasjon og individ nivå (Oterkiil i Roland et al., 2015).

Dersom skolen har erfaring med tidligere vellykkede implementeringsprosesser, vil det kunne påvirke ansattes holdninger og atferd når en skal i gang med nytt endringsarbeid (Greenberg et al., 2005 i Roland et al., 2015, s 63). Implementeringsarbeidet avhenger av ildsjeler og pionerer i organisasjonen for å lykkes med endring (Tranvik 2009a). Dersom erfaringen fra tidligere endringsarbeid har vært negativt, kan dette resultere i at ny endring møtes med motstand.

Et av de kulturelle vilkårene handler om informasjonsflyt i organisasjonen.

Informasjonsflyten oppover i systemet er avhengig av kulturelle faktorer, som normer, og aksept for å gjøre feil. Et eksempel er hvor lett eller vanskelig det er å melde om avvik. I byråkratiske organisasjoner er det ofte slik at den som rapporterer om feil, blir kritisert for å ha gjort feil. Dette problemet er antagelig størst i de organisasjoner med liten tillit og en kultur med maktavstand og usikkerhetsangst (Baldersheim & Rose, 2014). Stor usikkerhetsangst vil kunne medføre at man unngår situasjoner hvor det er sjanser for at en kan få kritikk for feil, noe som kan føre til passivitet, og liten evne til fornyelse. En organisasjonsutvikling som reduserer maktavstand og usikkerhetsangst vil derimot kunne fremme læring og dermed øke iverksettingsevnen (Offerdal, 2005).

Dersom det er oppstått en negativ endringskultur er det viktig at en jobber strategisk med å skape bedre holdninger og ny kunnskap og motivasjon blant de ansatte (Adelman & Taylor, 2002).

Ut ifra dette har vi følgende forventning for sammenheng mellom kulturen på skolen og implementeringen av GDPR:

*H7: Skoler med kultur for endring og forbedring lykkes bedre med implementeringen.*

Hypotese 8 handler om manglende eller negativ motivasjon kan resultere i ineffektivitet og motstand til endring. Dersom en ønsker en endring og en vellykket implementeringsprosess kan det å utvikle motivasjon og heve de ansattes tro på seg selv bidra til at de er mer aktive i endringsprosessen. I følge Burke (2008) vil både ferdigheter, kunnskap samt oppfatninger og verdier kunne ha en signifikant innflytelse på motivasjon (Oterkiil i Roland et al., 2015).

Innføring av noe nytt kan i enkelte tilfeller stride imot den ansattes praksis og overbevisning (Fullan 1992). Det vil ikke være tilstrekkelig at de overordnede målene med lovendringen blir nådd, det må også gjenspeile seg i endring i praksis (Romøren & Svorken, 2003). Det kreves en oppslutning og eierskap nedenfra i organisasjonen. Det er kjent at ansatte unngår oppgaver som de synes er vanskelige å mestre, og heller engasjerer seg i oppgaver de er sikre på å mestre. Disse reaksjonen kan relateres til ansattes «self-efficacy», som igjen kan beskrives som en persons evner til å utføre de oppgaver som kreves for å oppnå et resultat (Bandura, 1997). Holt og kollegaer (2007) konkluderte med at «self-efficacy» ser ut til å være en av de mest innflytelsesrike faktorene knyttet til det å være beredt til endring (Oterkiil i Roland et al., 2015).

Ut ifra teorien har vi følgende forventning for sammenheng mellom ansattes holdninger til personvern og implementeringen av GDPR:

*H8: Ansatte som tar personvern på alvor, har lettere for å lykkes med implementeringen.*

## Hypotese 9 og 10: Kompetanse

Individuell kapasitet i en organisasjon omhandler blant annet den enkelte ansattes utdanningsnivå, arbeidserfaring, verdier, kunnskap og tro på egen mestring. Den enkelte lærer er den viktigste personen når det gjelder skoleutvikling (Stoll, 2009)

Cunningham et al., (2002) sier at et opplevd behov for endring, troen på at man har evnen til effektivt å kunne gjennomføre endring, samt følelsen av å bli inkludert i selve endringsprosessen, er faktorer som bidrar til å skape endringsberedskap hos den ansatte. For at en endring skal skje, må det fra ledelsen formidles et budskap om nødvendigheten av endringen, samt at evnen og/eller kunnskapen til å gjennomføre denne endringen må være til stede (Armenakis et al., 1993). Den individuelle lærers evner, kunnskap og tidligere erfaringer med endringsarbeid er faktorer som vil kunne påvirke og påvirkes av skolens kapasitet til endring og utvikling. (Oterkiil i Roland et al., 2015) Det må eksistere en grad av overenstemmelse mellom det som kreves for å implementere et endringsarbeid, og de ansattes kunnskap og evner til å utføre de nye arbeidsoppgavene. Forutsetningen for en vellykket implementering er at iverksetteren har tilstrekkelig ressurser og kompetanse for å nå vedtatte mål (Baldersheim et. al., 2014)

Datatilsynets personvernundersøkelse 2019/2020 viser at høyt utdannende har best kjennskap til GDPR. Åtte av ti nordmenn med mer enn fire års universitets- eller høyskoleutdanning kjenner til regelverket, mens det samme gjelder for kun seks av ti med videregående skole som høyeste utdanning. Undersøkelsen viser også at kjennskapen til regelverket er lavest blant de under 30 og de over 60 år (Datatilsynet 2020a).



Figur 5.: Utsnitt fra Datatilsynets personvernundersøkelse 2019/2020

Etter rundebordskonferansen i 2019, holdt Datatilsynet en oppfølgingskonferanse i 2020. Der uttrykker kommunene nok en gang at det er utfordrende for ledere og ansatte i skolen å overholde kravene i GDPR da det er utfordringer knyttet til at det mangler kompetanse og forståelse for personvern, i tillegg til at det mangler kapasitet og ressurser til å ta skikkelig tak i utfordringen (Datatilsynet, 2020e).

Vi har følgende forventning for sammenheng mellom kompetanse og implementeringen av GDPR:

*H9: Ansatte med høy utdanning har større sannsynlighet for lykkes med implementeringen.*

*H10: Ansatte med kompetanse om GDPR har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.*

## **Forhold ved lovverket (GDPR)**

### **Hypotese 11: Lovverkets kompleksitet**

En mangelfull implementering av GDPR kan tenkes å skyldes selve innholdet og den enkeltes tolkning av loven. Med forordninger følger det ikke forarbeider som forklarer bestemmelsene, slik det gjør for norske lover. GDPR består av flere vage og skjønnsmessige ord og uttrykk og Schartum peker med dette på at den nye personvernforordningen kan oppfattes som komplisert og uklar (Schartum, 2020, s.23). Uklarheter rundt EUs personvernregler kan resultere i begrenset læring og manglende informasjonsutveksling fordi man er redd for å gjøre feil og dermed velger å ikke gjøre noe. GDPR har mange mulige sammenhenger og samspill på kryss og tvers i forordningsteksten og kan av den grunn gi rom for tolkning. Dessuten er det lite som omtaler *hva* og *hvordan* man må gjøre for å overholde disse bestemmelsene (Schartum, 2020). Dette er også tidligere beskrevet av Oddveig Storstad hvor hun uttrykker bekymring for at ansatte ved universitetet opplever lovverket som komplisert og vanskelig å tolke. Klare retningslinjer og standarder på hva som er riktig og galt etterlyses for å kunne håndtere personopplysninger riktig og trygt (Storstad, 2020).

Problemer med iverksetting av et vedtak kan forklares ut fra uklare mål eller vedtak fra nasjonalt nivå (Offerdal, 2014). Videre kan vi da anta at det er problemer med iverksettingen i skolesektoren grunnet en uklar forordning:

*«... Personvernforordningen er på mange måter et «uhyre» av et regelverk på ca. 100 sider normal tekst. Selve forordningsteksten har 99 artikler som til sammen utgjør mer enn 26 000 ord. I tillegg kommer fortalen bestående av mer enn 20 000 ord fordelt på 173 avsnitt. Omfanget av teksten ville ikke nødvendigvis være avgjørende for hvor vanskelig det er å forstå bestemmelsene. Kombinert med en lovgivningsstil med til dels meget lange og innfløyte setningskonstruksjoner, vanskelige – og noen ganger inkonsistente – logiske resonneringer og en utpreget fragmentarisk regulering, er det imidlertid krevende å sette seg inn i den viktige delen av personopplysningsrett». (Schartum, 2020, s.30)*

Personvernforordningen inneholder flere regler, men disse reglene har ingen absolutte forbud, men det gis anvisninger til fremgangsmåte (Schartum 2020). Ved innføring av den nye forordningen forelå det ingen nasjonale retningslinjer eller veiledere. Høsten 2019 fantes det heller ikke mange rettskilder å støtte seg på for å kunne tolke teksten og føringene i personvernforordningen GDPR. Dette kan gjøre det vanskelig å sette konkrete bestemmelser til hva som er rett og galt i utførelsen.

Schartum (2020) mener at det i tiden fremover vil komme flere føringer og konkrete vurderinger fra tilsynsmyndighetene når det treffes vedtak i saker hos tilsynsmyndigheten. Han mener også at det etter hvert vil utvikle seg en praksis i alle land innen EØS, men peker på at det vil ta lang tid før vi får en felles og koordinert praksis med enkle, autorative og enhetlige forståelser om hvordan forordningen skal brukes i praksis (Schartum D. 2020, s. 24).

Vi har følgende forventning for sammenheng mellom lovverkets kompleksitet og implementeringen av denne:

*H11: GDPR er komplisert og vanskelig å etterleve i praksis.*

## Forhold ved teknologi

### Hypotese 12 og 13: IKT-kompetanse

Ifølge Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2019-2020) tar skolesektoren i økende grad i bruk digitale læremidler og digital kommunikasjon. På mange områder er dette bra, både for elever og lærere, og peker videre på at digitaliseringen kan gi bedre personvern og informasjonssikkerhet enn mange manuelle og papirbaserte løsninger. Det forutsetter derimot at skolen har kompetanse og ressurser til å håndtere innkjøp og bruk av digitale læremidler (Kulturdepartementet., 2020). Den nasjonale IKT politikken har overfor kommunesektoren hatt et preg av råd, veiledning og opplæring som virkemiddel, hvor staten har hatt rollen som regulator og standard setter. (Rose, 2008 s.22-23). St.meld.nr.17 (2006) «*Eit informasjonssamfunn for alle*» inneholder standarder og føringer for kommunenes behandling av IKT (Kommunal og moderniseringsdepartementet, 2006). Til tross for fokuset den nasjonale IKT politikken har på kommunesektoren kom det likevel frem på Datatilsynets rundebordskonferanse i 2019 at IKT-sikkerhet i skolen er et nedprioritert område. Datatilsynet erfarer at mange kommuner er mer opptatt av å digitalisere enn å digitalisere *riktig*. De viser til at flere kommuner mangler kompetanse til å gjøre gode anskaffelser og bruke anskaffede systemer på en formålstjenlig og god måte (Datatilsynet, 2020e).

Det kan være mange utfordringer og fallgruver ved innføring av nye teknologiske prosjekter i en organisasjon. Utfordringene kan skyldes at det i en kommune eksisterer mange IKT systemer som det kan være vanskelig å få til å samhandle. Flere av systemene kan også være vanskelige å håndtere. I tillegg kan det være diffuse roller og ansvarsforhold i organisasjonen, uklare forventinger til leveranse i tillegg til kultur og kjønnsproblemer. Andre utfordringer kan være kompetanse, mangel på utnyttelse av effekten av teknologien og en bekymring over sårbarheten i system og servere. (Haug, 2008)

Direktør i Datatilsynet, Bjørn Erik Thon (2020a) hevder at det varierende kompetansenivået i norske kommuner kan skape utfordringer i prosessen med hvilke digitale løsninger og verktøy kommunen går til innkjøp av:

*«Vi trenger et felles nasjonalt løft for å lukke gapet mellom kompetansen i norske kommuner og kravene som stilles i en digital skolesektor»* (Thon, 2020a)

I slike prosesser må kommunen stille tydelige krav til hvordan løsningene og verktøyene fungerer, og kommunene må ha en reell forståelse av hvordan disse aktørene behandler opplysningene som samles inn. Det er et stort ansvar som hviler på hver enkelt kommune i slike avgjørelser, og de tar viktige valg på vegne av en sårbar gruppe nedfelt i et omfattende og krevende lovverk. Foreldre/barn kan i liten grad motsette seg løsningene som velges (Thon, 2020a).

Ved innføring av teknologi i kommunen reises det ulike problemstillinger rundt den digitale kompetanse og kravene i den nye personvernforordningen. Trygg bruk av digitale verktøy forutsetter kunnskap på mange nivåer. Fra de som utvikler og tilbyr systemer og tjenester, til virksomheter som skal kjøpe inn og bruke disse, samt ansatte, elever og foresatte (Datatilsynet, (2020b)). Å heve kompetansen blant ansatte i kommunene er nødvendig for å håndtere ny teknologi. Innføring av teknologi i kommunen må ikke oppfattes av lederne som rene teknologi prosjekter, men også som et organisasjonsprosjekt (Baldersheim et al., 2008). Det er store forskjeller mellom hvor mye yngre lærere bruker digital teknologi i forhold til eldre lærere. Lærere under 35 år beskriver seg selv som veldig selvsikre når det gjelder å bruke ny digital teknologi, i motsetning til lærere som er i alderen 55 år og eldre som ikke beskriver seg selv som veldig selvsikre (Juven, 2019). Derimot viser hovedfunnet i studien “*Læreres digitale kompetanse*” at yngre lærere opplever egen digital kompetanse som mindre god, og at kompetansen deres er for dårlig i forhold til hva som kreves av skolen. Nyutdannet lærer begrunner dette med manglende kompetanse fra lærerutdanningen, hvor det var lite fokus på digital kompetanse. Et funn i denne studien viser også at eldre lærere ofte er de som er mest usikre i forhold til egen digital kompetanse og bruk av digitale verktøy (Juven 2019). Tømmer (2020) sier:

*«Vår erfaring er rundt 20 % av ansatte i en kommune ikke er «digitalt modne». Det vil si at de ikke har nødvendig kompetanse til å bruke de digitale løsningene godt og effektivt i sin arbeidsdag. Da er god opplæring avgjørende for å få alle med på den digitale reisen (Tømmer, 2020)*

Det sees et økende antall avvik som ser ut til å gå ut på manglende kunnskap og manglende risikoforståelse knyttet til digitale verktøy og bruken av disse (Kulturdepartementet, 2020). I 2019 mottok Datatilsynet nærmere 2000 avviksmeldinger og 100 saker hvor barns personvern var blitt skadelidende på grunn av tekniske mangler eller menneskelige feil i en stadig mer digitalisert skolehverdag. Fåtallet av de som underviser i norsk skole, har utdanning i fagfeltet



digital kompetanse. Selv nyutdannede lærere har manglende kompetanse i bruk av digitale verktøy for undervisning og læring (Breivik, 2015, s. 7). Datatilsynet erfarer at kompetansen i skolesektoren ikke er tilfredsstillende for å kunne holde tritt med bruken av teknologiske- og digitale verktøy:

*“Kommunene trenger hjelp til å nå igjen digitaliseringstoget, og det haster.”* (Thon, 2020a)

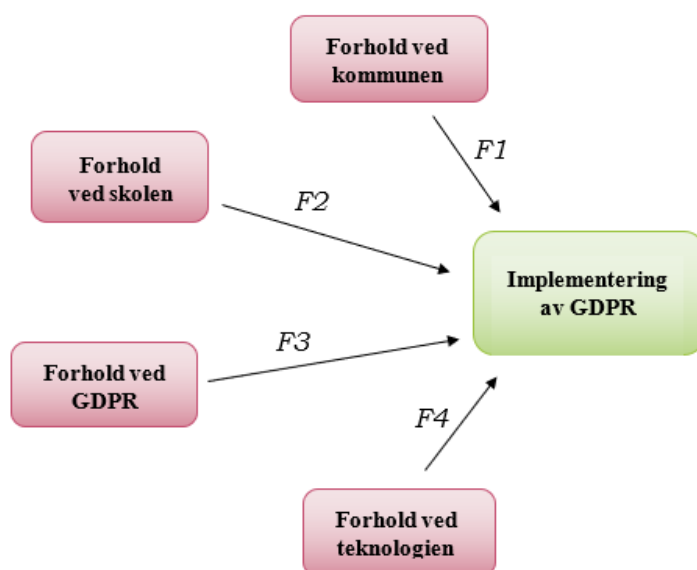
De peker på risikoen for at personopplysninger og sensitiv informasjon om enkeltelever kommer på avveie, er høy. Det store antallet avvik/brudd på personopplysningssikkerheten kan forklare hvordan manglende kompetanse kan føre til at personopplysningene til elevene kommer på avveie (Thon, 2020b)

På bakgrunn av forhold ved teknologien har vi følgende forventning for sammenheng mellom skolens IKT-kompetanse og implementeringen av GDPR:

*H12: Skoler med god IKT-kompetanse lykkes bedre med implementeringen.*

*H13: Yngre ansatte har bedre IKT-kompetanse.*

Hypotesene presentert ovenfor er utviklet med bakgrunn i teori, tidligere studier og mulige indikasjoner på om skolene har iverksatt GDPR i dag. Nedenfor er variablene fremstilt i en konseptuell modell (figur 6).



Figur 6.: Studiens konseptuelle modell

Den konseptuelle modellen viser om de uavhengige variablene kan påvirke den avhengige variabelen "*Implementering av GDPR*". Forhold ved kommunen, skolen, lovverket og teknologi er faktorer som utgjør de uavhengige variablene. Videre har vi skissert de ulike hypotesene i tabellen under:

| <b>Hypotesenr.</b> | <b>Hypotese</b>  | <b>Forhold ved</b> |
|--------------------|--|--------------------|
| <b>H1</b>          | Kommuner med strategiske planer, lykkes bedre med implementeringen.                        | Kommunen           |
| <b>H2</b>          | Store kommuner lykkes bedre med implementeringen enn små kommuner.                         | Kommunen           |
| <b>H3</b>          | Skoler med planer og rutiner lykkes bedre med implementeringen.                            | Skolen             |
| <b>H4</b>          | Store skoler lykkes bedre med implementeringen enn små skoler.                             | Skolen             |
| <b>H5</b>          | Ressurssterke skoler lykkes bedre med implementeringen.                                    | Skolen             |
| <b>H6</b>          | Ledelsens kompetanse er avgjørende for en vellykket implementering.                        | Skolen             |
| <b>H7</b>          | Skoler med kultur for endring og forbedring lykkes bedre med implementeringen.             | Skolen             |
| <b>H8</b>          | Ansatte som tar personvern på alvor, har lettere for å lykkes med implementeringen.        | Skolen             |
| <b>H9</b>          | Ansatte med høy utdanning har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.      | Skolen             |
| <b>H10</b>         | Ansatte med kompetanse om GDPR har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen. | Skolen             |
| <b>H11</b>         | GDPR er komplisert og vanskelig å etterleve i praksis.                                     | GDPR               |
| <b>H12</b>         | Skoler med god IKT-kompetanse lykkes bedre med implementeringen.                           | Teknologi          |
| <b>H13</b>         | Yngre ansatte har bedre IKT-kompetanse.  | Teknologi          |

Tabell 2.: Oversikt over hypotesene med hypotesenummer.

## Metodekapittel

Vi har ovenfor presentert en serie teoretisk avledede hypoteser knyttet til mulige forklaringer på variasjon i implementeringen av GDPR i norske skoler. I dette kapittelet skal vi redegjøre for de metodiske valgene – og konsekvensene – som oppgaven bygger på.

*«Metoden skal fungere som strategi for å oppnå gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten»* (Jacobsen, 2015, s.21)

Metoden vi velger benyttes som et verktøy for å kvalitetssikre at dataene er så realistiske som mulig. I kapittelet vil vi redegjøre for vårt valg av metodisk tilnærming, samt presentere valg av forskningsdesign og videre vil utformingen av dataanalysen bli grundig beskrevet. Stegene som tas ved evalueringen av innsamlet informasjon gjennomgås - og studiens validitet og kvalitet(validitet) blir evaluert før kapittelet avsluttes med forskningsetikk. Ved å gi en detaljert og grundig presentasjon av de valg som tas gjennom prosessen, styrkes forskningen.

Vi ser det som naturlig å velge en kvantitativ tilnærming i vår oppgave for å best kunne besvare oppgavens problemstilling. Det er viktig for oss med en metodetilnærming som kan gi oss mye data fra et stort antall respondenter for å være i stand til å gjennomføre analyser som potensielt kan hjelpe oss å trekke noen slutninger om hypotesene.

Gjennom vår kvantitative forskning, benytter vi med tall og størrelser. Dette for å gjøre det lettere å innhente data fra et større utvalg for deretter å strukturere og sammenligne data (Ringdal, 2013, s.105). Vi ønsker maksimalt med data for å kunne kartlegge hyppighet og utbredelse av implementeringen av GDPR i skolen (Jacobsen, 2015).

Videre vil vi se nærmere på forskningsstrategi og design for oppgaven.

### Forskningsstrategi og design

Da formålet med studien er å undersøke hvor langt skolene i Rogaland har kommet i implementeringen av GDPR, og om det er mulig å avdekke noen forhold som påvirker implementeringsprosessen, var det naturlig for oss å bruke et deskriptivt forskningsdesign. Sekaran & Bougie (2016) mener at deskriptive forskningsdesign er velegnet når forskeren(e) er interessert i sammenhenger mellom variabler for å kunne forklare situasjoner eller populasjoner. En ekstensiv studie innebærer å undersøke mange enheter og få variabler (Jacobsen, 2015). Dette er en metode som er velegnet til å generalisere funn fra et utvalg til en

populasjon (Jacobsen 2015). Vi så det formålstjenlig å ta i bruk et ekstensivt undersøkelsesopplegg for å kunne gi et helhetlig bilde av alle offentlige grunnskolene i Rogaland.

Når kvaliteten på resultatene fra en kvantitativ undersøkelse vurderes, vises det særlig til to begreper: validitet og reliabilitet. Validitet betyr gyldighet og handler om i hvilken grad en undersøkelse faktisk måler det vi ønsker å finne ut. Jacobsen (2015) skiller mellom intern og ekstern validitet. Den interne handler om graden av samsvar mellom det man tror man måler, og det man faktisk måler. Den eksterne gyldigheten eller overførbarheten forteller oss i hvilken grad funnene kan generaliseres, med andre ord om de kan overføres til andre sammenhenger (Jacobsen, 2015). På bakgrunn av at både forskningens gyldighet og pålitelighet påvirkes av valgt innsamlingsmetode (Johannessen, Tuft & Christoffersen, 2016), brukte vi god tid på å finne en innsamlingsmetode som kunne belyse valgt problemstilling på en best mulig måte, samtidig som den var gunstig for å innhente all informasjon vi behøvde.

### **Utforming av spørreundersøkelsen**

I forkant av utarbeidelsen av spørreundersøkelsen gjennomførte vi et innledende, ustrukturert intervju med en gruppe på seks ansatte i grunnskolen for å kvalitetssikre at undersøkelsen var av relevans. I tillegg ønsket vi å teste ut om tema og spørsmålene i undersøkelsen ville gi svar på vår problemstilling. Ifølge Jacobsen (2015) er arbeidet før undersøkelsen spesielt viktig ved denne innsamlingsmetoden, da en av de store utfordringene ved bruk spørreskjema med faste svaralternativer er å sørge for at spørsmålene måler det man ønsker å avdekke i studien.

Det var en tidskrevende prosess å utforme spørreskjemaet, men det var viktig for oss å sikre at spørsmålene er relevante og at de vil gi svar på problemstilling og forskningsspørsmålene.

Spørsmålene er utformet og designet med utgangspunkt i den konseptuelle modellen for å kunne måle de ulike variablene. Spørsmålene er kategorisert i bolker med en overskrift for å gi informanten bedre oversikt på det emnet som berøres i hver enkelt bolke.

Spørsmålene ble revidert gjentatte ganger etter samtaler med veileder, og med informasjon fra de innledende intervjuene. Et av målene ved utarbeidelse at spørreskjemaet var at det skulle være lett forståelig og lite tidkrevende for respondentene å besvare. Vi prøvde å unngå å spørsmål om forhold som respondentene mangler erfaring med, og derfor opplever som

spørsmål som er irrelevante og lite meningsfylte. Det ble utfordrende å utarbeide enkle spørsmål som kunne besvare problemstillingen, uten å bruke ord og uttrykk som er typiske i forordningen, og i behandlingen av personopplysninger.

Hensikten med spørreskjemaet var å bidra til å få et bedre innsyn i hvordan skolene etterlever lovkravene i GDPR, om det finnes variasjon, og hva som kan forklare variasjon. Spørsmålene stilles på ordinalnivå. Dette betyr at de stilles med en logisk rangering av verdier. I skjemaet er det brukt en 6-punktsskala. Svaralternativene i denne skalaen bestod av; «helt uenig», som fikk verdi 1, «delvis uenig», med verdi 2, «hverken enig/uenig», verdi 3, «delvis enig», verdi 4, «helt enig», verdi 5, og «vet ikke» verdi 6.

Valget om å ha med «hverken enig/uenig» og «vet ikke» er for å inkludere de som ikke kan svare med sikkerhet på spørsmålene. Vi ser i etterkant at det kan ha bidratt til å svekke validiteten av oppgaven, da det gir vanskeligheter for å stadfeste sikre svar i analysen. Samtidig var det viktig for oss å gi de et svar-alternativ dersom de ikke kunne svare på spørsmålet. Den andre skalaen er en 5-punktsskala som går fra «veldig dårlig», som fikk verdi 1, «dårlig» med verdi 2, «hverken god eller dårlig», verdi 3, «god», verdi 4 og «veldig god», verdi 5.

Da spørreundersøkelsen ble laget, befant vi oss i en Covid-19 pandemi som hadde store konsekvenser for skolen, med nedstengning og digitale forelesninger. Vi ønsket derfor å se på om dette var en faktor som kunne påvirke skolens etterlevelse av GDPR. Vi spurte skolene om Covid-19 hadde gjort skolene mer oppmerksomme på elevens personvern, og om skolene hadde tatt beslutninger som gikk på bekostning av elevens personvern.

### **Gjennomføring av undersøkelsen**

Vi vurderte ulike måter å distribuere undersøkelsen, og kom frem til at nettbasert spørreskjema ville gi oss flere fordeler da dataene ikke behøver å punches eller skannes, undersøkelsen kan gjennomføres på noe kortere tid, og en når potensielt ut til flere respondenter. Vi valgte å benytte SurveyXact for utformingen av spørreskjemaet. I SurveyXact har man en distribusjonskanal som forenkler hele prosessen med generering av anonymt spørreskjema, utsendelse og svar, i tillegg til å kunne eksportere svarene til analyseverktøyet SPSS etter gjennomføring av undersøkelsen for videre analyse.

Ved å gjennomføre undersøkelsen anonymt håpte vi at respondentene var mest mulig ærlige i sin besvarelse, og dermed bidra til at undersøkelsen og tilhørende data har høy validitet.

I forkant av utformingen av undersøkelsen sjekket vi ut med NSD at det ikke var nødvendig å sende inn meldeskjema. Dette med begrunnelse i at vi ikke har spørsmål som oppfordrer til sensitive opplysninger på spørreskjemaene, og at det ikke vil være mulig å identifisere personene i etterkant. Vi innhenter ikke IP-adresse, og vi registrerer ikke opplysninger som kan føres tilbake til enkeltpersoner. Derfor vil (og kan) ikke kommunens, skolens, eller læreres navn bli nevnt i masteroppgaven i forbindelse med innhentede data fra undersøkelsen.

Vi valgte deretter å utføre en pre- testing ved å sende spørreskjemaet ut til et utvalg bestående av 15 testpersoner før spørreundersøkelsen ble publisert for resten av utvalget. Testingen hadde til hensikt å styrke undersøkelsens pålitelighet ved at den skulle sikre at spørreskjemaet ikke inneholder feil eller mangler, uklare formuleringer, spørsmål som opplevdes som kjedelige, eller spørsmål som kan virke provoserende. Vi ba testpersonene gjennomføre undersøkelsen, og gjerne prøve forskjellige svaralternativer slik at vi kunne se at det tekniske fungerte. Vi ba dem fokusere spesielt på spørsmålsformuleringene, for på denne måten sjekke at spørsmålene var tydelige og ikke kunne mistolkes. Testpersonene ble også bedt om å si noe om tidsbruken på gjennomføringen av undersøkelsen. Gjennom denne pre-testingen ble det oppdaget mangler ved spørreskjemaet som ble tilføyd i skjemaet. Vi ser i ettertid at det kunne ha vært nødvendig med ytterligere testing av spørreskjemaet slik at vi i større grad skulle være kapable til å avdekke mangler og uklare formuleringer i spørreundersøkelsen.

Da spørreskjemaet ([vedlegg 1](#)) var ferdig utformet i SurveyXact var neste steg å utforme en e-post med informasjon og lenke til undersøkelsen. I e-posten beskrev vi kort bakgrunn og formål med oppgaven, i tillegg til en spesifisering om at undersøkelsen er anonym og ikke kan spores tilbake til enkeltpersoner, kommuner eller skoler.

## **Populasjon og utvalg**

Av de totalt 2830 offentlige grunnskolene i Norge har vi i denne studien avgrenset utvalget til å gjelde de 216 offentlige skolene i Rogaland. Dette utgjør 7,7% av alle offentlige grunnskoler i Norge. I den norske grunnskolen jobber det i dag sirka 113.705 ansatte, hvorav

10.620 av disse jobber i grunnskolen i Rogaland. For å finne ut hvor langt skolene har kommet i innføringen av GDPR, var det naturlig for oss at respondentene ble alle ansatte i grunnskolen. Durlak og Dupre (2008) sier at forhold som kan påvirke en iverksettingsprosess eksisterer på eksternt nivå, skolenivå og individuelt nivå (Oterkiil, 2015, s.60). De ansatte i skolen er de som skal etterleve de nye kravene i den nye loven, og som også kan stilles ansvarlige for å ikke etterleve de. På bakgrunn av dette, har vi valgt et utvalg som gjelder alle ansatte ved skolen, ikke bare ledere. Den teoretiske populasjonen i studien vår defineres som alle ansatte i offentlige barne- og ungdomsskoler i Rogaland. Det inkluderer både små og store skoler, i små og store kommuner i Rogaland. Populasjonen representerer alle vi ønsker å uttale oss om (Jacobsen, 2015). Jo mer ensartet populasjon, jo færre trenger man å spørre for å oppnå en gitt nøyaktighet. For å kartlegge populasjonen og opprette et utvalg benyttet vi statistikk og data fra Utdanningsdirektoratet (UDIR) sitt verktøy, «skoleporten» som er et verktøy for vurdering av kvalitet i grunnopplæringen og inneholder data og statistikk fra alle grunnskolene i Norge.

Vi har tatt utgangspunkt i utdanningsforbundets statistikk som sier at de fleste grunnskolene i Norge har mellom 100 og 299 elever, men at over halvparten av alle elever i grunnskolen går på skoler med over 300 elever. Med dette som utgangspunkt sier vi at alle skoler med færre enn 300 elever er å regne som små skoler.

Målet var å få inn mer enn 100 besvarelser da et utvalg på mindre enn 100 enheter ville være utsatt for svært høye feilmarginer og gjøre det vanskelig for oss å gjennomføre en god analyse (Jacobsen, 2015). Med mer enn 100 besvarelser vil vi få en feilmargin på ca. 7%, som er relativt lav (jo lavere jo bedre). E-post med informasjon og lenke til spørreskjemaet i SurveyXact ble sendt ut til 26 skoleiere, ved kommunalsjef/skolesjef. Videre sendte vi epost til alle 216 skolene ved rektor eller ved skolens postmottak med anmodning om at undersøkelsen ble distribuert til alle skolens ansatte. Samtidig publiserte vi spørreundersøkelsen på et nett-forum for lærere («status lærer») som har over 70.000 medlemmer, der majoriteten er ansatte i skolen. Vi ba i tillegg våre respondenter som allerede deltar i spørreundersøkelsen, om å rekruttere andre deltakere de kjenner som faller innenfor utvalget. Dette kalles et snøballutvalg.

Snøballutvalg er best for spørreundersøkelser som er rettet mot spesifikke grupper som er vanskelige å finne eller nå. Som i vårt eksempel der det ikke ligger åpne e-post-lister for alle

ansatte i Rogalands offentlige grunnskoler. I dette tilfellet kan vi anta at befolkningen vi er interessert i, er relativt homogen, og at vi ikke trenger å bekymre oss for mye om å ha et representativt utvalg. Sannsynlighetsutvalg foretrekkes av statistikere, men for oss som utfører spørreundersøkelser er et ikke-sannsynlighetsutvalg mer praktisk. Hvis det gjøres godt, kan ikke-sannsynlighetsutvalg gi oss samme (eller bedre) data av høy kvalitet som den vi kan forvente fra ekte sannsynlighetsutvalg. Når vi utfører en spørreundersøkelse med ikke-sannsynlighetsutvalg, må vi sørge for at vi tenker gjennom potensielle kilder for skjevhet.

Det er ikke alltid enkelt å forutsi hva som fører til skjevhet i resultatene, men det er viktig å starte med en allsidig gruppe respondenter med karakteristikk som matcher målgruppen du er interessert i. Vi er usikre på i hvilken grad vi har klart å nå ut til ansatte ved skolen som ikke er lærere. Vi er avhengige av at skolene videresender e-posten til sine ansatte, og her får vi mulig en skjevfordeling med at det i all hovedsak er lærere eller rektorer som har svart på undersøkelsen. Det er ikke direkte skjevhet, men vi ønsker også å få med de andre ansatte som har like stort ansvar for etterlevelse av loven, som lærer eller rektor har.

### Frafallsanalyse

| Samlet svarstatus |              |         |
|-------------------|--------------|---------|
|                   | Respondenter | Prosent |
| Noen svar         | 83           | 45,86 % |
| Gjennomført       | 98           | 54,14 % |
| I alt             | 181          | 100 %   |

Tabell 3.: Oversikt samlet svarstatus på spørreundersøkelsen.

Svarprosenten er lavere enn vi hadde håpet på, men er ikke uvanlig for slike undersøkelser (Jacobsen, 2015). Man kan undres om det er en generell spørreskjema-tretthet ute i skolene, da vi er kjent med at skolene blir tilsendt store mengder med ulike spørreundersøkelser. Samtidig som vi sendte ut undersøkelsen befant vi oss i andre fase i Covid-pandemien, dette kan være en medvirkende faktor til at utvalget var begrenset.



|  |            |
|--|------------|
| <b>Skoler i utvalget</b>   | <b>216</b> |
| Skoler som ble tilsendt spørreundersøkelsen                          | 216        |
| Skoleeiere som ble tilsendt spørreundersøkelsen                      | 26         |
| Skoleeiere som ga beskjed via e-post om at de ikke ønsket å være med | 2          |
| Antall skoler som via skoleeier ga beskjed om å ikke ville delta     | 14         |
| Skoler i utvalget etter tilbakemelding                               | 202        |
| Antall gjennomførte svar etter 2 uker                                | 72         |
| Skoler som ble tilsendt påminnelse                                   | 202        |
| Antall nye totale svar etter påminnelse                              | 16         |
| Antall svar totalt   | 181        |
| Respondenter som frafalt under gjennomføring av spørreundersøkelsen  | 83         |
| <b>Antall fullstendige svar/respondenter</b>                         | <b>98</b>  |

Tabell 4.: Frafallsanalyse

Frafallsanalysen gjengis i figur 11, og viser at 2 respondenter (skoleeiere) var tidlig ute med ønske om å ikke delta etter tilsendt e-post. Disse to skoleeierne utgjorde 14 av de 216 skolene vi opprinnelig hadde i utvalget. Vi satt da igjen med et utvalg på 202 skoler. Det ble også registrert et stort frafall underveis blant respondentene som valgte å svare på undersøkelsen. Av totalt 181 svar på spørreundersøkelsen er 78 svar fjernet på grunn av ufullstendige svar. De 98 fullstendige svarene danner grunnlaget for den videre analysen. Vi mottok i overkant av 70 besvarelser i løpet av den første uken. I et forsøk på å øke antall svar sendte vi en påminnelse e-post der vi satte frist på en uke for å besvare.

Det ville nok vært formålstjenlig å sende e-posten direkte til personene vi ønsket skulle svare på undersøkelsen, men dette var vanskelig da det ikke finnes lister med e-postadresser til ansatte på skolene. Det er ikke alle ansatte som har e-post adresse, og derfor kunne vi risikert å ha ekskludert noen. Vi valgte derfor å søke oss frem til e-postadressene til skolenes postmottak og ba de om å stå for den videre distribuering til skolens ansatte i håp om at det ville gi større svarprosent.

Den eksterne gyldigheten (validiteten) sier noe om funnene kan generaliseres, med andre ord om de kan overføres til andre sammenhenger (Jacobsen, 2015). Til tross for at svarene i undersøkelsen har et representativt utvalg fra store/små kommuner og store/små skoler, samt at det er variasjon i kjønn, alder, og utdanning, anser vi likevel ikke resultatene som tilstrekkelig for å være generaliserbare (ekstern validitet). På bakgrunn av de beskrevne forholdene endte vi sannsynligvis opp med færre besvarelser enn utvalget tilsa. Med et større

antall respondenter kunne vi i større grad ha generalisert dataene til å gjelde alle skoler i Norge, nå kan vi kun si at dette er representativt for den offentlige grunnskolen i Rogaland. Vi kan ikke se at utvalget er stort nok til å kunne generaliseres til å gjelde alle norske grunnskoler.

## **Dataanalyse**

For at en undersøkelse skal betegnes som gyldig må den også være pålitelig. Reliabilitet betyr pålitelighet og sier noe om hvordan målingene og bearbeidingen av datamaterialet i undersøkelsen er utført (Jacobsen 2015). Er resultatene av undersøkelsen så nøyaktige og korrekte at vi kan stole på dem? Ifølge Jacobsen, (2015) kan resultatene bli påvirket av forskerens holdning til undersøkelsen og spørsmål om de innhentede datas pålitelighet kan bli stilt. Pålitelighet er knyttet til i hvilken grad forskeren har unngått ledende spørsmål, feil i analyser osv. (Jacobsen 2015). Ved å benytte SurveyXact og analyseverktøyet SPSS for analyse av de kvantitative dataene mener vi å ha gitt undersøkelsen en høy reliabilitet. Når vi sender ut spørreskjema via SurveyXact mottas dataene elektronisk, og vi unngår i større grad å plote feil data inn i analyseverktøyet. Overføring av data fra SurveyXact til analyseverktøyet SPSS har foregått ved elektronisk filoverføring, noe som også har resultert i mindre risiko for å plote feil data. Med hensyn til at spørreundersøkelsen ble gjennomført elektronisk vil det alltid være en risiko for at skjemaet havner i feil hender. Vi mener likevel at gjennom å dele lenken til spørreundersøkelsen i lukkede grupper, at risikoen for dette er minimert, og dermed har vi oppnådd økt reliabilitet.

Som analyseredskaper har vi brukt både univariate og bivariate analyser. Univariat analyse tar for seg enkeltvariabler i datamaterialet (Johannessen et al., 2010), og gjør at man gjennom en prosess får enklere oversikt over egenskapene til variablene i spørreskjemaet. Dette beskriver hovedtrekkene i dataene ved å se på gjennomsnittstall og prosentandeler innenfor de ulike spørsmålene i spørreskjemaet. I tillegg har vi benyttet bivariate analyser, krysstabeller, for å teste våre ulike hypoteser. Denne analysen går ut på å gjøre en eller flere forklaringer mer sannsynlig enn andre. Dette vil vi gjøre ved hypotesetesting. Vi er opptatt av å finne ut om én eller flere uavhengige variabler har påvirkning på en avhengig variabel. Vi mener krysstabeller kan gi oss en god oversikt av utvalget fordelt på en eller flere uavhengige variabler, men krysstabeller har sine begrensninger for videre undersøkelser.

En presentasjon av dataanalysen vil skje i resultatdelens to kapitler. I det første kapittel vil dataene bli oppsummert med univariate analyser, mens i andre kapittel benytter vi bivariate analyser utarbeidet i statistikkprogrammet SPSS. I resultatdelen vil vi også gjengi noen av respondentenes tilbakemeldinger og kommentarer som vi fikk i undersøkelsen. Disse er gjengitt i sin helhet i vedlegg 4.

## **Operasjonalisering av variabler**

For å oppnå høy grad av validitet og reliabilitet i undersøkelsen, har vi laget en operasjonalisering av variablene for å kategorisere og tallfeste variablene så nøyaktig som mulig. Vi har følgende to avhengige variabler:

*Den ene avhengige variabelen omhandler opplevelsen av vellykket implementering. Denne avhengige variabelen blir utledet fra spørsmålet «alt i alt hvor enig er du i at skolens implementering av GDPR har vært vellykket?»*

*Den andre avhengige variabelen sier noe om faktisk etterlevelse av lovkravene i loven. Oppfyller kommunen, skolen og den enkelte lærer kravene i den nye personvernforordningen GDPR? Denne variabelen blir avledet fra indeksen “etterlevelse av lovkrav” som er sammensatt av flere spørsmål som omhandler oppfyllelse av lovkrav. Indeksen gjengis i tabell under vedlegg 2.*

Videre har vi flere uavhengige variabler som omhandler en del forklaringsvariabler som kan påvirke resultatet av iverksettingen av GDPR i grunnskolene. Dette er uavhengige variabler som eksempelvis forhold ved kommune, skole, kompetanse, ledelse, alder, og ressurser, mm. Med utgangspunkt i noen av disse variablene, har vi satt sammen en indeks med flere variabler. Hensikten er å sammenfatte tall-informasjon fra flere kilder for å gi en bedre innsikt i et abstrakt sammensatt fenomen. En total oversikt over variablene og tilhørende spørsmål og indekser gjengis i tabell under vedlegg 2.

## **Feilmarginer**

Feilmargin, også kalt konfidensintervall, forteller oss hvor godt vi kan forvente at spørreundersøkelsen reflekterer synspunktene til den helhetlige populasjonen. Man kan se på

feilmargin som en måte å måle hvor effektiv en spørreundersøkelse er. Jo mindre feilmarginen er, desto mer sikker kan du være på at resultatene er gode. Jo større feilmargin, desto lengre kan resultatene vike fra synspunktene til den helhetlige populasjonen.

Som navnet tilsier, er feilmarginen verdiområdet over og under de faktiske resultatene fra en spørreundersøkelse. For eksempel dersom det er 60 % som svarer «ja» og vi opererer med en feilmargin på 7%, betyr det at mellom 53 % og 67 % av den generelle populasjonen mener at svaret er «ja». Forholdet mellom svarprosent og feilmargin er ikke lineært, dvs. om du øker populasjonen så vil du ikke få samme forholdet mellom svarprosent og feilmargin, som vist i eksemplene ovenfor. I vår spørreundersøkelse hvor vi har en populasjon på 216 skoler så trengte vi 100 avgitte svar for å oppnå en feilmargin på ca. 7% (jo lavere jo bedre). Øker vi populasjonen til 21.600 kvinner/menn, trenger du ikke 10.000 avgitte svar for å oppnå det samme, det holder med 200 avgitte svar. Altså de er ikke lineære. Med våre 98 svar, der vi har en målgruppe på 10620, men utvalg på 216, og med et konfidensintervall på 95%, får vi en 7% feilmargin. Regelen er: jo lavere populasjon, jo relativt høyere svarprosent trenger du for å få et nøyaktig, og dermed mer pålitelig, resultat<sup>1</sup>.

## **Etikk**

Den nasjonale Forskningsetiske komiteen (2018) sier at begrepet forskningsetikk er bredt og omfatter mange elementer. Videre sier de at det hovedsakelig dreier seg om verdier, regler og retningslinjer for hvordan all vitenskapelig forskning skal bedrives. De nasjonale forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi, gitt av Den nasjonale forskningsetiske komite for samfunnsvitenskap og humaniora, er tatt i betraktning under utformingen av spørreundersøkelsen, og ellers i denne studien og analysen (Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora, 2018)

## **Hvordan etterleves GPDR i grunnskolen i Rogaland i dag?**

Vi har ovenfor klargjort de viktigste metodiske valgene som studien bygger på, og vil i dette kapittelet presentere dataene fra undersøkelsen. I hvilken grad en har lyktes med å iverksette

---

<sup>1</sup> Svarprosent og spørreundersøkelsens pålitelighet. Hentet fra: <http://www.xn--sprreunderskelsler-10bj.no/svarprosent-og-palitelighet/> og <https://no.surveymonkey.com/mp/margin-of-error-calculator/>

GDPR, avhenger av hvordan den offentlige forvaltningen har lykket med gjennomføringen. I første del av kapittelet presenterer vi dataene i de ulike variablene alder, kjønn, utdanning, kommunestørrelse, skolestørrelse samt personvernombud. Deretter presenterer vi funn for å avkrefte eller bekrefte vår hoved-hypotese.

## Presentasjon av variabler

| Hvilket kjønn er du? |        |     |
|----------------------|--------|-----|
| Kvinne               | %      | 77% |
| Mann                 | %      | 23% |
| Total                | Antall | 98  |

Tabell 5.: Svar på spørsmål om kjønn i spørreskjemaet.

I tabell 5 ovenfor ser vi at 77% av svarene kommer fra kvinner og 23% fra menn. At det er en overvekt av kvinner som svarer er sammenfallende med at det er flest kvinner som jobber i grunnskolen. Statistikk fra SSB viser at fordelingen av kvinner og menn i grunnskolen i Rogaland er fordelt slik: 78% kvinner, og 22% menn. Dette gir våre respondenter en ganske lik fordeling ut ifra statistikken på kvinner/menn i grunnskolen i Rogaland (KOSTRA, 12065) Andelen kvinner i undersøkelsen er 77%, noe som sammenfaller med gjennomsnitt av kvinnelige ansatte i grunnskolen som er 78% for Rogaland og 75,2% i landet, ifølge KOSTRA tall for 2019.(12065: Ansatte i grunnskolen, etter yrke, kjønn, statistikkvariabel og år, 2015-2019)

| Hvilken stilling har du ved skolen? |        |     |
|-------------------------------------|--------|-----|
| Rektor                              | %      | 18% |
| Ass.rektor eller fungerende rektor  | %      | 0%  |
| Avdelingsleder                      | %      | 3%  |
| Inspektør                           | %      | 3%  |
| Lærer                               | %      | 59% |
| Merkantil                           | %      | 9%  |
| Annet                               | %      | 7%  |
| Total                               | Antall | 98  |

Tabell 6.: Svar på spørsmål om stilling i spørreskjemaet.

### Hva er din høyeste fullførte utdanning?

|                           |        |     |
|---------------------------|--------|-----|
| Barnehagelærer            | %      | 1%  |
| Grunnskolelærer           | %      | 4%  |
| Faglærer                  | %      | 3%  |
| Adjunkt                   | %      | 53% |
| Lektor                    | %      | 13% |
| Spesialpedagog            | %      | 2%  |
| Miljøterapeut             | %      | 4%  |
| Barne- og ungdomsarbeider | %      | 5%  |
| Vernepleier               | %      | 0%  |
| Annen utdanning           | %      | 14% |
| Total                     | Antall | 98  |

Tabell 7.: Svar på spørsmål om utdanning i spørreskjemaet.

Tabell 6 og 7 viser hvilken stilling og utdannelse respondentene innehar. Hovedtyngden av respondentene, 59% jobber som lærere i grunnskolen, 24% jobber som rektor, inspektør eller avdelingsledere, mens 16% jobber i merkantile stillinger eller annet. Den største gruppen av respondenter (59%) hadde fullført høyskole/ universitetsutdanning på høyere nivå, mens 1% hadde fullført høyskole/universitetsutdanning på lavere nivå. Videre hadde 5 % videregående med fullført fagprøve som høyeste gjennomførte utdanning, og 14% hadde krysset av for «annen utdanning».

| Utdanning   | Rogaland | Nasjonalt |
|---|----------|-----------|
| Universitets-/høgskoleutdanning lavere nivå, med lærerutdanning | 61,90    | 81,00 %   |
| Universitets-/høgskoleutdanning høyere nivå, med lærerutdanning | 33,00    | 14,00 %   |
| Videregående skole og lavere                                    | 12,52 %  | 5,00 %    |

Tabell 8.: Oversikt over utdanningsnivå.

Ut ifra svarene til respondentene når det gjelder utdanningsnivået, sammenfaller svarene med gjennomsnittet av utdanning i grunnskolen i Rogaland og landsgjennomsnittet (KOSTRA, 12696).

Tabell 9 nedenfor viser hvordan fordelingen av respondenter er på de tre ulike aldersgruppene som vi definerte:

| <b>Hvor gammel er du?</b> |        |     |
|---------------------------|--------|-----|
| 18-30 år                  | %      | 13% |
| 31-60 år                  | %      | 74% |
| 60+ år                    | %      | 12% |
| Total                     | Antall | 98  |

Tabell 9.: Svar på spørsmål om alder i spørreskjemaet.

25% av respondentene befinner seg i den yngste og eldste aldersgruppen, mens hele 74% av respondenter er i gruppen i alderen 31-60 år. Det er med andre ord en forholdsvis stor variasjon i størrelsen på de tre aldersgruppene ved at den mellomste aldersgruppen er nesten 3 ganger større enn de andre. Alder på lærere i undersøkelsen sammenfaller med alder til lærere i grunnskolen både i Rogaland og på landsbasis (KOSTRA 2015-2019).

| <b>Hvor stor (antall elever) er skolen du jobber på?</b> |        |     |
|--|--------|-----|
| 1-299  | %      | 49% |
| 300->  | %      | 51% |
| Total  | Antall | 98  |

Tabell 10.: Svar på spørsmål om skolestørrelse i spørreskjemaet.

Tabell 10 viser skolen størrelse. Her har vi delt inn i små skoler ut ifra antall elever på 1-299, og stor skole med antall elever på 300 og over. Det er jevnt fordelt om en jobber på en liten eller stor skole. 49% av respondentene oppgir at de jobber ved små skoler, og 51% fra store skoler. Det er altså en jevn fordeling på om respondenten jobber på en liten eller stor skole.

| <b>Er skolen din i en liten eller stor kommune?</b> |        |     |
|---|--------|-----|
| Liten (Innbyggertall 1-19.999)                      | %      | 43% |
| Stor (Innbyggertall 20.000 og over)                 | %      | 57% |
| Total   | Antall | 98  |

Tabell 11.: Svar på spørsmål om kommunestørrelse i spørreskjemaet.

Tabell 11 viser hvordan størrelsen på kommunen fordeler seg. Den viser en liten overvekt av respondenter fra kommuner med flere enn 20 000 innbyggere. Dette kategoriseres som normalt da det i regionen er flere store kommuner, og en må regne med at det i større kommuner er et større antall respondenter. Svarene fra undersøkelsen viser et representativt utvalg fra både store kommuner med hhv. 47% og små kommuner med 43%.

### Har din kommune et personvernombud?

|          |        |     |
|----------|--------|-----|
| Ja       | %      | 43% |
| Nei      | %      | 4%  |
| Vet ikke | %      | 53% |
| Total    | Antall | 98  |

Tabell 12.: Svar på spørsmål om personvernombud i spørreskjemaet.

Som vi kan se fra tabell 12, på spørsmålet om kommunen har personvernombud, svarer 43% ja. 4% sier at deres kommune ikke har personvernombud, mens hele 53% svarer vet ikke. Ifølge kommunenes hjemmesider har alle kommunene i Rogaland oppnevnt personvernombud. Flere av disse har skrevet at personvernombudet deres er midlertidig.

### Forhold ved kommunen

|   | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|---|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Jeg er kjent med at kommunen har utarbeidet strategisk plan (overordnet plan) for informasjonssikkerhet og håndtering av personopplysninger | 11,2%      | 4,1%         | 10,2%              | 14,3%       | 44,9%     | 15,3%    | 3,9   |
| Jeg er godt kjent med innholdet i den strategiske planen  | 24,5%      | 14,3%        | 12,2%              | 26,5%       | 12,2%     | 10,2%    | 2,9   |

Tabell 13.: Faktorer i kommunen som kan påvirke implementeringen

Tabell 13 ovenfor viser at nærmere 60% av respondentene er delvis/helt enig kjent med at kommunen har utarbeidet en strategisk plan for informasjonssikkerhet og håndtering av personopplysninger. 15% sier de er helt/delvis uenige i at de har kjennskap til at det er utarbeidet plan i kommunen, mens omtrent 25% hverken er enig/uenig, eller vet ikke. På spørsmålet om den strategiske planen er kjent blant respondenten svarer nærmere 40% at de kjenner godt til innholdet i planen helt eller delvis, mens nærmere 40% sier at de er helt eller delvis uenige i at de har godt kjent med planen.

### Forhold ved Covid-19

|   | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|---|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Covid-19 har gjort oss mer oppmerksomme på elevens personvern                           | 9,2%       | 8,2%         | 21,4%              | 30,6%       | 13,3%     | 17,3%    | 3,4   |
| Covid-19 har fått oss til å ta beslutninger som går på bekostning av elevens personvern | 21,4%      | 9,2%         | 16,3%              | 25,5%       | 8,2%      | 19,4%    | 2,9   |

Tabell 14.: Spørsmål om Covid-19 har hatt innvirkning på skolens arbeid.



Tabell 14 viser at nærmere 40% mener at de er helt/delvis enig i at Covid-19 har gjort skolen mer oppmerksomme på personvern i skolen. Videre har nærmere 18% svart helt eller delvis uenig på spørsmålet om Covid-19 har gjort skolen mer oppmerksomme på elevens personvern. Det er en gruppe på litt over 38% som sier de er hverken enig/uenig eller vet ikke, om Covid-19 har utgjort noen forskjell. På spørsmålet om Covid-19 har fått skolen til å ta beslutninger som går på bekostning av elevens personvern, sier nærmere 34% at de er delvis/helt enig. Videre ser vi at rundt 30% sier at de er helt/delvis uenig, mens den resterende gruppen på nærmere 27% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke.

Under har vi presentert to kommentarer fra respondentene som omhandler Covid-19:

*«Begynte å arbeide på nå værende skole en uke før nedstengning av skolene. Covid - 19 og smittvernsregler har hatt hovedfokus.» (Lærer i stor kommune)*

*«Vi skulle likt å kunne bidra til undersøkelsen på dette viktige temaet, men i den situasjonen kommunen og skolene er i nå, kan vi dessverre ikke det. På skoleeiernivå har vi bestemt å ikke videresende noen oppgaver utover det som er strengt tatt nødvendig for å opprettholde skoletilbudet.» (Skolesjef i stor kommune)*

## Forhold ved skolen

|   | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|---|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Det er gjennomført ROS vedrørende informasjonssikkerheten ved min skole   | 12,2%      | 9,2%         | 10,2%              | 9,2%        | 14,3%     | 44,9%    | 3,1   |
| Det er utarbeidet rutiner for opplæring innen informasjonssikkerhet og personvern på min skole                  | 13,3%      | 11,2%        | 12,2%              | 13,3%       | 19,4%     | 30,6%    | 3,2   |
| Min skole har utarbeidet retningslinjer, rutiner og prosedyrer som sikrer at behandlingen av personopplysninger | 8,2%       | 6,1%         | 6,1%               | 26,5%       | 31,6%     | 21,4%    | 3,9   |
| Min skole gjennomfører ROS av verktøy som behandler personverndata før de blir tatt i bruk                      | 14,3%      | 11,2%        | 8,2%               | 17,3%       | 11,2%     | 37,8%    | 3,0   |
| Min skole bruker personvernerklæringer når vi behandler personopplysninger                                      | 7,1%       | 5,1%         | 8,2%               | 27,6%       | 24,5%     | 27,6%    | 3,8   |

Tabell 15.: Ulike personvernprinsipper som skolene/skoleier er pliktet til å følge.

Tabellen viser en variasjon i svarene om påstanden om kommunen har gjennomført ROS som gjelder informasjonssikkerheten ved skolen. 23% svarer at de er helt/delvis enig, mens 21% svarer at de er helt/delvis uenig. Det er en stor gruppe på 55% som svarer at de er hverken enig/uenig, eller vet ikke.

Når det gjelder skolen rutiner for opplæring innen informasjonssikkerhet, nærmere 33% at de er helt/delvis enig i påstanden om at skolen har rutiner for informasjonssikkerhet, mens omtrent 24% er helt/delvis uenig. Videre sier nærmere 43% at de er hverken enig/uenig eller vet ikke om de har rutiner for opplæring.

Videre ser vi i tabellen at 58% svarer at de har utarbeidet rutiner, retningslinjer og prosedyrer som sikrer god håndtering av personopplysninger. Rundt 14% av respondentene svarer at de er helt/delvis uenig i at skolen har utarbeidet rutiner og retningslinjer. De resterende svarer at de hverken er enig/uenig, eller vet ikke.

I neste spørsmål svarer rundt 28% at de er helt/delvis enig i at det gjennomføres ROS før verktøy som behandler personopplysninger blir tatt i bruk. 25% svarer helt/delvis uenig i at skolen gjennomfører ROS, mens 46% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke.

Tabellen viser at 52% av respondentene svarer at de er helt/delvis enig i at skolen benytter personvernerklæringer i behandling av personopplysninger, 12% svarer at de er helt/delvis uenig i at skolen bruker personvernerklæringer. Nærmere 36% er hverken enig/uenig, eller vet ikke.

### Forhold ved økonomiske og administrative ressurser

|   | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|---|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Jeg har nok tid til å etterleve de nye kravene i personvernforordningen                   | 16,3%      | 13,3%        | 16,3%              | 22,4%       | 12,2%     | 19,4%    | 3,0   |
| Min skole har ressurser (tid/penger) til etterlevelse av kravene i personvernforordningen | 16,3%      | 16,3%        | 15,3%              | 16,3%       | 8,2%      | 27,6%    | 2,8   |

Tabell 16.: Økonomiske og administrative ressurser

Tabell 16 viser en stor variasjon i svarene til respondentene. Rundt 35% svarer at de er helt/delvis enige i at de har nok tid til å etterleve kravene i GDPR, i motsetning til nærmere 30% som svarer at de er helt/delvis uenig i at de har nok tid. Nærmere 36% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke.

Den store variasjonen ser en også igjen i neste spørsmål i tabellen. I overkant av 24% svarer at de er helt/delvis enig i at skolen har nok ressurser til etterlevelse av GDPR, mens nærmere 33% svarer at de er helt/delvis uenig i at deres skole har nok ressurser. Omtrent 43% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke.

## Forhold ved kultur

|  | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|--|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Jeg tar den nye personvernforordningen på alvor  | 3,1%       | 3,1%         | 14,3%              | 24,5%       | 43,9%     | 11,2%    | 4,2   |
| Den nye personvernforordningen har gitt positive konsekvenser for skolen                         | 4,1%       | 7,1%         | 28,6%              | 19,4%       | 9,2%      | 31,6%    | 3,3   |
| Min skole tar elevenes personvern på alvor   | 1,0%       | 4,1%         | 6,1%               | 23,5%       | 61,2%     | 4,1%     | 4,5   |
| Min skole har stor variasjon i måten den enkelte bryr seg om personvern og informasjonssikkerhet | 5,1%       | 10,2%        | 20,4%              | 18,4%       | 30,6%     | 15,3%    | 3,7   |
| Min skole har flere avvik/brudd på personvernet enn det som meldes videre                        | 18,4%      | 8,2%         | 9,2%               | 11,2%       | 10,2%     | 42,9%    | 2,8   |
| Min skole har hatt mange avvik/brudd på personvernet i 2019                                      | 24,5%      | 9,2%         | 11,2%              | 6,1%        | 4,1%      | 44,9%    | 2,2   |

Tabell 17.: Spørsmål om kultur

Tabell 17 svarer 68% at de er helt/delvis enig i at de tar den nye personvernforordningen på alvor, mens kun 6% svarer at de er helt/delvis uenig.

I tabellen ser en at svarene er delte i påstanden om GDPR har gitt positive konsekvenser for skolen. I overkant av 28% svarer at de er helt/delvis enige i at GDPR har gitt positive konsekvenser til skolen, mens over 60% svarer at de hverken er enig/uenig, eller vet ikke. 11% er helt/delvis uenig i at det har gitt skolen positive konsekvenser.

Nærmere 85% svarer helt/delvis enig på at deres skole tar elevenes personvern på alvor. Kun 5% sier at de er helt/delvis uenig. Omtrent 10% sier hverken enig/uenig eller vet ikke.

I påstanden «min skole har stor variasjon i måten den enkelte bryr seg om personvern og informasjonssikkerhet» svarer rundt 50% helt/delvis enig i at variasjonen er stor, 15% er helt uenig/delvis enig i at det er liten variasjon, mens omtrent 36% svarer de er hverken enig/uenig, eller vet ikke.

Rundt 20% svarer at de er helt/delvis enige i at det er flere avvik enn det som meldes. Andelen som svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke er også over 50% når det gjelder spørsmålet om det er avvik som ikke meldes videre. Litt over 26% svarer er helt/delvis uenig i at de har flere avvik enn det som meldes.

I tabellen fremkommer det at kun er 10% av respondentene svarer at de er helt/delvis enige i at skolen har hatt mange avvik på personvernet i 2019, nærmere 34% svarer helt/delvis uenig

i at de har hatt mange avvik på personvernet, mens en andel på over 50% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke på spørsmålet.

## Forhold ved ledelse

|  | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|--|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Min leder har kompetanse på personvern(GDPR)                               | 2,0%       | 7,1%         | 9,2%               | 12,2%       | 28,6%     | 40,8%    | 4,0   |
| Min skole var klar for GDPR i juli 2018                                    | 13,3%      | 12,2%        | 16,3%              | 14,3%       | 10,2%     | 33,7%    | 2,9   |
| Min skole har informasjonssikkerhet og personvern som et prioritert område | 7,1%       | 6,1%         | 26,5%              | 27,6%       | 19,4%     | 13,3%    | 3,5   |
| Min leder er opptatt av personvern i skolen                                | 1,0%       | 1,0%         | 11,2%              | 21,4%       | 48,0%     | 17,3%    | 4,4   |

Tabell 18.: Forhold ved ledelse.

I tabellen ovenfor ser vi at over 40% svarer at ledere i grunnskolen har god kompetanse om GDPR, og omtrent 9% svarer at leder ikke har god kompetanse. Hele 50% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke. På spørsmålet om skolene var klar for den nye loven i 2018 ser en store variasjoner. Det var 25% som svarte at skolen ikke var klar, og 25% som svarte at skolen var klar. 50% svarer hverken enig/uenig, eller vet ikke. Nesten halvparten (46,9%) av respondentene mener likevel at informasjonssikkerhet og personvern er et prioritert område i skolen. Tabellen viser at det er stor interesse for temaet GDPR, da 70% av respondentene svarer at leder er opptatt av personvern i skolen, og kun 2% svarer at leder ikke er opptatt av personvernet

## Forhold ved kompetanse

|  | Helt uenig | Delvis uenig | Hverken enig/uenig | Delvis enig | Helt enig | Vet ikke | Snitt |
|--|------------|--------------|--------------------|-------------|-----------|----------|-------|
| Det er enkelt å etterleve de nye kravene i personvernforordningen.                         | 3,1%       | 21,4%        | 18,4%              | 26,5%       | 2,0%      | 28,6%    | 3,0   |
| Jeg er godt kjent med GDPR   | 11,2%      | 22,4%        | 11,2%              | 24,5%       | 24,5%     | 6,1%     | 3,3   |
| Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg i mitt arbeid ved skolen | 13,3%      | 20,4%        | 13,3%              | 25,5%       | 23,5%     | 4,1%     | 3,3   |
| Jeg fikk god opplæring og innføring i de kravene den nye personvernforordningen stiller    | 34,7%      | 15,3%        | 5,1%               | 24,5%       | 15,3%     | 5,1%     | 2,7   |

Tabell 19.: Spørsmål om kompetanse

I spørsmålet «Det er enkelt å etterleve de nye kravene i personvernforordningen» er det stor variasjon i svarene. Rundt 50% svarer at de hverken er uenig/enig, eller vet ikke, mens 25% mener det er vanskelig, 28,5% % mener det er enkelt å etterleve kravene i GDPR,

Tabell 19 over viser at rundt 50% av respondentene svarer at de er godt kjent med og har kompetanse om den nye loven GDPR, mens 33% mener det motsatte. 17% svarer hverken uenig/enig, eller vet ikke.

I tabellen ser en at 50% svarer de ikke fikk god opplæring og innføring i de nye kravene i GDPR, mens 40% svarer at de fikk god opplæring.

## Forhold ved teknologi

|   | Veldig dårlig | Dårlig | Hverken dårlig/god | God   | Veldig god | Total |
|---|---------------|--------|--------------------|-------|------------|-------|
| Hvordan vurderer du din IKT-kompetanse? | 0,0%          | 4,1%   | 28,6%              | 46,9% | 20,4%      | 98    |

Tabell 20.: Ansattes IKT-kompetanse

Tabell 20 viser at majoriteten (67 %) av de ansatte svarer at de har god eller veldig god IKT kompetanse. Det er kun 4% av respondentene som svarer at de har dårlig IKT kompetanse, mens omtrent 29% vurderer at de har hverken dårlig eller god IKT kompetanse.

Tabellen under viser den første avhengige variabelen som fanger opp i hvilken grad respondentene opplever implementeringen av lovverket som vellykket (tabell 21).

## Alt- i alt vellykket implementering

|   |                          | Antall | Prosent |
|---|--------------------------|--------|---------|
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 5      | 5,1%    |
|   | Delvis uenig             | 11     | 11,2%   |
|   | Hverken enig eller uenig | 17     | 17,3%   |
|   | Delvis enig              | 31     | 30,7%   |
|   | Helt enig                | 19     | 19,4%   |
|   | Vet ikke                 | 16     | 16,3%   |

Tabell 21.: Alt-i-alt hvor vellykket er implementeringen av GDPR?

Det vi først og fremst kan konstatere er en betydelig spredning i svarene. I overkant 50% av respondentene sier at de er helt/delvis enig i at de opplever skolens implementering av GDPR som vellykket. Omtrent 16 % av respondentene er helt/delvis uenig i påstanden, hvilket betyr at de ikke opplever implementering av lovverket som vellykket. Det neste vi kan konstatere er en stor gruppe som er usikre, og som hverken er enige eller uenige i påstanden, eller har svart «vet ikke». Til sammen utgjør disse 2 gruppene om lag 50%, og utgjør altså halvparten av

respondentene i undersøkelsen. På den andre siden svarer en tilsvarende halvpart at de er *delvis eller helt enig* i at implementeringen av GDPR er vellykket. Tar vi bort «vet-ikke» kategorien, er det en overvekt av positive erfaringer blant respondentene. Som antydnet over, viser funnene først og fremst at det er betydelig variasjon i skolenes erfaringer med opplevd implementering av GDPR.

## Etterlevelse av lovverket

|                      |                             | Antall | Prosent |
|----------------------|-----------------------------|--------|---------|
| Etterlevelse av GDPR | Helt uenig til delvis uenig | 56     | 58,3%   |
|                      | Hverken enig eller uenig    | 28     | 29,2%   |
|                      | Delvis enig til helt enig   | 12     | 12,5%   |

Tabell 22.: Etterlevelse av GDPR.

Tabell 22 viser at majoriteten på nærmere 58% sier at de i liten/ingen grad etterlever lovkravene i GDPR. Omtrent 29% sier at de hverken i stor eller liten grad etterlever GDPR, mens det er kun i overkant av 12% av respondentene som sier at de i noen/stor grad etterlever GDPR.



**Grønn:** 12 av 76 ansatte etterlever GDPR

**Grå:** 28 av 76 ansatte er hverken enig eller uenig i at de etterlever GDPR.

**Mørkegrå:** 56 av 76 ansatte har liten/ingen grad av etterlevelse av GDPR.

Vi har i tabellene ovenfor beskrevet svarene på en rekke sentrale forhold omkring etterlevelsen av GDPR. Funnene, både generelt og mer spesifikt, peker i retning av at implementering av GDPR ikke oppleves entydig som en vellykket implementering. Det er særlig tydelig at majoriteten av respondentene ikke etterlever lovkravene i GDPR. Derimot har over halvparten av respondentene en oppfattelse av at de «alt i alt» har hatt en vellykket implementering av GDPR. Samtidig viser tabell 21 at den egentlige etterlevelsen kun er på 12%.

Ut ifra funnene ovenfor, får vi støtte til vår hoved-hypotese og påstanden om at *grunnskolenes behandling av elevers personopplysninger ikke følger kravene som stilles i den nye personvernforordningen (GDPR)*.

I neste kapittel vil vi presentere statistiske hypotesetester av de ulike forklaringsvariablene presentert i kapittelet over. Vi vil se nærmere på hvilke faktorer som kan ha en påvirkning i implementeringsprosessen.

## **Hva forklarer variasjon i implementeringen?**

Som vist i forrige kapittel, bekrefter våre funn at vi får støtte for hovedhypotesen. Funnene viser at få ansatte i grunnskolene i Rogaland etterlever kravene i GDPR, og flere sier at de opplever implementeringen som komplisert. I dette kapittelet ønsker vi å finne årsaksforklaringer på hvorfor noen lykkes bedre enn andre. For å finne svar på dette, vil vi ved hjelp av krysstabeller, teste våre 13 hypoteser.

### **Hypotesetest 1: Strategisk planlegging**

Den første hypotesen handler om en mulig sammenheng mellom planlegging og implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved kommunen) formulert i følgende hypotese:

*H1: Kommuner med strategisk plan har større sannsynlighet for en vellykket implementering.*

For å teste hypotesen er krysstabell 1 nedenfor satt sammen på den måten at den generelle påstanden «*jeg er kjent med at kommunen har utarbeidet strategisk plan (overordnet plan) for informasjonssikkerhet og håndtering av personopplysninger*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om strategisk plan for informasjonssikkerhet og håndtering av personvern.

|   |                          | Kommunen har utarbeidet strategisk plan (overordnet plan) for informasjonssikkerhet og håndtering av personopplysninger |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|---|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig  | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 22,2%   | 0,0%         | 0,0%                     | 0,0%        | 2,3%      |
|   | Delvis uenig             | 33,3%   | 25,0%        | 37,5%                    | 18,2%       | 2,3%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 44,4%   | 75,0%        | 25,0%                    | 9,1%        | 11,6%     |
|   | Delvis enig              | 0,0%  | 0,0%         | 37,5%                    | 36,4%       | 48,8%     |
|   | Helt enig                | 0,0%  | 0,0%         | 0,0%                     | 36,4%       | 34,9%     |
| Total   | Count                    | 9   | 4            | 8                        | 11          | 43        |
|   |                          | 100,0%  | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 1.: Har kommunen strategisk plan vs. vellykket implementering.

Funnene i krysstabell 1 er spennende. Blant de som er helt/delvis *uenig* i at de er godt kjent med kommunens strategi arbeid, oppleves også implementeringen som problematisk. Kun 7 % (4) av de 54 respondentene som sier de har en strategisk plan, opplever at implementeringen har vært mislykket. Dette er riktignok en liten gruppe på hhv. 9 og 4 personer, men likevel ikke ubetydelig. Ser vi derimot på den største gruppen med 43 respondenter ser vi at bildet er helt motsatt. I denne gruppen sier (72%) av respondentene at deres kommune har utarbeidet strategisk planverk for informasjonssikkerhet og håndtering av personvern. Av gruppen som sier kommunen har en strategisk plan, sier 81% av disse at de opplever en vellykket implementering av GDPR. Gruppen som er usikre er også interessant, men ikke vesentlig stor. En større gruppe (24) av de 98 respondentene svarer «vet ikke»

Hovedfunnet viser en positiv sammenheng mellom strategisk planlegging og opplevd vellykket implementering. Funnene viser at kommunene i stor grad (72%) har en strategisk plan. Dette er overraskende høyt, men illustrerer kanskje at kommunene har prioritert dette viktige planverket.

For å støtte opp om hypotesen er krysstabellen (tabell 2) nedenfor satt sammen på den måten at den generelle påstanden «Jeg er godt kjent med innholdet i den strategiske planen» holdt



opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om strategisk plan for informasjonssikkerhet og håndtering av personvern.

|   |                          | Jeg er godt kjent med innholdet i den strategiske planen |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|--|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig   | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 29,4%  | 0,0%         | 0,0%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 29,4%  | 25,0%        | 18,2%                    | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 29,4%  | 16,7%        | 27,3%                    | 20,0%       | 8,3%      |
|   | Delvis enig              | 11,8%  | 25,0%        | 36,4%                    | 56,0%       | 41,7%     |
|   | Helt enig                | 0,0%   | 33,3%        | 18,2%                    | 24,0%       | 50,0%     |
| Total   | Count                    | 17   | 12           | 11                       | 25          | 12        |
|   |                          | 100,0%   | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 2.: Kjennskap til strategisk plan vs. Alt-i-alt opplevd vellykket implementering

Ut ifra krysstabell 2 kan vi se at 48% av respondentene har god kjennskap til kommunens strategiske plan. Av disse oppgir hele 84% at de opplever å ha hatt en vellykket implementering. Ingen av de som har kjennskap til planen melder om at de har hatt en mislykket implementering. Av gruppen respondenter sier 37% at de ikke har kjennskap til den strategiske planen. I gruppen av de som sier de er helt/delvis uenig i at de har kjennskap til planen opplever 45% av disse implementeringen som problematisk.

Vi ser altså en sterk positiv sammenheng mellom det å ha kjennskap til planen, og om en opplevd vellykket implementering. Dette kan ha sammenheng med at et tydelig vedtak alene ikke alltid tilstrekkelig for en vellykket implementering. Offerdal (2014) skriver:

*«... stort sett blir norsk politikk gjennomført, ikke nødvendigvis fullt ut slik den var tenkt, men likevel gjennomført».*

Han hevder at selve innholdet i et vedtak kan være bra og hensiktsmessig, men hvor vellykket implementeringen blir avhenger av hvordan vedtaket er satt ut i praksis (Offerdal, 2014. s. 225). Dette bekreftes også av Kjellberg og Reitan (1995). Det vil altså si at det er viktig at de som skal gjennomføre tiltakene, kjenner til disse og hvilken betydning det har for deres arbeid (Kjellberg og Reitan i Offerdal, 2014) Dette er motstridende til den praksisen som noen skoleeiere beskriver at de har. I forbindelse med undersøkelsen fikk vi en tilbakemelding fra en skolesjef i en kommune:

*«... Dette er prosesser som lærerne i liten grad har vært (eller skal være) involvert i. Lærerne ender opp med å bruke rutiner og systemer som andre, f.eks. meg, har*

*utarbeidet og har ansvar for. Dette arbeidet knytter lærerne i liten grad til GDPR og de tenker i stedet på det som konkrete rutiner i hverdagen ... Men det var ikke lærerne som gjorde den jobben - de bare bruker systemene og lever innenfor rutinene uten at de reflekterer over hva de representerer. De kobler ikke det daglige arbeidet til ordningene vi har rundt den nye personvernforordningen. Om lærerne burde hatt bedre konkret kjennskap til hva vi lenger oppe i systemet gjør og tenker kan være et helt annet spørsmål, men jeg tror det er rimelig vanlig at lærerne ikke har kjennskap til det systemnivået dere egentlig spør etter i skjemaet.» (Skolesjef).*

Dersom mål og vedtak (kommunens planer) ikke er kjent, eller er utydelige for iverksetterne – hvordan skal de da kunne etterleve dette i praksis? En av kommentarene fra en lærer gjenspeiler og bekrefter problematikken, om at vedtaket og de strategiske planene ikke når ut til «fotsoldatene»:

*«Me har ein svært oppegående IKT ansvarleg i kommunen, og sjølv om eg ikkje har oversikt eller kjennskap til alle desse omgrepa, er eg overtydd om at han har full kontroll. Eg trur at det meste av dette arbeidet går føre seg på eit anna nivå. Det som eventuelt skortar, er informasjon frå leiinga/IKT om kva som gjeld for oss i vårt daglege virke.» (Lærer i liten kommune)*

Ut ifra krysstabell 2 ovenfor, får vi bekreftet at det å ha godt kjennskap til planene er avgjørende for en vellykket implementering. Det hjelper ikke å ha planer, hvis de ansatte ikke har kjennskap til den.

Dette er i og for seg ikke overraskende. En sentral forståelse i iverksettingsteorier er at en må ha like stort fokus på hva målet er, som selve iverksettingsprosessen. Videre finnes teori som støtter opp under at strategisk planlegging er en sentral forklaringsfaktor for om en har lyktes med implementeringen av GDPR, eller ikke. Strategisk planlegging er et av forholdene utenfor skolen som påvirker organisasjonen på en eller annen måte og som bidrar til å hemme eller fremme implementeringsprosessen (Burke & Litwin, 1992). Dersom vi betrakter iverksetting av det nye lovverket som iverksetting av et politisk vedtak så er det interessant å se nærmere på hva iverksettingsteorien sier om politiske vedtak. Offerdal (2014) uttaler at i utforming av politikk er det avgjørende at politikerne fokuserer på prinsipper og de langsiktige strategiene, mens administrasjonen fokuserer på å finne løsninger og virkemidler for å iverksette vedtatt politikk lokalt. For å lykkes i iverksetting av et vedtak er det viktig å

ha tydelige mål og vedtak som viser retning (Offerdal 2014). Pressmann og Widavskys (1973) viser også til at politiske vedtak i en kommune viser i hvilken retning en skal jobbe. Videre hevder de at mål og vedtak må være klare og tydelige for å unngå rom for tolkninger av for iverksetterne, dette støttes også av Fullan (2007).

Slik sett støttes hypotese 1: Kommuner som har strategiske planer, lykkes bedre med implementeringen.

## Hypotesetest 2: Kommunestørrelse

Den andre hypotesen handler om en mulig sammenheng mellom kommunestørrelse og grad av implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved kommunen) formulert i følgende hypotese:

*H2: Store kommuner lykkes bedre med implementeringen av GDPR enn små kommuner.*

For å teste hypotesen er krysstabell 3 satt sammen på den måten at spørsmålet «Er skolen din i en liten eller stor kommune?» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*».

Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om at store kommuner lykkes bedre med implementeringen av GPDR enn små kommuner.

|   |                          | Kommunestørrelse |              |
|---|--------------------------|------------------|--------------|
|   |                          | Liten kommune    | Stor kommune |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 10,5%            | 2,3%         |
|   | Delvis uenig             | 15,8%            | 11,4%        |
|   | Hverken enig eller uenig | 15,8%            | 25,0%        |
|   | Delvis enig              | 34,2%            | 38,6%        |
|   | Helt enig                | 23,7%            | 22,7%        |
| Total   | Count                    | 38               | 44           |
|   |                          | 100,0%           | 100,0%       |

Krysstabell 3.: Kommunestørrelse vs. vellykket implementering av GDPR

Krysstabell 3 viser at litt over 60% av respondentene i de store kommunene opplever å ha en vellykket implementering. Samtidig i de små kommunene, opplever rett under 60% at de har hatt en vellykket implementering. De som melder om mindre vellykket implementering, er

også relativt likt fordelt prosentvis mellom små/store kommuner. Man kan altså si at det er nokså likt om implementeringen har vært vellykket eller ikke – da det sees liten/ingen forskjell mellom store og små kommuner.

I teorien derimot, sier Vabo-utvalget i sin rapport «*Kriterier for en god kommunestruktur*» (2014) at en minstestørrelse for “robuste” kommuner, bør ligge på mellom 15 000 – 20 000 innbyggere. Dette fordi det i større kommuner finnes stordriftsfordeler innenfor skolesektoren og at de med større skoler, vil ha større fleksibilitet og lettere for å håndtere omfanget av tildelte oppgaver. Små kommuner med synkende folketall, har de siste årene fått større utfordringer med å håndtere omfanget av oppgavene. Kravene som stilles til kommunal tjenesteproduksjon og forvaltning har økt, og en stor andel av de små kommunene er avhengige av interkommunale samarbeid for å få gjennomført oppgavene på en tilfredsstillende måte. Vabo-utvalget trekker også frem at det er mye som tyder på at de små kommunene i økende grad kan få utfordringer med å fylle sin rolle i det norske generalistkommunesystemet (Vabo et al., 2014). Empiriske funn av Jacobsen og Holtskog (2013) peker imidlertid i en ganske motsatt retning. De har funnet ut at det ikke er sammenheng mellom kommunestørrelse og det de kaller «subjektive mål på systemkapasitet» (Jacobsen og Holtskog, 2013, s. 410).

*«... Forskjellen er imidlertid hvilken form systemkapasitet som skal prioriteres, og hvorvidt man vektlegger den objektive eller subjektive. Dette vil igjen være sentralt for hva som regnes som en hensiktsmessig systemstørrelse, og dermed en hensiktsmessig kommunestørrelse.»* (Jacobsen og Holtskog, 2013, s. 410).

Jacobsen og Holtskogs forskning samsvarer med våre funn i undersøkelsen, da vi ikke kan se at kommunestørrelse har noen betydning for om de lykkes bedre i implementeringen, og hypotese 2 får dermed ikke støtte.

### **Hypotesetest 3: Skolens planer og rutiner**

Den tredje hypotesen handler om en mulig sammenheng mellom skolens planverk og implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H3: Skoler med planer og rutiner lykkes bedre med implementeringen.*

For å støtte opp om hypotesen er krysstabell 4 nedenfor satt sammen på den måten at den generelle påstanden i «*indeks skolens rutiner*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden skoler med planer og rutiner har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.

|   |                          | Har skolen planer og rutiner for etterlevelse av GDPR |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|---|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig  | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 23,1%   | 10,0%        | 9,1%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 23,1%   | 50,0%        | 27,3%                    | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 46,2%   | 20,0%        | 45,5%                    | 5,0%        | 7,7%      |
|   | Delvis enig              | 7,7%  | 10,0%        | 18,2%                    | 70,0%       | 42,3%     |
|   | Helt enig                | 0,0%  | 10,0%        | 0,0%                     | 25,0%       | 50,0%     |
| Total   | Count                    | 13  | 10           | 11                       | 20          | 26        |
|   |                          | 100,0%  | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 4.: Skoler med planverk vs. vellykket implementering av GDPR

Det første vi kan konstatere i krysstabell 4 er at 57% av respondentene sier at skolen har planer og rutiner for behandling av personopplysninger. Videre kan vi se at majoriteten (93%) av respondenter som sier at de har planer og rutiner for skolens behandling av personopplysninger, også opplever å ha lykkes med implementeringen. Ingen av de som har planer og rutiner, opplever å ha hatt en mislykket implementering. På den andre siden ser vi at 29% av respondentene sier at skolen ikke har rutiner og planer for behandling av personopplysninger. Over halvparten av de uten planer og rutiner, opplever å ha hatt en problematisk implementering. Kun 13% av de uten planer og rutiner, opplever å ha hatt helt/delvis vellykket implementering. Vi kan dermed konstatere at skoler med plan og rutiner for behandling av personopplysninger, har lykkes bedre i implementeringen av GDPR enn de uten.

I litteraturen bekreftes det at ekstern støtte alene ikke er tilstrekkelig for å sikre en god implementeringsprosess. Det er en rekke forhold på skolenivå som er avgjørende for en vellykket implementering. Et vellykket endringsarbeid starter med at skolene legger en strategi for kartlegging og identifisering av behov, mål og en plan for hvordan organisasjonen skal nå disse målene. Burke & Litwin (1992) sier at dette er viktige forhold som påvirker hvor effektiv organisasjonen er. Stoll (2009) sier skolene er ikke like, og hver skole må derfor lage

sin egen utviklingsstrategi som effektivt vil lede dem gjennom endringsprosesser (Oterkiil, 2015, s.62). Funnene konstaterer at skoler med plan og rutiner har lyktes bedre i implementeringen av GDPR. Offerdal (2005) påpeker også på betydningen av tydelige og konsistente mål for å unngå misforståelser og bruk av «skjønn» og tolkning. Dersom det åpnes opp for at ansatte kan benytte skjønn, eller inngår forhandlinger og kompromisser vil dette kunne påvirke implementeringsprosessen negativt.

Det vi med andre ord ser her er en systematisk sammenheng mellom skolens planverk og i hvilken grad respondentene opplever at skolen har lyktes med å iverksette GDPR i skolen, slik sett støttes hypotese 3.

#### Hypotesetest 4: Skolestørrelse

Den fjerde hypotesen omhandler en mulig sammenheng mellom skolens størrelse og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H4: Store skoler lykkes bedre med implementeringen enn små skoler.*

For å teste hypotesen er krysstabell 5 satt sammen på den måten at spørsmålet «*Hvor stor (antall elever) er skolen du jobber på?*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om store skoler lykkes bedre med implementeringen enn små skoler.

|   |                          | Skolestørrelse |            |
|---|--------------------------|----------------|------------|
|   |                          | Liten skole    | Stor skole |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 7,9%           | 4,5%       |
|   | Delvis uenig             | 13,2%          | 13,6%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 15,8%          | 25,0%      |
|   | Delvis enig              | 36,8%          | 36,4%      |
|   | Helt enig                | 26,3%          | 20,5%      |
| Total   | Count                    | 38             | 44         |
|   |                          | 100,0%         | 100,0%     |

Krysstabell 5.: Skolestørrelse vs. opplevd vellykket implementering av GDPR

Krysstabell 5 viser at det er liten variasjon mellom små eller store skoler og om de har opplevd en vellykket implementering. Over halvparten av begge gruppene sier de har hatt en vellykket implementering. Skolens størrelse ser altså ut til å ha liten innvirkning på hvor vellykket implementeringen har vært. Respondentene svarer ganske likt enten de jobber på en stor eller liten skole. Det er i teorien en ganske delt oppfatning på om skolestørrelse har en betydning. Videre sier Mole og kolleger (2004) at små virksomheter har en lavere sannsynlighet for å ha iverksatt ulike styringssystemer samt å utføre effektive endringer (Shah & Ward, 2003).

I en studie gjort av Fatbardh & Mollestad i 2019, viser funnene at små bedrifter sliter i større grad med å implementere GDPR på grunn av mangel på ressurser. Funnene våre samsvarer med teorien om skolestørrelse. Mange rådmenn og andre jobber for større skoler. Vår studie viser at det på dette området, ikke ser ut til at skolestørrelse er en vesentlig indikator på dårligere (eller bedre) etterlevelse av lovverket.

Dermed støttes hypotese 4 ikke.

### **Hypotesetest 5: Økonomiske- og administrative forhold**

Den femte hypotesen handler om en mulig sammenheng mellom økonomiske og administrative forhold og implementering. Vi har tidligere sett at implementeringen av GDPR henger positivt sammen med både kommunal planlegging og tilsvarende planverk på grunnskolen. Men, som vi har utdypet i teorikapittelet, kan en knapphet på ressurser svekke dette. Satt på spissen, hvis ressursene uteblir er det vanskelig å etterleve de mange bestemmelsene som personverndirektivet krever. Spørsmålet er nå om vi også finner støtte til dette i undersøkelsen på skolene.

Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H5: Ressurssterke skoler lykkes bedre med implementeringen.*

For å teste hypotesen er krysstabell 6 satt sammen på den måten at den generelle påstanden i «*min skole har nok ressurser til å etterleve kravene i personvernforordningen*» holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi

sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om ressurssterke skoler lykkes bedre med implementeringen.

|   |                          | Min skole har nok ressurser til å etterleve kravene i personvernforordningen |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|--|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig   | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 35,7%  | 0,0%         | 0,0%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 21,4%  | 18,8%        | 14,3%                    | 0,0%        | 12,5%     |
|   | Hverken enig eller uenig | 28,6%  | 18,8%        | 35,7%                    | 6,7%        | 0,0%      |
|   | Delvis enig              | 7,1%   | 56,3%        | 35,7%                    | 53,3%       | 25,0%     |
|   | Helt enig                | 7,1%   | 6,3%         | 14,3%                    | 40,0%       | 62,5%     |
| Total   | Count                    | 14   | 16           | 14                       | 15          | 8         |
|   |                          | 100,0%   | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 6.: Skolens ressurser vs. opplevd vellykket implementering av GDPR.

Det første vi ser i krysstabell 6 er at kun 34% (23) av 67 respondenter sier at skolen har nok ressurser for å kunne etterleve kravene i GDPR. Videre ser vi at 91% (21) av respondentene som sier at skolen har nok ressurser, opplever i stor grad å ha hatt en vellykket implementering. Samtidig konstaterer funnene at de skolene med lite ressurser (33%) i liten grad opplever å ha lykkes med implementeringen. Det er interessant i seg selv at respondentene i så ulik grad opplever skolens ressurser som tilfredsstillende, og at majoriteten (66%) av respondentene sier at de har for lite, eller «hverken/eller». En av respondentene har i en kommentar uttalt:

*«Skolen har mange lovverk, krav og retningslinjer fra kommunen og departementet. På tross av økte krav og planer, blir vi ikke tildelt flere midler. Da spesielt med tanke på penger og kompetanse/opplæring.» (Inspektør i en stor kommune).*

|   |                          | Jeg har nok tid til å etterleve de nye kravene i personvernforordningen |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|---|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig  | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 20,0%   | 0,0%         | 0,0%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 20,0%   | 18,2%        | 18,2%                    | 4,5%        | 8,3%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 40,0%   | 27,3%        | 9,1%                     | 18,2%       | 8,3%      |
|   | Delvis enig              | 20,0%   | 27,3%        | 54,5%                    | 50,0%       | 25,0%     |
|   | Helt enig                | 0,0%  | 27,3%        | 18,2%                    | 27,3%       | 58,3%     |
| Total   | Count                    | 15  | 11           | 11                       | 22          | 12        |
|   |                          | 100,0%  | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 7.: Tid på individnivå vs. vellykket implementering av GDPR

Krysstabell 7 viser at 48% (34) av respondentene sier at de har nok tid til å etterleve kravene i GDPR. 80% (27) av de som sier de har nok tid, opplever også at de har hatt en vellykket



implementering. På den andre siden ser vi at 37% (26) av respondentene sier at de ikke har nok tid til å etterleve kravene i GDPR. Av de respondentene som ikke har nok tid, opplever 31 % å ha hatt en problematisk implementering. En gruppe (35%) av de med lite tid, opplever likevel i stor grad å ha lykket med implementeringen.

I teorien finner vi litteratur som støtter opp om funnene. Øgård (2008) sier at tid og penger er viktig for å lykkes i implementeringsprosessen. Implementeringen mislykkes dersom det ikke settes av nok ressurser (Øgård, 2008, s. 233). I forbindelse med innføringen av GDPR, sier Datatilsynet (2016a) at det krever mye ressurser for skolene å sette seg inn i de nye reglene, utarbeide rutiner, samt lære opp skolens ansatte. Teorien sier videre at tilgang til nok ressurser og tid til planlegging kan være avgjørende for en vellykket iverksettingsprosess (Oterkiil i Roland, 2015). Ressurser kan altså sees på som én forklaringsfaktor for en vellykket implementering av GDPR. En av respondentene, som har stilling som inspektør, uttaler følgende i spørreundersøkelsen:

*«Vi har fra før mange andre lover og "påtvungne" krav fra kommunen og departementet som gjør at det er vanskelig å overholde enda flere krav, uten en økning i ressurser til å gjennomføre disse. Da spesielt mtp. kompetanse og penger.»*

Kimberly og Evanisko (1981) hevder også at økt tilgang til ressurser, vil gjøre det lettere å gjennomføre implementeringer. Funnene våre bekrefter at det er mulig å lykkes med implementering til tross for knapphet med ressurser i skolen. En forklaringsfaktor her kan handle om allokering av tilgjengelige ressurser. For at skoler med lite ressurser skal få til en effektiv iverksettingsprosess må de omdisponere eksisterende ressurser (Fernandez & Rainey, 2006). I litteraturen sies det noe om at større virksomheter har lettere tilgang til ressurser, noe som igjen vil være positivt for iverksetting av ny praksis. (Shah og Ward, 2003) Dette støttes også av Kimberly og Evanisko (1981) som hevder at økt tilgang til ressurser (som ofte større virksomheter har), vil gjøre det lettere å gjennomføre implementeringer. Det vil si at teorien sier at større skoler burde ha mer ressurser enn små skoler.

I krysstabell 24 (vedlegg 4) finner vi marginale forskjeller mellom nok ressurser enten de jobber på en stor eller liten skole.

Krysstabell 25 (vedlegg 4) viser også lite/ingen forskjeller i respondentenes opplevelse av tilgjengelig ressurser, uavhengig om skolen er i en stor eller liten kommune. Litteraturen sier derimot at større kommuner, generelt sett, har mer ressurser enn små kommuner.

I tillegg hevdes det at større kommuner gir stordriftsfordeler innenfor skolesektoren. Større kommuner vil ha større skoler, og med det større fleksibilitet som ikke er så sårbare for økonomiske svingninger (Jacobsen og Holtskog, 2013, s. 408-410).

På den ene siden ser vi en systematisk sammenheng mellom det å ha nok ressurser og en vellykket implementering. På den andre siden ser vi at gruppen respondenter som har lite ressurser, likevel opplever at de har hatt en vellykket implementering. De ulike tabellene viser altså et differensiert bilde. Hovedfunnet viser at de skolene med nok ressurser, opplever å ha lykkes med implementeringen i større grad enn de skolene med lite ressurser.

Ut ifra funnene ser vi at de skolene med nok ressurser, i større grad opplever å ha hatt en vellykket implementering. Hypotese 5 får dermed støtte.

## Hypotesetest 6: Ledelse

Hypotese 6 handler om en mulig sammenheng mellom ledelse og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese.

*H6: Lederes kompetanse er avgjørende for en vellykket implementering.*

For å teste hypotesen er krysstabell 8 satt sammen på den måten at den generelle påstanden «*Min leder har kompetanse på personvern (GDPR)?*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om leders kompetanse er avgjørende for en vellykket implementering.

|   |                          | Min leder har god kompetanse om GDPR |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|--------------------------------------|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig                           | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 50,0%                                | 0,0%         | 11,1%                    | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 50,0%                                | 71,4%        | 22,2%                    | 9,1%        | 3,7%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 0,0%                                 | 28,6%        | 33,3%                    | 27,3%       | 7,4%      |
|   | Delvis enig              | 0,0%                                 | 0,0%         | 11,1%                    | 63,6%       | 40,7%     |
|   | Helt enig                | 0,0%                                 | 0,0%         | 22,2%                    | 0,0%        | 48,1%     |
| Total   | Count                    | 2                                    | 7            | 9                        | 11          | 27        |
|   |                          | 100,0%                               | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 8.: Lederes kompetanse vs. opplevd vellykket implementering av GDPR

I krysstabell 8 ser vi at flesteparten 68% (38) av respondentene svarer at deres leder har god kompetanse om GPDR. 82% (31) av de 38 som sier at de har en leder med god kompetanse opplever å ha lyktes i implementeringen av GDPR. Ingen av respondentene som sier de har en leder med god kompetanse, opplever å ha hatt en mislykket implementering.

De som sier at leder har lite/ingen kompetanse, opplever heller ikke å ha lyktes med implementeringen. Det meldes generelt sett om god kompetanse om GDPR hos lederne i skolen. I litteraturen finnes en rekke undersøkelser som har konkludert med at ledelse er en sentral faktor når det gjelder å påvirke en skoles evne til utvikling (Roland et al.,2015). Det er i tillegg avgjørende at lokale ledere innehar nødvendig kompetanse for å få en vellykket implementeringsprosess (Offerdal, 2005). Oterkiil sier derimot at ledelse i seg selv ikke er viktig, men det er måten ledelse utøves på som er avgjørende for hvor vellykket implementeringsprosessen blir (Oterkiil, 2015, s.62), Blase m.fl. (2012) viser i sin modell til ulike implementeringsdrivere som må være til stede for en god iverksettingsprosess.

Eksempel på dette, er ledelse. Ledelsesdriverne dreier seg om å utøve gode beslutninger, og å gjennomføre tilpasning til organisasjonen. For å lykkes med implementeringsprosessen er det viktig at en klarer å ivareta både individuelle og organisatoriske faktorer. De mest effektive skoleledere er de som klarer å beherske disse 2 rollene. (Roland et al.,2015).

|  |                          | Leder eller lærer? |                         |
|--|--------------------------|--------------------|-------------------------|
|  |                          | Leder              | Lærer /Merkantil /Annet |
| Jeg er godt kjent med innholdet i den strategiske planen | Helt uenig               | 13,0%              | 32,3%                   |
|  | Delvis uenig             | 0,0%               | 21,5%                   |
|  | Hverken enig eller uenig | 4,3%               | 16,9%                   |
|  | Delvis enig              | 47,8%              | 23,1%                   |
|  | Helt enig                | 34,8%              | 6,2%                    |
| Total  | Count                    | 23                 | 65                      |
|  |                          | 100,0%             | 100,0%                  |

Krysstabell 9.: Stilling vs. kjennskap til strategisk plan

I krysstabell 9 kan vi se at 82% (19) av 23 ledere sier at de er godt kjent med innholdet i kommunens strategiske plan. På den andre siden ser vi at kun 29% (19) av 65 ansatte ikke kjenner til innholdet i den strategiske planen. Hva er årsaken til at «fotsoldatene» ikke kjenner til planen? En skolesjef i undersøkelsen skriver følgende i en kommentar:

*«... Dette er prosesser som lærerne i liten grad har vært (eller skal være) involvert i. Lærerne ender opp med å bruke rutiner og systemer som andre, f.eks. meg, har utarbeidet og har ansvar for. Dette arbeidet knytter lærerne i liten grad til GDPR og de tenker i stedet på det som konkrete rutiner i hverdagen.*

*... Men det var ikke lærerne som gjorde den jobben - de bare bruker systemene og lever innenfor rutinene uten at de reflekterer over hva de representerer. De kobler ikke det daglige arbeidet til ordningene vi har rundt den nye personvernforordningen.»*

Dette støtter opp om funnene at kun lederne har kjennskap til planen. Funnene viser at det hjelper lite med gode planer og strategier dersom ledelsen mangler kompetanse.

Det sees ut ifra funnene en systematisk sammenheng mellom leders kompetanse og en opplevd vellykket implementering, slik sett støttes hypotese 6.

## **Hypotesetest 7 og 8: Kultur**

Hypotese 7 handler om en mulig sammenheng mellom kultur og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H7: Skoler med god endringskultur har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.*

For å teste hypotesen er krysstabell 10 satt sammen på den måten at den generelle påstanden «*Min skole har hatt mange avvik/brudd på personvernet i 2019*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om at skoler med god endringskultur har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.

|   |                          | Min skole har hatt mange avvik i 2019 |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig                            | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering | Helt uenig               | 0,0%                                  | 12,5%        | 0,0%                     | 16,7%       | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 0,0%                                  | 0,0%         | 18,2%                    | 50,0%       | 25,0%     |
|   | Hverken enig eller uenig | 4,2%                                  | 25,0%        | 45,5%                    | 16,7%       | 0,0%      |
|   | Delvis enig              | 54,2%                                 | 37,5%        | 18,2%                    | 16,7%       | 50,0%     |
|   | Helt enig                | 41,7%                                 | 25,0%        | 18,2%                    | 0,0%        | 25,0%     |
| Total   | Count                    | 24                                    | 8            | 11                       | 6           | 4         |
|   |                          | 100,0%                                | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 10.: Avvik ved skolen vs. opplevd vellykket implementering

I krysstabell 10 sier 60% av respondentene at de har hatt få eller ingen avvik i 2019. Majoriteten av disse (87%) opplever implementeringen som vellykket. 19% av respondentene melder at de har hatt mange avvik i 2019. Av disse sier halvparten at de likevel opplever en vellykket implementering.

|   |                          | Min skole har flere avvik/brudd på personvernet enn det som meldes videre |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|---|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig  | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering | Helt uenig               | 11,1%   | 0,0%         | 0,0%                     | 0,0%        | 10,0%     |
|   | Delvis uenig             | 0,0%  | 0,0%         | 11,1%                    | 11,1%       | 40,0%     |
|   | Hverken enig eller uenig | 0,0%  | 25,0%        | 44,4%                    | 22,2%       | 20,0%     |
|   | Delvis enig              | 44,4%   | 62,5%        | 22,2%                    | 55,6%       | 10,0%     |
|   | Helt enig                | 44,4%   | 12,5%        | 22,2%                    | 11,1%       | 20,0%     |
| Total   | Count                    | 18  | 8            | 9                        | 9           | 10        |
|   |                          | 100,0%  | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 11.: Flere avvik enn det som meldes vs. opplevd vellykket implementering

Ser vi på krysstabell 11 sier 48% (26) av respondentene at de er helt eller delvis uenig i at de har flere avvik enn det som meldes. Av disse sier 26, sier 85% (22) at de opplever en vellykket implementering. Kun 8% (2) av 26 som sier at de er uenige i at de har flere avvik enn det som meldes, opplever at de har hatt en mislykket implementering. 35 % (19) av respondentene melder at de har flere avvik enn det som meldes. Av disse sier 47% (9) av respondentene at de har hatt en vellykket implementering.

Funnene viser at majoriteten av skolene er gode på å melde avvik. Vi kan dermed anta at skolene som er gode på å melde avvik, også har stor takhøyde for å melde/gjøre feil, og vi dermed at de også har en god endringskultur. Dette sammenfaller med Hofstede (1991) og Offerdal og Jacobsen (1993) som sier at informasjonsflyten oppover i systemet er avhengig av blant annet aksept for å gjøre feil (Baldersheim et al., s. 237). Hvor lett eller vanskelig det er å melde om avvik, kan ha en betydning for graden av implementering av GDPR. Dersom det er lite rom for å gjøre feil, og en dårlig endringskultur, kan dette resultere i at ansatte ikke tør

å melde feil/avvik. Disse dataene sammenfaller med Fullan (1993) som mener at den ansattes evne og kapasitet til endring er en avgjørende faktor for å kunne oppnå endringer i organisasjonen. Han mener at skolens kultur i stor grad kan påvirke skolens evne til endring. Romøren & Svorken (2003) sier at det ikke vil være tilstrekkelig at de overordnede målene med lovendringen blir nådd, det må også gjenspeile seg i endring i forvaltningspraksisen. Dette er en prosess hvor man gjennom kunnskap og forståelse forbedrer organisasjonen.

Ut ifra krysstabell 11 ser vi at det er stor grad av endringskultur i skolene. Likevel meldes det få eller ingen avvik? Dette sammenfaller ikke med Datatilsynet rapportering om rekordstor økning i antall avvik i skolesektoren. Hva er årsaken til at det ikke er samsvar mellom hva skolene melder, og Datatilsynet rapporterer. Skyldes det at ansatte er redde for å melde avvik i frykt for å pålegge kommunen sanksjoner og/eller store bøter. Kan det være at «trusler» om personlig ansvar er et insentiv som virker mot sin hensikt? Eller handler det om at de ansatte ikke har nok kjennskap til lovverket og dermed ikke vet hva som klassifiseres som et avvik? Kan det være slik at skolene har flere avvik enn det som meldes – rett og slett fordi de ikke er klar over at det finnes et avvik?

Ut ifra funnene kan vi bekrefte at skolens endringskultur er en viktig faktor for å lykkes med implementeringen. Skoler som sier de har god kultur for endring og forbedring, lykkes bedre. De skolene som sier at de melder alle avvik videre – lykkes med implementeringen. Vi kan med disse dataene konstatere at det sees en systematisk sammenheng mellom endringskultur og en vellykket implementering. Vi kan dermed konstatere at vår hypotese 7 støttes.

Hypotese 8 handler om en mulig sammenheng mellom den ansattes holdning til personvernet og en vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H8: Ansatte som tar personvern på alvor, har lettere for å lykkes med implementeringen.*

For å teste hypotesen er krysstabell 12 satt sammen på den måten at den generelle påstanden «*indeks ansatte tar GDPR på alvor*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*».

Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart

«helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om ansatte tar personvern på alvor har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.

|   |                          | Tar skolens ansatte personvern på alvor? |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|--|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig                               | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 33,3%                                    | 25,0%        | 10,0%                    | 3,6%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 0,0%                                     | 12,5%        | 40,0%                    | 14,3%       | 6,1%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 66,7%                                    | 25,0%        | 30,0%                    | 17,9%       | 15,2%     |
|   | Delvis enig              | 0,0%                                     | 25,0%        | 20,0%                    | 46,4%       | 39,4%     |
|   | Helt enig                | 0,0%                                     | 12,5%        | 0,0%                     | 17,9%       | 39,4%     |
| Total   | Count                    | 3  | 8            | 10                       | 28          | 33        |
|   |                          | 100,0%                                   | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 12.: Skolens ansatte tar personvern på alvor vs. opplevd vellykket implementering.

Ut ifra krysstabell 12 ovenfor ser vi at hoved majoriteten (74%) av respondentene har svart at de er helt eller delvis enige i at de tar personvern på alvor. 72% (44) av 61 respondenter som melder om at skolen tar GDPR på alvor, melder også om en opplevd vellykket implementering. Svært få (ca. 4%) av respondentene melder at de ikke tar personvernet på alvor. Ingen av disse melder om en opplevd vellykket implementering.

Vi får ut ifra funnene, en indikasjon på at ansatte som er opptatt av samt prioriterer personvern har større sannsynlighet for å lykkes med implementering av GPDR.

Teorien sammenfaller med våre data, da den sier at dårlige holdninger, som f.eks. motivasjon og om man tar det nye lovverket på alvor eller ikke, kan resultere i ineffektivitet og motstand til endring (Oterkiil i Roland et al., 2015). Våre funn viser at de aller fleste skolene, tar personvernet på alvor. En av respondentene skriver som en støttende kommentar til dette:

«... Opplever at skolen og kommunen tar temaet på alvor.» (Lærer i liten kommune)

Vi kan ut ifra funnene se en systematisk sammenheng mellom den ansattes holdninger til personvernet og opplevd vellykket implementering. Slik sett støttes hypotese 8.

## Hypotesetest 9 og 10: Kompetanse

Hypotese 9 handler om en mulig sammenheng mellom ansattes kompetanse og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kapittel, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H9: Ansatte med høy utdanning har større sannsynlighet for lykkes med implementeringen.*

For å teste hypotesen er krysstabell 13 satt sammen på den måten at spørsmålet «Hva er din høyeste fullførte utdanning?» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket».

Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om ansatte med høy utdanning har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.

|   |                          | Ansattes utdanning |                  |
|---|--------------------------|--------------------|------------------|
|   |                          | Høyere utdanning   | Lavere utdanning |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 4,1%               | 25,0%            |
|   | Delvis uenig             | 10,8%              | 37,5%            |
|   | Hverken enig eller uenig | 23,0%              | 0,0%             |
|   | Delvis enig              | 37,8%              | 25,0%            |
|   | Helt enig                | 24,3%              | 12,5%            |
| Total   | Count                    | 74                 | 8                |
|   |                          | 100,0%             | 100,0%           |

Krysstabell 13.: Utdanning vs. opplevd vellykket implementering av GDPR

Av gruppen som har svart er andelen respondenter 82, og av disse har 74 høyere utdannelse (90%). Andel respondenter med lavere utdanning er 8 (10%). Krysstabell 15 viser at 46 respondenter (62%) av de med høyere utdanning opplever å ha lykkes med implementering av GDPR. Kun 10 respondenter (15%) av de med høyere utdanning opplever å mindre grad av vellykket implementering. På den andre siden viser tabellen at 5 respondenter (62%) av de med lavere utdanning opplever å ha en mindre vellykket implementering, kun 3 respondenter (37%) sier at implementeringen har vært vellykket. Dette er isolert sett et spennende funn, men dersom vi ser på faktisk etterlevelse av lovkravene får vi helt andre tall:

|                      |                             | Utdanning        |                  |
|----------------------|-----------------------------|------------------|------------------|
|                      |                             | Høyere utdanning | Lavere utdanning |
| Etterlevelse av GDPR | Helt uenig til delvis uenig | 55,8%            | 80,0%            |
|                      | Hverken enig eller uenig    | 30,2%            | 20,0%            |
|                      | Delvis enig til helt enig   | 14,0%            | 0,0%             |
| Total                | Count                       | 86               | 10               |
|                      |                             | 100,0%           | 100,0%           |

Krysstabell 14.: Utdanning vs. etterlevelse av lovkravene i GDPR.



I krysstabell 14 viser den faktiske etterlevelsen av GDPR - at majoriteten i liten eller ingen grad oppfyller kravene i GDPR. I gruppen med høyere utdanning sier over halvparten (56%) at de ikke etterlever lovkravene, mens hele 80% av de med lavere utdanning sier at de ikke følger etterlever kravene i loven. Tabellen viser også at 14% av respondentene som sier de er helt/delvis enig i at lovkravene følges, har høyere utdanning. Ingen av respondentene med lavere utdanning oppfyller lovkravene i GDPR.

|   |                          | Ansattes utdanning |                  |
|---|--------------------------|--------------------|------------------|
|   |                          | Høyere utdanning   | Lavere utdanning |
| Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg | Helt uenig               | 15,3%              | 0,0%             |
|   | Delvis uenig             | 20,0%              | 33,3%            |
|   | Hverken enig eller uenig | 11,8%              | 33,3%            |
|   | Delvis enig              | 27,1%              | 22,2%            |
|   | Helt enig                | 25,9%              | 11,1%            |
| Total   | Count                    | 85                 | 9                |
|   |                          | 100,0%             | 100,0%           |

Krysstabell 15.: Utdanning vs. kompetanse om GDPR

Krysstabell 15 viser at over halvparten (53%) av de med høy utdanning svarer at de har kompetanse om GDPR, samtidig sier 35% av de med høyere utdanning at de ikke har kompetanse om GDPR. Tabellen konstaterer også at de med lavere utdanning har relativt stor variasjon i kompetanse. er det variasjon i kompetansen. Her viser tabellen at det er liten sammenheng mellom utdanning og kompetanse om GDPR. Datatilsynets personvernundersøkelse 2019/2020 viser at høyt utdannende har best kjennskap til GDPR. (Datatilsynet, 2020a). Videre sier teorien sier at det må eksistere en grad av overenstemmelse mellom det som kreves for å gjennomføre et endringsarbeid, og de ansattes kompetanse til å utføre de nye arbeidsoppgavene.

På Datatilsynets oppfølgingskonferanse i 2020, uttrykker kommunene nok en gang at det er utfordrende for ledere og ansatte i skolen å overholde kravene i GDPR da det er utfordringer knyttet til at det mangler kompetanse og forståelse for personvern. Våre innsamlede data viser det Offerdal (2014) sier at er en forutsetning for en vellykket implementering. Nemlig at iverksetteren har tilstrekkelig kompetanse.

Her viser dataene at det finnes viss en systematisk sammenheng mellom høyere utdanning og faktisk etterlevelse av lovkravene. Det sees derimot ingen sammenheng mellom utdanning og

respondentenes opplevelse av en vellykket implementering. Vi ser ingen sammenheng mellom kompetanse om GDPR og høyere utdanning.

Ut ifra ovennevnte funn får vi avkreftet at høyt utdannende lykkes bedre med implementeringen, og hypotese 9 får ikke støtte.

Hypotese 10 handler om en mulig sammenheng mellom ansattes kompetanse om GDPR og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved skolen) formulert i følgende hypotese:

*H10: Ansatte med kompetanse om GDPR har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.*

For å teste hypotesen er krysstabell 16 satt sammen på den måten at den generelle påstanden «Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg i mitt arbeid ved skolen» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. på påstanden om at *ansatte med kompetanse om GDPR har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen*.

|   |                          | Grad av kompetanse om GDPR |                       |        |
|---|--------------------------|----------------------------|-----------------------|--------|
|   |                          | Lav                        | Hverken lav eller høy | Høy    |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 12,5%                      | 0,0%                  | 0,0%   |
|   | Delvis uenig             | 27,5%                      | 0,0%                  | 0,0%   |
|   | Hverken enig eller uenig | 27,5%                      | 25,0%                 | 8,0%   |
|   | Delvis enig              | 25,0%                      | 43,8%                 | 48,0%  |
|   | Helt enig                | 7,5%                       | 31,3%                 | 44,0%  |
| Total   | Count                    | 40                         | 16                    | 25     |
|   |                          | 100,0%                     | 100,0%                | 100,0% |

Krysstabell 16.: Ansattes kompetanse vs. vellykket implementering av GDPR

Krysstabell 16 viser at hovedmajoriteten (92%) av ansatte med god kompetanse opplever at de har lykkes med implementering av GDPR. Ingen av de ansatte med kompetanse har opplevd at implementeringen har vært mislykket. Halvparten av de med dårlig kompetanse opplever at implementeringen har vært komplisert eller mindre vellykket. Det er viktig å

merke seg at majoriteten svarer at de har dårlig kompetanse. Gruppen på 16 respondenter svarer hverken eller, men de opplever i stor grad at de har hatt en vellykket implementering. Ingen i denne gruppen opplever å ha en mislykket implementering.

En mangelfull implementering av GDPR kan tenkes å skyldes selve innholdet og den enkeltes tolkning av loven. Med forordninger følger det ikke forarbeider som forklarer bestemmelsene, slik det gjør for norske lover. En av respondentene kommenterte følgende i spørreundersøkelsen:

*«Komplisert lovverk og lite klare retningslinjer i fht å holde seg til lovverket»*

GDPR består av flere vage og skjønnsmessige ord og uttrykk og Schartum peker med dette på at den nye personvernforordningen kan oppfattes som komplisert og uklar (Schartum, 2020, s.23). Han peker på at uklarheter rundt EUs personvernregler kan resultere i begrenset læring og manglende informasjonsutveksling fordi man er redd for å gjøre feil og dermed velger å ikke gjøre noe. En ansatt i en av de store kommunene skriver som en kommentar i spørreundersøkelsen:

*«Jeg har lite/ingen kjennskap til "GDPR" og det er vanskelig å svare på om vi gjør dette da jeg ikke har hørt noe om dette på jobb. Vi har selvfølgelig forbehold og rutiner for at ikke personopplysninger skal havne på avveie, men utover dette har jeg ingen oversikt over planer eller fått noen opplæring i det.» (Ansatt i stor kommune)*

GDPR har mange mulige sammenhenger og samspill på kryss og tvers i forordningsteksten og kan av den grunn gi rom for tolkning. Dessuten er det lite som omtaler *hva* og *hvordan* man må gjøre for å overholde disse bestemmelsene (Schartum, 2020).

|   |                          | Jeg fikk god opplæring og innføring i GDPR |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|--|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig                                 | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg | Helt uenig               | 35,3%                                      | 6,7%         | 0,0%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 26,5%                                      | 53,3%        | 0,0%                     | 8,3%        | 0,0%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 17,6%                                      | 20,0%        | 40,0%                    | 8,3%        | 0,0%      |
|   | Delvis enig              | 14,7%                                      | 13,3%        | 40,0%                    | 62,5%       | 6,7%      |
|   | Helt enig                | 5,9%                                       | 6,7%         | 20,0%                    | 20,8%       | 93,3%     |
| Total   | Count                    | 34   | 15           | 5                        | 24          | 15        |
|   |                          | 100,0%                                     | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 17.: Opplæring vs. kompetanse om GDPR

Det vi kan konstatere i krysstabell 17 er at 39% (39) av respondentene sier de har fått god opplæring i GDPR. 90% av de som sier de har fått god opplæring, mener også at de har kompetanse om GDPR. På den andre siden er det 49 respondenter (50%) som sier de ikke har fått god opplæring, og majoriteten (60%) av disse, sier at de ikke har kompetanse om GDPR.

Ifølge Tømmer (2020) er rundt 20 % av ansatte i en kommune ikke «digitalt modne». Det vil si at de ikke har nødvendig kompetanse til å bruke de digitale løsningene godt og effektivt i sin arbeidsdag. Da samsvarer våre data med Tømmer sitt utsagn om at god opplæring er avgjørende for å få alle med på den digitale reisen (Tømmer, 2020).

|                      |                             | Jeg fikk god opplæring og innføring i de kravene den nye personvernforordningen stiller |              |                          |             |           |
|----------------------|-----------------------------|---|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|                      |                             | Helt uenig  | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Etterlevelse av GDPR | Helt uenig til delvis uenig | 91,2%   | 60,0%        | 60,0%                    | 33,3%       | 20,0%     |
|                      | Hverken enig eller uenig    | 8,8%  | 40,0%        | 20,0%                    | 45,8%       | 40,0%     |
|                      | Delvis enig til helt enig   | 0,0%  | 0,0%         | 20,0%                    | 20,8%       | 40,0%     |
| Total                | Count                       | 34  | 15           | 5                        | 24          | 15        |
|                      |                             | 100,0%  | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |

Krysstabell 18.: God opplæring vs. etterlevelse av GDPR.

Her viser krysstabell 18 en positiv sammenheng mellom opplæring i GDPR og faktisk etterlevelse av lovkravene. Tabellen viser at over 90% av de som ikke har fått god opplæring, også opplever at de i liten/ingen grad har hatt en vellykket implementering. Derimot har ingen av de 80% som sier de har hatt god opplæring, hatt en mislykket implementering. Vi kan også se at de som har svart «hverken/eller» i at de har fått god opplæring, opplever implementeringen som problematisk. Disse funnene presentert i krysstabell 18 samsvarer med respondentenes opplevelse av vellykket implementering av GDPR som vist i krysstabell 26 (vedlegg 4).

|                          |       | Leder   | Lærer /Merkantil /Annet |
|--------------------------|-------|---|-------------------------|
|                          |       | Jeg fikk god opplæring og innføring i GDPR og kravene som stilles | Helt uenig              |
| Delvis uenig             | 8,3%  |   | 18,8%                   |
| Hverken enig eller uenig | 0,0%  |   | 7,2%                    |
| Delvis enig              | 45,8% |   | 18,8%                   |
| Helt enig                | 29,2% |   | 11,6%                   |
| Total                    | Count | 24  | 69                      |
|                          |       | 100,0%  | 100,0%                  |

Krysstabell 19.: Stilling vs. god opplæring

I krysstabell 19 ser vi at hele 75% av lederne sier at de har fått opplæring og innføring i GDPR. Funnene for de øvrige ansatte derimot, viser at kun 30% har fått opplæring. Nesten halvparten av de øvrige ansatte sier at de ikke har fått god opplæring. Dette er interessant å se opp imot tabellen nedenfor:

|   |                             | Leder  | Lærer<br>/Merkantil<br>/Annet |
|---|-----------------------------|--------|-------------------------------|
| Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg | Helt uenig til delvis uenig | 12,5%  | 47,3%                         |
|   | Hverken enig eller uenig    | 12,5%  | 20,3%                         |
|   | Delvis enig til helt enig   | 75,0%  | 32,4%                         |
| Total   | Count                       | 24     | 74                            |
|   |                             | 100,0% | 100,0%                        |

Krysstabell 20.: Kompetanse om GDPR vs. stilling

I krysstabell 20 kan vi se at 75% av lederne sier at de har kompetanse om GDPR. Det som er interessant er at kun 32% av de øvrige ansatte, sier at de har kompetanse om GDPR. På motsatt side ser vi at nesten halvparten av de øvrige ansatte sier at de ikke har kompetanse om GDPR. Kun 12% av lederne sier at de ikke har kompetanse om GDPR. Vi får ut ifra disse funnene en indikasjon på at opplæringen er vesentlig for en vellykket implementering, og at de øvrige ansatte blir glemt i denne prosessen. Det er ikke nok at lederne får opplæring, når det er «fotsoldatene» som skal etterleve personvernet i det enkelte klasserom.

I teorien pekes det på viktigheten av opplæring når et komplekst vedtak/lovverk skal settes ut i praksis (Roland, 2015, s.32). Blase m.fl. (2012) viser i sin modell (figur 4) til ulike implementeringsdrivere som må være til stede for en vellykket iverksettingsprosess. Eksempler på implementeringsdrivere er kompetanse og hvordan trening, veiledning og evaluering gjennomføres (Roland et al., 2015). Datatilsynet (2020) støtter opp om dette, og sier at det trengs opplæring, retningslinjer og avklaringer på hvordan loven skal gjennomføres i skolesektoren:

«... Vi trenger et felles nasjonalt løft for å lukke gapet mellom kompetansen i norske kommuner og kravene som stilles i en digital skolesektor» (Thon, 2020a).

I en kommentar fra respondentene peker de på utfordringen med å få mer ressurser til opplæring når det kommer nye vedtak og lover fra kommunen:

«... Skolen har mange lovverk, krav og retningslinjer fra kommunen og departementet. På tross av økte krav og planer, blir vi ikke tildelt flere midler. Da spesielt med tanke på penger og kompetanse/opplæring.» (Inspektør i en stor kommune).

Baldersheim (et.al.2008) sier at det må settes av nok ressurser til opplæring. Dette støttes opp av Fernandez & Rainey (2006) som sier at det er viktig med tilstrekkelig ressurser for å kunne etterleve kravet om å gi opplæring til de ansatte. Funnene viser oss at kompetanse om, og opplæring i GDPR, er to av de avgjørende faktorene for en vellykket implementering. De som har fått god opplæring ser også ut til å ha god kompetanse/kjennskap til GDPR. De som har god kompetanse, har også lyktes bedre med implementeringen.

Vi kan på bakgrunn av ovennevnte funn, konstatere at det finnes en systematisk, og sterk sammenheng mellom kompetanse og vellykket implementering. Slik sett støttes hypotese 10.

### Hypotesetest 11: Lovverket (GDPR)

Hypotese 11 handler om en mulig sammenheng mellom lovverket- GDPR og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved GDPR) formulert i følgende hypotese:

*H11: GDPR er for komplisert og derfor vanskelig å etterleve i praksis.*

For å teste hypotesen er krysstabell 21 satt sammen på den måten at den generelle påstanden «Det er enkelt å etterleve de nye kravene i personvernforordningen» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «indeks etterlevelse av lovkrav».

Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «helt enig», «delvis enig» osv. *GDPR er for komplisert og derfor vanskelig å etterleve i praksis.*

|                      |                             | GDPR er enkelt å etterleve i praksis |                          |                           |          |
|----------------------|-----------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------|----------|
|                      |                             | Helt uenig til delvis uenig          | Hverken enig eller uenig | Delvis enig til helt enig | Vet ikke |
| Etterlevelse av GDPR | Helt uenig til delvis uenig | 62,5%                                | 55,6%                    | 25,0%                     | 92,3%    |
|                      | Hverken enig eller uenig    | 33,3%                                | 44,4%                    | 35,7%                     | 7,7%     |
|                      | Delvis enig til helt enig   | 4,2%                                 | 0,0%                     | 39,3%                     | 0,0%     |
| Total                | Count                       | 24                                   | 18                       | 28                        | 26       |
|                      |                             | 100,0%                               | 100,0%                   | 100,0%                    | 100,0%   |

Krysstabell 21.: Kompleksitet av lovverket vs. faktisk etterlevelse av lovkravene

Krysstabell 21 viser at 40 % av de som opplever GDPR som enkelt å etterleve, følger også lovkravene. Samtidig sier 25% av denne gruppen, at de ikke etterlever lovkravene. På den andre siden har vi en stor gruppe respondenter (24) som sier det er vanskelig å etterleve GDPR i praksis. Over 60 % av disse, melder også at de ikke følger lovkravene. Kun 4% av de som sier GDPR er komplisert, følger lovkravene. I «Vet ikke» gruppen som utgjør 26 respondenter, sier majoriteten (92%) at de ikke etterlever lovkravene.

De ansatte opplever altså at lovverket er vanskelig å forstå, og det er vanskelig å vite hva som må gjøres for å etterleve kravene i praksis. Dette bekreftes også av en ansatt:

*«Komplisert lovverk og lite klare retningslinjer i forhold til å holde seg til lovverket»*  
(skolekonsulent, stor kommune)

Dersom en ikke har kjennskap til, eller forstår lovverket – hvordan skal man da kunne etterleve det? Datatilsynet peker på at det mangler nasjonale føringer og bestemmelser for hvordan skolene skal etterleve GDPR. Schartum (2020) støtter opp om dette, og sier at lovverket er for komplekst å navigere i, og at lovverket sier lite om hvordan du skal gjøre det – bare hva du må gjøre. Med forordninger følger det ikke forarbeider som forklarer bestemmelsene, slik det gjør for norske lover. Høsten 2019 fantes det heller ikke mange rettskilder å støtte seg på for å kunne tolke teksten og føringene i personvernforordningen GDPR. Han peker på at uklarheter rundt EUs personvernregler kan resultere i begrenset læring og manglende informasjonsutveksling fordi man er redd for å gjøre feil og dermed velger å ikke gjøre noe. Dette gjør det vanskelig å sette konkrete bestemmelser til hva som er rett og galt i utførelsen (Schartum 2020). Tidligere undersøkelser gjennomført av Datatilsynet konkluderer med at kommuner ikke ansees for å behandle personopplysningene de er tiltrodd på en tilfredsstillende måte (Datatilsynet, 2011, 2016). Dette gjenspeiler seg også i et økende antall avvik brudd på personvernet som Datatilsynet har fått meldt de senere år.

På bakgrunn av ovennevnte funn, kan vi konstatere at det finnes en systematisk, og sterk sammenheng mellom opplevelsen av at GDPR er komplisert og en mindre vellykket implementering.

Funnene viser at det oppleves vanskelig å etterleve GDPR i praksis, slik sett støttes hypotese 11.

## Hypotesetest 12 og 13: IKT kompetanse

Hypotese 12 handler om en mulig sammenheng mellom teknologi og vellykket implementering. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved teknologi) formulert i følgende hypotese:

*H12: Skoler med god IKT-kompetanse har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.*

For å teste hypotesen er krysstabell 22 satt sammen på den måten at spørsmålet «*Hvordan vurderer du din IKT-kompetanse?*» er holdt opp mot i hvilken grad respondentene opplevde at «*Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket*».

Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «veldig god», «god» osv. på påstanden om skoler med god IKT-kompetanse har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.

|   |                          | Ansattes IKT-kompetanse |                          |        |            |
|---|--------------------------|-------------------------|--------------------------|--------|------------|
|   |                          | Dårlig                  | Hverken dårlig eller god | God    | Veldig god |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 0,0%                    | 8,7%                     | 2,5%   | 12,5%      |
|   | Delvis uenig             | 0,0%                    | 21,7%                    | 10,0%  | 12,5%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 66,7%                   | 34,8%                    | 10,0%  | 18,8%      |
|   | Delvis enig              | 0,0%                    | 26,1%                    | 47,5%  | 31,3%      |
|   | Helt enig                | 33,3%                   | 8,7%                     | 30,0%  | 25,0%      |
| Total   | Count                    | 3                       | 23                       | 40     | 16         |
|   |                          | 100,0%                  | 100,0%                   | 100,0% | 100,0%     |

Krysstabell 22.: IKT-kompetanse vs. Vellykket implementering av GDPR

I krysstabell 22 ser vi at kun 3(3%) av 84 respondenter sier at de har dårlig IKT-kompetanse. Ingen sier at de har veldig dårlig IKT-kompetanse. De 56 respondentene (67%) som sier at de har god/veldig god IKT-kompetanse, melder i stor grad om vellykket implementering. De aller fleste melder om god eller veldig god IKT-kompetanse, og at de har opplevd å ha en vellykket implementering.

Tallene sammenfaller ikke med St.meld. 26 (19/20) som viser et økende antall avvik som går ut på manglende kunnskap og manglende risikoforståelse knyttet til digitale verktøy og bruken av disse (Kulturdepartementet. (2020). Også Datatilsynet erfarer at IKT-kompetansen i skolesektoren ikke er tilfredsstillende for å kunne holde tritt med bruken av teknologiske- og digitale verktøy (Thon, 2020a). Er dataene til DT og regjeringen feil, eller kan det være at den



ansatte overvurderer sin IKT-kompetanse? Det er vanskelig å se en sammenheng mellom IKT-kompetanse og en vellykket implementering, og vi får dermed ikke støtte til hypotese 12.

Hypotese 13 handler om en mulig sammenheng mellom alder og IKT-kompetanse. Konkret er antagelsen (jf. Kap. *Oppgavens teoretiske utgangspunkt*, forhold ved teknologi) formulert i følgende hypotese:

*H13: Yngre ansatte har bedre IKT kompetanse.*

For å teste hypotesen er krysstabell 23 satt sammen på den måten at spørsmålet «*Hvor gammel er du?*» er holdt opp mot i spørsmålet «*Hvordan vurderer du din IKT-kompetanse?*». Prosenturingsretningen er vertikal, slik at vi sammenligner de ulike gruppene som har svart «dårlig», «hverken dårlig eller god» osv. på påstanden om at yngre ansatte har bedre IKT-kompetanse.

|   |                          | Ansattes alder |          |        |
|---|--------------------------|----------------|----------|--------|
|   |                          | 18-30 år       | 31-60 år | 60+ år |
| Hvordan vurderer du din IKT-kompetanse? | Dårlig                   | 0,0%           | 5,5%     | 0,0%   |
|   | Hverken dårlig eller god | 15,4%          | 28,8%    | 41,7%  |
|   | God                      | 30,8%          | 49,3%    | 50,0%  |
|   | Veldig god               | 53,8%          | 16,4%    | 8,3%   |
| Total                                   | Count                    | 13             | 73       | 12     |
|   |                          | 100,0%         | 100,0%   | 100,0% |

*Krysstabell 23.: Alder vs. IKT-kompetanse*

Det er kun en av respondentene i alderen 60+ som melder at de har veldig god IKT-kompetanse. 6 respondenter (50%) sier de har god kompetanse. Mens ca. 85% av de i alderen 18-30 år sier de har god/veldig god IKT-kompetanse. Cirka 66 % av de i alderen 31-60 år melder om god/veldig god IKT-kompetanse. Kun 4 (4%) av de 98 respondentene sier at de har dårlig IKT-kompetanse. Lærere under 35 år er svært selvsikre når det gjelder å bruke ny digital teknologi, dette er i direkte motsetning til lærere i alderen 55+. Dette sammenfaller ikke med hovedfunnet i studien «*Læreres digitale kompetanse* som viser at yngre lærere opplever egen digital kompetanse som mindre god, og at kompetansen deres er for dårlig i forhold til hva som kreves i skolen (Juven, 2019).

Ut ifra funnene er det marginal forskjell på alder og IKT-kompetanse, derfor støttes hypotese 13 ikke.

I tabellen nedenfor er hovedfunnene presisert i en egen tabell.

| <b>Hypotesenr.</b> | <b>Hypotese</b>   | <b>Støtte</b> | <b>Kommentar</b>                        | <b>Forhold ved</b> |
|--------------------|---|---------------|---|--------------------|
| <b>H1</b>          | <i>Kommuner med strategiske planer, lykkes bedre med implementeringen.</i>                        | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng             | Kommunen           |
| <b>H2</b>          | <i>Store kommuner lykkes bedre med implementeringen enn små kommuner.</i>                         | Nei.          | Marginal forskjell på kommunestørrelse. | Kommunen           |
| <b>H3</b>          | <i>Skoler med planer og rutiner lykkes bedre med implementeringen'.</i>                           | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng.            | Skolen             |
| <b>H4</b>          | <i>Store skoler lykkes bedre med implementeringen enn små skoler.</i>                             | Nei           | Lite/ingen forskjell på skolestørrelse. | Skolen             |
| <b>H5</b>          | <i>Ressurssterke skoler lykkes bedre med implementeringen.</i>                                    | Ja.           | Systematisk sammenheng.                 | Skolen             |
| <b>H6</b>          | <i>Ledelsens kompetanse er avgjørende for en vellykket implementering.</i>                        | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng             | Skolen             |
| <b>H7</b>          | <i>Skoler med kultur for endring og forbedring lykkes bedre med implementeringen.</i>             | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng             | Skolen             |
| <b>H8</b>          | <i>Ansatte som tar personvern på alvor, har lettere for å lykkes med implementeringen.</i>        | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng             | Skolen             |
| <b>H9</b>          | <i>Ansatte med høy utdanning har større sannsynlighet for lykkes med implementeringen.</i>        | Nei.          | Ingen sammenheng.                       | Skolen             |
| <b>H10</b>         | <i>Ansatte med kompetanse om GDPR har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen.</i> | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng             | Skolen             |
| <b>H11</b>         | <i>GDPR er for komplisert og derfor vanskelig å etterleve i praksis.</i>                          | Ja.           | Sterk og positiv sammenheng.            | GDPR               |
| <b>H12</b>         | <i>Skoler med god IKT-kompetanse lykkes bedre med implementeringen.</i>                           | Nei.          | Liten sammenheng.                       | Teknologi          |
| <b>H13</b>         | <i>Yngre ansatte har bedre IKT-kompetanse.</i>  | Nei.          | Liten sammenheng.                       | Teknologi          |

Tabell 21.: Samlet oversikt hypoteser og hvilke som får støtte.

I neste del-kapittel, vil det gis en beskrivelse av tabellen, og en kort oppsummering av oppgavens hovedfunn.

## **Oppsummering og delkonklusjoner**

Vi har i avsnittene ovenfor gjennomført en enkel hypotesetest på i alt 13 hypoteser avledet fra implementeringslitteraturen og annen litteratur om personvern. Målsettingen var på den ene siden å forsøke å identifisere noen tydelige styringsvariabler, som potensielt kan påvirke implementeringen av GDPR i skolen på en positiv måte. Vi var også interessert i å gi et innspill til litteraturen, spesielt relatert til iverksetting. Vi har gjort mange interessante funn og fått mange svar, samtidig reiser det seg flere spørsmål. Funnene viser til flere faktorer som spiller inn på skolens faktiske etterlevelse av lovverket, og skolens opplevde grad av vellykket implementering. Vi finner at åtte av hypotesene får en sterkere støtte enn de andre. Nedenfor har vi beskrevet disse kort.

### **Hypoteser som får støtte**

Funn i undersøkelsen viser at majoriteten av skolene har en strategisk plan, og de som har en strategisk plan, melder også om en vellykket implementering. I motsetning til de som har en plan, ser vi at de uten strategisk plan, mislykkes i implementering. Samtidig viser funnene at dersom de ansatte ikke har kjennskap til planen, vil de heller ikke lykkes med implementeringen. Altså, det har liten hensikt med fine flotte planer – hvis de ikke er kjent eller er praktisk mulig å sette ut i live i skolen. For å kunne sette ut et vedtak i live – må det finnes strategi og god planlegging for iverksettingen for hvordan disse skal omsettes i praksis. De overordnede planene må inneholde et tydelig mål og peke ut retningen som vil være styrende for den enkelte skole – det må være tydelig og gjennomførbart i for skolene i praksis. Denne planen må være forankret politisk og på administrativt nivå, og den må gjøres kjent for de ute i organisasjonen (fotsoldatene). Hypotese 1 støttes.

Funnene viser at over 90% av skolene har planer og rutiner for hvordan de skal behandle personopplysninger i skolen. Samtlige av de skolene som har planer og rutiner, opplever å ha en vellykket implementering. Derimot ser en at skolene som ikke har planer og rutiner, opplever i stor grad en problematisk implementering av GDPR. Rutiner, retningslinjer og

planer må ned i virksomheten/praksisen. «Fotfolket» må vite hva de skal gjøre. Overordnende planer fra eksterne forhold, kan ikke nødvendigvis settes direkte ut i live i den enkelte skole. Man bør kunne anta at den enkelte skole kjenner sin skole og dens forutsetninger best – tiltakene må tilpasses lokalt til den enkelte skole. Hypotese 3 støttes.

Funnene viser at kun halvparten av skolene har nok ressurser. Skolene som har nok ressurser, opplever i større grad en vellykket implementering av GDPR. Likevel ser vi at de skolene som ikke har nok ressurser, også i stor grad opplever å ha lykket. Vi kan se en sammenheng mellom ressurser og en vellykket implementering. Det er viktig for skolene å ha tilstrekkelig med ressurser for å kunne gjennomføre bla. opplæring og tid til etterlevelse. Hver enkelt skole må selv prioritere innenfor skolens budsjett hvordan de ønsker å disponere ressursene. Vi ser en mulig årsakssammenheng mellom skolene som prioriterer ressursene sine på etterlevelse av GDPR og i hvilken grad de har lykket med implementeringen.

For å få mer ressurser, jobber mange kommunedirektører for større skoler. Vår studie viser derimot at skolestørrelse ikke ser ut til å være en vesentlig indikator på økte ressurser i skolen, men at allokering av ressursene internt i skolen, er avgjørende. Hypotese 5 støttes.

Funnene viser at leders kompetanse om GDPR, er en avgjørende faktor for en vellykket implementering. Funnene viser også at ledere som er opptatt av, og prioriterer personvern, har større sannsynlighet for å lykkes med implementeringen. Det er viktig at lederen har kompetanse om GDPR så de kan gi støtte og veiledning til «fotsoldatene» som skal gjennomføre lovverket i praksis. Dersom lederen ikke kjenner til hvilke krav som stilles til skolen i lovverket, vil det være vanskelig for lederen å kunne lage planer og rutiner for behandling av personopplysninger i skolen, og sikre korrekt etterlevelse av disse i praksis. Hypotese 6 støttes.

Funnene viser at det er god endringskultur ute i skolene. Ansatte melder avvik, og viser god kultur for forbedring. Med en meldekultur, følger det også kultur med rom for gjør feil, og der igjen et ønske om å utvikle og forbedre organisasjonen. Funnene viser at ansatte som tar personvernet på alvor, opplever å ha lykket bedre. Vi kan anta at de som tar det på alvor, ser konsekvensene av å ikke følge lovverket. Hypotese 7 og 8 støttes.

Funnene viser at det er en sterk sammenheng mellom det å ha fått opplæring – og inneha kunnskap om GDPR. De som ikke har fått opplæring, melder i stor grad om at lovverket er

vanskelig å etterleve, og at de ikke har kompetanse om GDPR. Det er i stor grad lederne som har fått opplæring, og ikke «fotsoldatene». Derfor er det veldig interessant å se at det nettopp er «fotsoldatene» som sier at det er vanskelig å etterleve GDPR i praksis. Ansatte sier at de opplever at lovverket er vanskelig å etterleve. Spørsmålene som reiser seg, er hva som kan forklare at lovverket er vanskelig å etterleve i praksis. Kan det skyldes et komplisert lovverk? Lovverket gir ingen føringer på hvordan de skal etterleve kravene, bare hva de må gjøre. Det mangler retningslinjer/føringer for riktig etterlevelse i skolens praksis. Lovverket sier ikke noe om rett/galt. Et annet spørsmål, er om skolene har for lite ressurser og manglende opplæring? Det vil være nærliggende å anta, at dersom også «fotsoldatene» fikk opplæring – ville det vært enklere å etterleve kravene i skolens praksis. Ut ifra funnene mener vi det vil være nødvendig å påse at skolene har tilstrekkelig med ressurser for å kunne gi god opplæring samt ha nok tid til å effektivt vedta i praksis. Hypotese 10 og 11 støttes.

### **Hvilke hypoteser får ikke støtte?**

Funnene viser at det uavhengig av kommunestørrelse, ikke er noen forskjell i hvilken grad en opplever å ha lyktes med implementeringen av GDPR. Store kommuner opplever i samme grad som små kommuner, en vellykket implementering. Vi har altså ikke funnet noe som kan støtte opp om vår hypotese om at kommunestørrelse er en mulig forklaringsfaktor på om kommunen lykkes eller ikke. Hypotese 2 støttes ikke.

Funnene viser at det er liten variasjon mellom små eller store skoler, og om de har opplevd en vellykket implementering. Over halvparten av begge gruppene sier de har opplevd å ha en vellykket implementering. Skolens størrelse ser altså ut til å ha liten/ingen påvirkning på hvor vellykket implementeringen oppleves. Funnene viser altså at det ikke ser ut til at skolestørrelse er en vesentlig indikator på dårligere (eller bedre) etterlevelse av lovverket. Hypotese 4 støttes ikke.

Vi fant en viss sammenheng mellom høyere utdanning og faktisk etterlevelse av lovkravene. Ingen av de med lavere utdanning, har stor grad av faktisk etterlevelse av GDPR. Det sees derimot ingen sammenheng mellom høyere utdanning og respondentenes opplevelse av en vellykket implementering. Vi ser heller ingen sammenheng mellom kompetanse om GDPR og høyere utdanning. Spørsmålet som da reiser seg er, hvordan kan det ha seg at ansatte opplever

implementeringen som vellykket, på tross av manglende kompetanse og den faktiske etterlevelsen av GDPR? Hypotese 9 støttes ikke.

Det er vanskelig å se en sammenheng mellom IKT-kompetanse og en vellykket implementering. Vi har heller ikke særlige funn som støtter opp om at yngre ansatte har bedre IKT-kompetanse, enn eldre. Teorien her er også sprikende. Våre funn viser at ansattes IKT-kompetanse ikke er avgjørende faktor for vellykket implementering. Hypotese 12 og 13 støttes ikke.

Som vi antydte i innledningen, og som vi har presentert ovenfor, er det flere faktorer som må være til stede for å oppnå en vellykket implementering. I innledningen siterte vi Fixsen (et al.2019):

*«Implementation requires changes in practices, and organizations supports for practices. And, there are factors that affect the opportunity for innovations to be used at all. » (Fixsen et al. 2019)*

Våre funn bekrefter det Fixsen og andre sier om at det noen faktorer er avgjørende i implementeringen, og kan forklare hvorfor noen skoler har lyktes bedre enn andre. I det avsluttende kapittelet besvares problemstillingen og hoved-hypotesen. Videre i kapittelet vil vi svare på forskningsspørsmålene om hva som forklarer variasjon, og hvordan skolene etterlever GDPR i dag Deretter vil vi presentere mulige svakheter ved studien samt forslag til videre forskning.

## **Konklusjon og veien videre**

Vi hadde følgende forventning til skolene og deres behandling av elevens personopplysninger:

*Grunnskolenes behandling av elevers personopplysninger følger ikke kravene som stilles i den nye personvernforordningen (GDPR).*

Våre funn bekrefter at grunnskolenes behandling av elevers personopplysninger ikke følger kravene som stilles i den nye personvernforordningen (GDPR) og vi får dermed støtte til vår antakelse i hoved-hypotesen.

Det teoretiske hovedgrunnlaget for oppgaven har vært iverksettingsteorien, og teorien har vært et godt verktøy for å evaluere implementering av lovverket. Vi mener at en styrke i vår

oppgave er at vi har klart å få frem både den subjektive og objektive etterlevelsen i implementeringen, da iverksettingsteorien i liten grad ser på begge. Teorien har vært et viktig og analytisk redskap i oppgaven. Vi mener oppgavens styrke ligger i at vi spurte ledere og ansatte i klasserommet for å sjekke om implementeringen av GDPR faktisk har nådd ut til «fotsoldatene». Først når elevens personvern ivaretas i det enkelte klasserom, kan vi si at implementeringen av GDPR har vært vellykket. Funnene viser et stort gap hos de ansatte, mellom den subjektive, og den objektive etterlevelsen av i hvilken grad de har hatt en vellykket implementering. Halvparten av de ansatte oppgir at de opplever implementeringen som vellykket. Dette er isolert sett et spennende funn, men når vi ser på om de ansatte faktisk etterlever lovkravene får vi helt andre tall. Disse tallene viser at om lag 12% av de ansatte i grunnskolen i Rogaland faktisk etterlever kravene i praksis. Det er altså ikke samsvar mellom det de ansatte tror de gjør, og hva de faktisk gjør i praksis. Det ser ut til at det svikter i flere ledd – alt fra mangelfulle planer og strategier på overordnet nivå, til manglende rutiner og planer for behandling av personopplysninger i skolen. I tillegg kan vi konstatere manglende opplæring og kompetanse hos «fotsoldatene», noe som vi ser kan resultere i manglende etterlevelse av GDPR. Selv om ansatte har fått opplæring, og økt kompetanse om GDPR, ser vi at det er utfordrende og vanskelig å etterleve lovverket i praksis fordi lovverket er for komplisert. Årsakene til gapet er svært interessant, og bør føre videre til en teoretisk og metodisk refleksjon rundt de ansattes illusjon av hvordan implementeringen har gått.

Ved at personvernforordningen ikke overholdes, kan dette få alvorlige konsekvenser for eleven. Eksempelvis kan sensitive personopplysninger om eleven komme på avveie og misbrukes. Personopplysninger kan «forsvinne», og man mister verdifull data. Elevene som opplever et brudd på personvernet, kan i tillegg miste tilliten til skolesystemet og i verste fall kan det være for liv og helse. I tillegg for konsekvenser for eleven, kan det føre til store bøter for kommunene, og erstatningsplikt for den som bryter loven.

Skolesektoren har ansvaret for å ivareta rettighetene til en sårbar gruppe. Kommuner og skoler etterlyser tydeligere og bedre nasjonale retningslinjer om hvordan lovverket skal tolkes og settes ut i praksis. For å minske sannsynligheten for at barn blir skadelidende av manglende retningslinjer for riktig etterlevelse av loven, mener vi tiden er overmoden for en felles nasjonal strategi og veileder for GDPR i skolen. Datatilsynet etterlyser også en nasjonal strategi som kan veilede kommunene.

Det vi ser har en størst betydning for en vellykket implementering, er plan og strategi, ledelse, kompetanse og ressurser. De skolene som lykkes med implementeringen, har en kommune som har utarbeidet strategiske planer som er kjent for de ansatte, og hvordan de skal sette vedtaket ut i praksis. De har også ledere med kompetanse om GDPR som tar elevens og ansattes personvern på alvor. Samtidig ser vi at disse skolene har nok ressurser til å gi opplæring og tid til etterlevelse av GDPR i skolehverdagen. Ansattes kompetanse om lovverket har også vist seg å være en viktig faktor. Det som kjennetegner de som har god kompetanse om GDPR, er ikke høy utdanning, men at de har fått opplæring i GDPR.

Til tross for at disse faktorene er til stede for å kunne oppnå en vellykket implementering, bekreftes vår antagelse om at lovverkets kompleksitet gjør at det er vanskelig for skolene å etterleve kravene i GDPR. Teorien og funnene viser at skoleeier mangler nasjonale retningslinjer og veiledere for å kunne oppfylle forordningens krav til skolen.

Dersom en ser dette ut ifra et iverksettelsesperspektiv, iverksettes lovverket ut ifra en «ovenfra-og-ned» tilnærming. Våre funn viser at en utfordring med dette kan være at «fotsoldatene» ikke er deltagende i prosessen og utformingen av vedtaket, og dermed ikke vet hva det betyr i skolens praksis. Et illustrerende sitat fra en skolesjef er:

*«... Det første er at det dere hadde fått tilbake hadde stort sett vært at de hadde svart "helt uenig" eller "vet ikke" på alt. Dette er prosesser som lærerne i liten grad har vært (eller skal være) involvert i. Lærerne ender opp med å bruke rutiner og systemer som andre, f.eks. meg, har utarbeidet og har ansvar for. Dette arbeidet knytter lærerne i liten grad til GDPR og de tenker i stedet på det som konkrete rutiner i hverdagen»*

### **Oppgavens begrensninger og veien videre**

I likhet med andre studier har også denne studien endel begrensninger. Vår studie har kun fanget opp et lite utvalg i Rogaland og dataene kan derfor ikke generaliseres på landsbasis. Til tross for et lite utvalg respondenter mener vi likevel at vi fikk et tilnærmet representativt utvalg fra store/små kommuner og store/små skoler, samt at det er variasjon i kjønn, alder, og utdanning. Den lave svarprosenten kan muligens forklares ved de som leser skolens e-post, ikke videresender denne til de ansatte, fordi de har fått beskjed på om å ikke videresende spørreundersøkelser og lignende. En skolesjef som valgte å ikke inkludere sine skoler i studien, sa:



*«Vi skulle likt å kunne bidra til undersøkelsen på dette viktige temaet, men i den situasjonen kommunen og skolene er i nå, kan vi dessverre ikke det.*

*På skoleiernivå har vi bestemt å ikke videresende noen oppgaver utover det som er strengt tatt nødvendig for å opprettholde skoletilbudet».*

De mange «vet ikke» og frafallene kan man anta at har sammenheng med manglende kjennskap til plan og rutiner, samt manglende kompetanse om lovverket. Men også dette representerer behov for videre studier.

Vår studie har kun skrapet på overflaten. Vi har fått interessante funn, samtidig sitter vi igjen med mange spørsmål. Vi har avdekket mulige kritiske funn i håndteringen av lovverket. Et av funnene, er at det er stor variasjon i hvilken grad de ansatte mener GDPR har hatt positive konsekvenser for skolen. GDPR er lovpålagt, og noe «man må gjøre». Spørsmål vi da stiller oss er: selv om hensikten er god, kan GDPR virke som en hemsko for digital utvikling, samt informasjonsflyten? Hvordan opplever skolene selv dette dilemmaet mellom hensynet til «pedagogisk innovasjon» og hensynet til «personvern»? En lærer sier følgende:

*«Notat om elever sin framgang i fag er vanskeleg å dela mellom faglærer og kontaktlærer i samband med elev/utviklingssamtalar. Vurderingshjulet gjennom året, gjer at nokon år er det umogleg for faglærer å førebu kontaktlærer før samtale. Me har ingen stader å notera skriftleg korleis det går me eleven. Til dømes 1.klasse, 5.klasse og 8.klasse. Då kjem nye elevar til skulen.»*

Et annet funn viser at ansatte tar personvernet til elevene på alvor, men likevel ikke etterlever lovkravene i praksis. Vi mener at dersom ansatte får gode retningslinjer, samt opplæring, ligger mye til rette for en god etterlevelse av GDPR i skolen. En tilleggsfaktor, som både indirekte og direkte kommer til uttrykk i studien, er betydningen av ledelse. Lærere og andre med lederansvar i skolen skal selvsagt ivareta de pedagogiske og personalmessige sidene som ledergjerningen medfører. Men skoleledelsen, inkludert på sentralt nivå i kommunene, har også et betydelig ansvar for å legge til rette for, stimulere – og kontrollere, at etterlevelsen av lovverk generelt, og personvern spesielt, implementeres skikkelig. Å ta dette på alvor er ikke bare en lederoppgave, men et betydelig lederansvar. Funnene i studien indikerer at dette ansvaret er langt fra realisert i skolene i Rogaland.

Spørsmålene i undersøkelsen var noe tungt formulert, til tross for gjennomgang og pre-testing kunne de nok med fordel vært mer praksisnære. Respondenten kan ha mistolket spørsmålet fordi det ikke er gjenkjennbart. Det er også en svakhet med flere av spørsmålene at de ikke er

spesifikke nok til å kunne direkte bekrefte eller avkrefte våre hypoteser. Det hadde nok vært mer hensiktsmessig å knytte hvert enkelt spørsmål opp til en hypotese, slik at vi enkelt kunne benytte de i hypotesetestingen i etterkant. Samtidig ser vi på en del av tilbakemeldingene fra respondentene i det åpne spørsmålet, at fem av ti tilbakemeldinger gikk på at de hadde lite eller ingen kjennskap til lovverket. I kommentarfeltet kan man se at de ansatte i liten grad har fått en innføring i, eller gjennomgang av GDPR og hvilke nye krav det pålegger skolen og den enkelte ansatte.

Det kan være en svakhet at vi ikke har flere «direkte» spørsmål som svarer tydelig på hypotesene slik at en kan si om en hypotese støttes eller ikke støttes. Dette er i stor grad gjort ut fra vår antakelse om hva respondenten mener.

Endelig er det en utfordring med studien at det primært anvendes deskriptiv statistikk og bivariate analyser (krystabeller). Vi ser at det ville vært formålstjenlig med en multivariat analyse, som for eksempel en regresjonsanalyse, som kan vise oss en mer avansert presentasjon av sammenhenger mellom de uavhengige forklaringsvariablene og utfallsvariabel, samlet forklaringskraft i studien og på denne måten kan vi si mer om hvorvidt en uavhengig variabel faktisk har en direkte påvirkning på avhengig variabel.

Disse begrensningene i oppgaven motiverer i seg selv til flere og mer omfattende analyser av implementeringen av den nye personvernforordningen i norsk skole. Samtidig er oppgaven tilstrekkelig til å identifisere betydelige utfordringer med implementeringen av GDPR. Det i seg selv er vesentlig. Denne studien representerer slik sett en regelverksevaluering, en «test» av implementeringen, avgrenset på ett område, innenfor én sektor. Hvis dette på noen måte er representativ for andre regelverk i skolen og andre steder, har studien avdekket et betydelig større problem enn kun personvernet.

## Litteratur

Aasland, A & Sørensen, J.E. (2018) *Implementering av GDPR i norske SMB'er*. Handelshøyskolen ved UiA Institutt for økonomi, Kristiansand.

Aastvedt, A., Brandtzæg, B.A., Groven, S., Lunder, T.E., Møller, G. & Thorstensen, A. Telemarkforskning. (2019). *Utredning om små kommuner* (TF-rapport nr. 473). (Hentet 20.08.20 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/utredning-om-sma-kommuner/id2644965/>)

Adelman, H.S. & Taylor, L. (2002). *Lenses used determine lessons learned*. *Journal of Educational and Psychological Consultation*. Hentet fra: [https://doi.org/10.1207/S1532768XJEPC1303\\_05](https://doi.org/10.1207/S1532768XJEPC1303_05)

Agder fylkeskommune (2020, 14.05.20) *Personopplysninger til elever og ansatte på videregående skoler kan være på avveie*. Aktuelt. Hentet fra: <https://agderfk.no/aktuelt/personopplysninger-til-elever-og-ansatte-pa-videregaende-skoler-kan-vare-pa-avveie.23543.aspx>

Baldersheim, H. Haug, V, A. & Øgård, M. (2008) *Mot den virtuelle kommunen: Studier i e-demokrati og e-forvaltning*. Fagbokforlaget, Bergen.

Banakar, V., Shah, A., Shastri, S., Wasserman, M. & Chidambaram, V. (2018). *Analyzing the Impact of GDPR Compliance on Storage Systems*. *University of Texas at Austin*. Hentet fra: <https://www.usenix.org/system/files/hotstorage19-paper-shah.pdf>

Bandura, A. (1997) *Self-efficacy: The exercise of Control*. New York: Freeman

Bark, N.O. (2017.23.februar). *GDPR gjelder ikke oss*. ATEA 2017. Hentet fra: [www.atea.no/siste-nytt/GDPR-gjelder-ikke-oss](http://www.atea.no/siste-nytt/GDPR-gjelder-ikke-oss)

Breivik, J. M. (2015). *Læring i en digital tid*. Bergen: Fagbokforlaget.

Bromback. (2017). Over halvparten av norske bedriftsledere tror at GDPR ikke angår deres

virksomhet. *General Data Protection Regulation*. Hentet fra <https://www.digi.no/artikler/over-halvparten-av-norske-bedriftsledere-tror-at-gdpr-ikke-angar-deres-virksomhet/404103>.

Burke, W.W. (2008) *Organizational Change*. California, USA. Sage Publications.

Burke W.W. & Litwin, G.H. (1992) *A Casual Model of Organizational Performance and Change*. Hentet fra: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920639201800306>

Datatilsynet. (2011). *Kommuneundersøkelsen 2010-2011* (Analyserapport Nr. Versjon 1.2).

Datatilsynet. (2016a, 08.05.20). *Alle norske virksomheter får nye plikter*. Hentet fra <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-skjema/veiledere/hva-betyr/?id=6322>

Datatilsynet (2016b, 10.03.20). *Virksomhetens plikter*. Hentet fra <https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/virksomhetenes-plikter/>

*Datatilsynet*. (2017, 15.mars). *Årsmelding for 2016*. Hentet fra: <https://www.datatilsynet.no/om-datatilsynet/arsmeldinger/arsmelding-2016/>

Datatilsynet. (2019a, 29. mai) *Erfaringer fra ett år med GDPR i Europa*. Hentet fra: <https://www.datatilsynet.no/aktuelt/aktuelle-nyheter-20192/erfaringer-fra-ett-ar-med-gdpr/>

Datatilsynet. (2019b,19.mars). *Endelig vedtak om gebyr til Bergen kommune*. Hentet fra: <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/lover-og-regler/avgjorelser-fra-datatilsynet/2019/endelig-vedtak-om-gebyr-til-bergen-kommune/>

Datatilsynet. (2019c,21.august). *Datatilsynet om personopplysningsloven med forordning og når den gjelder*. Hentet fra: <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/lover-og-regler/om-personopplysningsloven-og-nar-den-gjelder/>

Datatilsynet. (2019d, 16.juli) *Personvernprinsippene*. Hentet fra: <https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/personvernprinsippene/>

Datatilsynet. (2019e, 17.juli) *Virksomhetens plikter*. Hentet fra:  
<https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/virksomhetenes-plikter/fastsette-formal/>

Datatilsynet. (2020a, 11. august). *Personvernundersøkelsen 2019/2020*. Hentet fra:  
<https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/rapporter-og-utredninger/personvernundersokelser/personvernundersokelsen-20192020/>

Datatilsynet. (2020b, 04.mai). *Årsrapport for 2019*. Hentet fra:  
<https://www.datatilsynet.no/om-datatilsynet/arsmeldinger/arsmelding-for-2019/>

Datatilsynet. (2020c, 20.januar). *Gebyr til Oslo kommune Utdanningsetaten*. Hentet fra:  
<https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/lover-og-regler/avgjorelser-fra-datatilsynet/2019/gebyr-til-oslo-kommune-utdanningsetaten/>

Datatilsynet (2020e, 16.januar) *Barn og unges personopplysninger på agendaen*. Hentet fra:  
<https://www.datatilsynet.no/aktuelt/aktuelle-nyheter-2020/barn-og-unges-personopplysninger-pa-agendaen/>

Datatilsynet. (2020d, 15.mai). *Personopplysninger til skoleelever kan være på avveie*. Hentet fra: <https://www.datatilsynet.no/aktuelt/aktuelle-nyheter-2020/personopplysninger-til-skoleelever-kan-vare-pa-avveier/>

Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (2018.04.desember). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*. Hentet fra: <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-humaniora-juss-og-teologi/>

Domitrovich, C.E., Bradshaw, C.P., Poduska, J.M., Hoagwood, K., Buckley, J.A., Olin, S., & Ialongo, N.S., 2008. Maximizing the Implementation Quality of Evidence-Based Preventive Interventions in Schools: A Conceptual Framework. *Advances in School Mental Health Promotion*, 1(3), 6–28.

Durlak, A, J & DuPre, E (2008) *Implementation matters: a review of research on the*

*influence of implementation on program outcomes and the factors affecting implementation.*  
American Journal Community Psychology, 41(3-4):327-50. DOI: [10.1007/s10464-008-9165-0](https://doi.org/10.1007/s10464-008-9165-0)

Europaparlamentets- og rådsforordning (EU) 2016/679 «om vern av fysiske personer i forbindelse med behandling av personopplysninger og om fri utveksling av slike opplysninger samt om oppheving av direktiv 95/46/EF». 2018/EØS/46/02. GDPR

Fatbardh, S. & Mollestad, H. M. J. (2019). *GDPR – forordningen: Fallgruver ved implementering i HRM – kontekst*. Masteroppgave ved Universitetet i Sørøst-Norge.

Fernandez, S. & Rainey H.G (2006, mars) *Managing Successful Organizational Change in the Public Sector*. Hentet fra:

[https://www.researchgate.net/publication/227984297\\_Managing\\_Successful\\_Organizational\\_Change\\_in\\_the\\_Public\\_Sector](https://www.researchgate.net/publication/227984297_Managing_Successful_Organizational_Change_in_the_Public_Sector)

Fixsen, D.L., Blase, K.A., Naoom, S.F., Friedman, R.M. & Wallace, F. (2005). *Implementation Research: A Synthesis of the Literature*. Tampa, Florida: University of South Florida.

Fixsen, D.L., Blase, K.A., Naoom, S.F. & Wallace, F. (2009). *Core Implementation Components*. *Research on Social Work Practice*. 19(5), 531–540.

Fixsen, D.L., Blase, K.A., Van Dyke, M.K. (2019) *Implementation Practice & Science*  
The Active Implementation Research Network.

Fullan, M. (1992) *Successful School Improvement*. Toronto, OISE Press.

Fullan, M. (1993) *Change Forces: Probing the Depths of Educational Reform*. London, the Falmer Press.

Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change* (4. Utg.). London: Routledge.

Haug, A.V. (2008) *Gjøkungen: IKT-avdelingen som organisasjonsproblem*. I Baldersheim, H.

Haug, V, A. & Øgård, M. (2008) *Mot den virtuelle kommunen: Studier i e-demokrati og e-forvaltning*. Fagbokforlaget, Bergen.

Jacobsen, I.D. (2009). *Perspektiver på kommune-Norge*. Fagbokforlaget, Bergen.

Jacobsen, I.D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Cappelen Damm Akademisk.

Jacobsen, I.D., & K. H. S. Holtskog (2013): "Nærhetseffekten - kommunal service, kommunestørrelse og ny teknologi", *Tidsskrift for Samfunnsforskning*, Vol. 54, Nr. 4, 407-436.

Johannessen, A., Tufte, P.A., & Christoffersen, L. (2016) *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag.

Justis og beredskapsdepartementet. (2018) *Personvernforordningen GDPR*. EØS-notat/posisjonsnotat. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/sub/eos-notatbasen/notatene/2014/aug/forslag-til-personvernforordning/id2433856/>

Juven, H. (2019) *Læreres digitale kompetanse i en digital skolehverdag*. Høgskolen Innlandet

Kimberly, J.R. og Evanisko M.J. (1981) *Organizational innovation: the influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption technological and administrative innovations*. Hentet fra: <https://www.jstor.org/stable/256170?seq=1>

Kommunal og moderniseringsdepartementet (2006). «*Eit informasjonssamfunn for alle*» (Meld.St.17 (2006-2007)). Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/utredning-om-sma-kommuner/id2644965/>

Kommunal og moderniseringsdepartementet (2019). «*Utredning av små kommuner*» TF-rapport nr. 473. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/utredning-om-sma-kommuner/id2644965/>

KOSTRA 12065: *Ansatte lærere i grunnskolen, etter yrke og kjønn* (F) 2015 – 2019 Hentet fra: <https://www.ssb.no/statbank/table/12065/>

KOSTRA 12696: *Ansatte lærere i grunnskolen, etter kjønn, alder og kompetanse* (F) 2015 – 2019 Hentet fra: <https://www.ssb.no/utdanning/statistikker/utdansatte>

Kulturdepartementet. (2006). *Kultur for læring*. (Meld. St. 30 (2003–2004)). Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/988cdb018ac24eb0a0cf95943e6cdb61/no/pdfs/stm200320040030000dddpdfs.pdf>

Kulturdepartementet. (2020) *Datatilsynets og Personvernemndas årsrapporter for 2019*. (Meld.St.26 (2020) Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-26-20192020/id2714590/>

Leithwood, K.A. & Beatty, B. (2008). *Leading with Teacher Emotions in Mind*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.

Majone og Wildavskys (1978) *Iverksettingsteori – resultatene blir sjelden som planlagt, og det kan være en fordel?* I: Baldersheim, H. & Rose, L.E. red. *Det kommunale laboratorium: Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering*. 3. utg. Bergen: Fagbokforlaget, 219-238.

Mulford, W., Silins, H., og Leithwood, K., (2004). *Educational leadership for organizational learning and improved student outcomes*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

Offerdal, A. (2005) *Iverksettingsteori – resultatene blir sjelden som planlagt, og det kan være en fordel?* I: Baldersheim, H. & Rose, L.E. red. *Det kommunale laboratorium: Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering*. 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Offerdal, A. (2014) *Iverksettingsteori – resultatene blir sjelden som planlagt, og det kan være en fordel?* I: Baldersheim, H. & Rose, L.E. red. *Det kommunale laboratorium: Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering*. 3. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Oterkiil, C, T. (2015) *Kapasitetsbygging på ulike nivå* i P. Roland & E. Westergård (Red.), *Implementering, å omsette teorier, strukturer og aktivitet i praksis* (s.59-72). Universitetsforlaget.



Personopplysningsloven. (2018). *Lov om behandling av personopplysninger* (LOV-2018-12-20-116) Hentet fra: <https://lovdata.no/lov/2018-06-15-38>

Pressman, J.L. og Widavskys, A. (1973) *Implementation*. Berkeley: University of California Press.

PwC. (2017a). *Pulse Survey: GDPR budgets top \$10 million for 40% of surveyed companies*. Hentet fra <https://www.pwc.com/us/en/increasing-iteffectiveness/publications/general-data-protection-regulation-gdpr-budgets.html>

PwC. (2017b). Pulse Survey: CEO involvement helps boost GDPR preparations. Hentet fra <https://www.pwc.com/us/en/cybersecurity/general-data-protection-regulation/pulsesurvey-ceo-involvement.html> PwC. (2017b). Pulse Survey: Corporation

Ringdal, K. (2013) *Enhet og Mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Fagbokforlaget, Bergen.

Roland, P. (2015) *Ulike perspektiver på implementering*. Nasjonalt senter for læringsmiljø og atferdsforskning. UiS. Hentet fra: <https://laringsmiljosenteret2.uis.no/getfile.php/13215550/L%C3%A6ringsmilj%C3%B8senteret/Pdf/Forskning%20og%20prosjekter/Implementering.pdf>

Roland, P. (2015) Hva er implementering i P. Roland & E. Westergård (Red.), *Implementering, å omsette teorier, strukturer og aktivitet i praksis* (s.19-40). Universitetsforlaget.

Romøren, T.I. og B. Svorken (2003) *Velferdsstat og velferdskommune. Iverksettingen av «Handlingsplan for eldreomsorgen» i kommunene i Nord-Trøndelag*. NOVA-rapport 2003-12

Rose, L.E. (2008) *Demokrati - forventninger og virkelighet* I Baldersheim, H. Haug, V, A. & Øgård, M. (2008) *Mot den virtuelle kommunen: Studier i e-demokrati og e-forvaltning*. Fagbokforlaget, Bergen.

Røvik, K. A. (2007). *Trender og translasjoner*. Oslo: Universitetsforlaget.

Sandal, O. & Larsen, I.H. (2007) *Trivsel i skolen*. Helsedirektoratet.

Schartum D.W. (2020). *Personvernforordningen – en lærebok*. Fagbokforlaget, Oslo.

Schartum, D. W. og Bygrave, L. A. (2016) *Personvern i informasjonssamfunnet: en innføring i vern av personopplysninger*. 3. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Sekaran, U. & Bougie, R.J. (2016) *Research methods for business*. A skill Building Approach. Chichester, United Kingdom, Wiley.

Shah, R. & Ward, P.T. (2003) *Lean Manufacturing: Context, Practice Bundles, and Performance*. Hentet fra:

[https://www.researchgate.net/publication/222416903\\_Lean\\_Manufacturing\\_Context\\_Practice\\_Bundles\\_and\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/222416903_Lean_Manufacturing_Context_Practice_Bundles_and_Performance)

Sirur, S., Nurse, J. R. C., & Webb, H. (2018, 22. august). *Are we there yet? Understanding the challenges faced in complying with the General Data Protection Regulation (GDPR)*.

Hentet fra: <https://doi.org/10.1145/3267357.3267368>

Stoltenberg, C.(2019, 15.mars). *Vi trenger en nasjonal strategi for dataforvaltning*. Artikkel i Morgenbladet.

Stoll, L. & Fink, D. (1996) *Changing our schools: Linking school effectiveness and school improvement*. Open University Press.

Stoll, L. (2009) *Capacity building for school improvement or creating capacity for learning? A changing landscape*. University College London.

Storstad, O. (2020, 3. april) *Jeg vet ikke om eg er alene om å føle på en utbredt GDPR-frustrasjon*. Hentet fra: <https://www.forskerforum.no/jeg-vet-jeg-ikke-er-alene-om-a-fole-pa-en-utbredt-gdpr-frustrasjon/>

Tankard, C. (2016). *What the GDPR means for businesses*. Network Security, 2016(6), 5–8. [https://doi.org/10.1016/S1353-4858\(16\)30056-3](https://doi.org/10.1016/S1353-4858(16)30056-3)

Thon, B. E. (2020a.28. januar) *Barn fortjener bedre personvern i skolen*. Personvernbloggen. Hentet fra: <https://www.personvernbloggen.no/2020/01/28/barn-fortjener-bedre-personvern-i-skolen-norske-barn-fortjener-bedre-personvern-digitalisering-i-skolen-en-gordisk-knute-digitaliseringstoget-kjorer-fra-kommunene/>

Thon, B. E. (2020b.13. august) *Digitaliseringen av skolesektoren krenker elevenes personvern*. Personvernbloggen. Hentet fra: <https://www.personvernbloggen.no/2020/08/13/digitaliseringen-av-skolesektoren-krenker-elevenes-personvern/>

Tranvik, T. (2009a). *Kommuner og informasjonssikkerhet. Etterlevelse av kravene i personopplysningsloven og forskriften*. I D. W. Schartum & G. B. Bekken (Red.), Yulex 2009. Senter for rettsinformatikk.

Tranvik, T. (2009b). *Datatilsynets virkemiddelbruk*. I D. W. Schartum & A. G. B. Bekken (Red.), Yulex 2009. Senter for rettsinformatikk.

Tranvik, T. (2009c). *Personvern og informasjonssikkerhet*. En studie av rettsreglers etterlevelse i kommunal sektor. Complex nr. 4. Oslo: Senter for rettsinformatikk.

Tranvik, T. (2012). *Kommunal regeletterlevelse*. Illusjoner og realiteter på personvernområdet. Tidsskrift for samfunnsforskning, 53 (2), 131–156.

Tømmer, S.C. (2020) *Vær smart når du skal digitalisere kommunen*. Hentet fra: <https://www.telenor.no/bedrift/aktuelt/smart-kommune/smart-digitalisering/>

Vabo, S.I. (2014). *Kriterier for god kommunestruktur*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet. Hentet fra: [https://www.regjeringen.no/contentassets/8f7e292dbeb24230beb2e58592f4949e/kriterier\\_for\\_god\\_kommunestruktur\\_sluttreport.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/8f7e292dbeb24230beb2e58592f4949e/kriterier_for_god_kommunestruktur_sluttreport.pdf)

Welsh, E. T., Wanberg, C. R., Brown, K. G., & Simmering, M. J. (2003). *E-learning: emerging uses, empirical results and future directions*. International Journal of Training and Development, 7(4), 245–258. <https://doi.org/10.1046/j.1360-3736.2003.00184.x>

Winter, S. & Nielsen, V.L. (2008) *Implementering af politik*. Gyldendal.

Øgård, M. (2008) *IKT-prosjekt som iverksettingsprosess – eller hvorfor Bill Gates ikke behøvde å komme til byen* I Baldersheim, H. Haug, V. A. & Øgård, M. (2008) *Mot den virtuelle kommunen: Studier i e-demokrati og e-forvaltning*. Fagbokforlaget, Bergen.

## Oversikt over figurer og tabeller

|  |    |
|--|----|
| Figur 1.: Forenklet aktørmodell .....  | 12 |
| Figur 2.: Sammenligning av "ovenfra-og-ned" og "nedenfra-og-opp" tilnærmingene.<br>(Offerdal, 2014)..... | 17 |
| Figur 3.: Rammeverk for implementering (Fixsen m.fl. 2005).....  | 21 |
| Figur 4.: Modell om implementeringskvalitet. (Greenberg m.fl. 2005). ....                                | 22 |
| Figur 5.: Utsnitt fra Datatilsynets personvernundersøkelse 2019/2020 .....                               | 34 |
| Figur 6.: Studiens konseptuelle modell .....   | 39 |
| <br>   |    |
| Tabell 1.: Analyse av teknologiske innovasjonsforløp (Baldersheim, et al., 2008, s.29) .....             | 31 |
| Tabell 2.: Oversikt over hypotesene med hypotesenummer. ....   | 40 |
| Tabell 3.: Oversikt samlet svarstatus på spørreundersøkelsen. ....                                       | 46 |
| Tabell 4.: Frafallsanalyse .....   | 47 |
| Tabell 5.: Svar på spørsmål om kjønn i spørreskjemaet. ....  | 51 |
| Tabell 6.: Svar på spørsmål om stilling i spørreskjemaet. ....   | 51 |
| Tabell 7.: Svar på spørsmål om utdanning i spørreskjemaet.....   | 52 |
| Tabell 8.; Oversikt over utdanningsnivå. ....  | 52 |
| Tabell 9.: Svar på spørsmål om alder i spørreskjemaet.....   | 53 |
| Tabell 10.: Svar på spørsmål om skolestørrelse i spørreskjemaet.....                                     | 53 |
| Tabell 11.: Svar på spørsmål om kommunestørrelse i spørreskjemaet. ....                                  | 53 |
| Tabell 12.: Svar på spørsmål om personvernombud i spørreskjemaet.....                                    | 54 |
| Tabell 13.: Faktorer i kommunen som kan påvirke implementeringen .....                                   | 54 |
| Tabell 14.: Spørsmål om Covid-19 har hatt innvirkning på skolens arbeid.....                             | 54 |
| Tabell 15.: Ulike personvernprinsipper som skolene/skoleeier er pliktet til å følge.....                 | 55 |
| Tabell 16.: Økonomiske og administrative ressurser .....   | 56 |
| Tabell 17.: Spørsmål om kultur .....   | 57 |
| Tabell 18.: Forhold ved ledelse. ....  | 58 |
| Tabell 19.: Spørsmål om kompetanse .....   | 58 |
| Tabell 20.: Ansattes IKT-kompetanse.....   | 59 |
| Tabell 21.: Etterlevelse av GDPR. ....   | 60 |
| Tabell 22.: Alt-i-alt hvor vellykket er implementeringen av GDPR? .....                                  | 59 |
| Tabell 23.: Samlet oversikt hypoteser og hvilke som får støtte. ....                                     | 88 |

|  |    |
|--|----|
| Krysstabell 1.: Har kommunen strategisk plan vs. vellykket implementering.....                     | 62 |
| Krysstabell 2.: Kjennskap til strategisk plan vs. Alt-i-alt opplevd vellykket implementering       | 63 |
| Krysstabell 3.: Kommunestørrelse vs. vellykket implementering av GDPR.....                         | 65 |
| Krysstabell 4.: Skoler med planverk vs. vellykket implementering av GDPR.....                      | 67 |
| Krysstabell 5.: Skolestørrelse vs. opplevd vellykket implementering av GDPR.....                   | 68 |
| Krysstabell 6.: Skolens ressurser vs. opplevd vellykket implementering av GDPR.....                | 70 |
| Krysstabell 7.: Tid på individnivå vs. vellykket implementering av GDPR.....                       | 70 |
| Krysstabell 8.: Leders kompetanse vs. opplevd vellykket implementering av GDPR .....               | 72 |
| Krysstabell 9.: Stilling vs. kjennskap til strategisk plan .....                                   | 73 |
| Krysstabell 10.: Avvik ved skolen vs. opplevd vellykket implementering.....                        | 75 |
| Krysstabell 11.: Flere avvik enn det som meldes vs. opplevd vellykket implementering .....         | 75 |
| Krysstabell 12.: Skolens ansatte tar personvern på alvor vs. opplevd vellykket implementering..... | 77 |
| Krysstabell 13.: Utdanning vs. opplevd vellykket implementering av GDPR.....                       | 78 |
| Krysstabell 14.: Utdanning vs. etterlevelse av lovkravene i GDPR.....                              | 78 |
| Krysstabell 15.: Utdanning vs. kompetanse om GDPR .....  | 79 |
| Krysstabell 16.: Ansattes kompetanse vs. vellykket implementering av GDPR .....                    | 80 |
| Krysstabell 17.: Opplæring vs. kompetanse om GDPR.....   | 81 |
| Krysstabell 18.: God opplæring vs. etterlevelse av GDPR. ....                                      | 82 |
| Krysstabell 19.: Stilling vs. god opplæring .....  | 82 |
| Krysstabell 20.: Kompetanse om GDPR vs. stilling .....   | 83 |
| Krysstabell 21.: Kompleksitet av lovverket vs. faktisk etterlevelse av lovkravene.....             | 84 |
| Krysstabell 22.: IKT-kompetanse vs. Vellykket implementering av GDPR .....                         | 86 |
| Krysstabell 23.: Alder vs. IKT-kompetanse.....   | 87 |

# Vedlegg 1

## Spørreundersøkelsen:

Takk for at du vil bidra til denne undersøkelsen! Det tar ca. 10 minutter å svare. Undersøkelsen er anonym, og det blir ikke registrert opplysninger som kan føres tilbake til enkeltpersoner. Spørreundersøkelsen blir gjennomført av masterstudenter i ledelse ved Universitetet i Agder. Vi vil kartlegge skoleansatte sine erfaringer med den nye personvernforordningen (GDPR) som ble gjeldende i Norge fra 20. juli 2018.

### Hvilket kjønn er du?

- (1)  Kvinne
- (2)  Mann

### Hvor gammel er du?

- (1)  18-30 år
- (2)  31-60 år
- (3)  60+ år

### Hvilken stilling har du ved skolen?

- (1)  Rektor
- (2)  Ass. Rektor eller fungerende rektor
- (3)  Avdelingsleder
- (4)  Inspektør
- (5)  Lærer
- (6)  Skolekonsulent/administrativ medarbeider
- (7)  Annet (herunder assistent, miljøarbeider +++)

### Hva er din høyeste fullførte utdanning?

- (1)  Barnehagelærer
- (2)  Grunnskolelærer
- (3)  Faglærer
- (4)  Adjunkt
- (5)  Lektor
- (6)  Spesialpedagog
- (7)  Miljøterapeut
- (8)  Barne- og ungdomsarbeider
- (9)  Vernepleier

(10)  Annen utdanning - vennligst spesifiser: \_\_\_\_\_

Hvor stor (antall elever) er skolen du jobber på?

(1)  1-299

(2)  300->

Er skolen din i en liten eller stor kommune?

(1)  Liten (Innbyggertall 1-19.999)

(2)  Stor (Innbyggertall 20.000 og over)

Har din kommune et personvernombud?

(1)  Ja

(2)  Nei

(3)  Vet ikke

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander:

|   | Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Jeg er kjent med at kommunen har utarbeidet strategisk plan (overordnet plan) for informasjonssikkerhet og håndtering av personopplysninger | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Jeg er godt kjent med innholdet i den strategiske planen  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Jeg er godt kjent med den nye personvernforordningen (GDPR) som trådte i kraft i juli 2018  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg i mitt arbeid ved skolen  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Jeg fikk god opplæring og innføring i de kravene den nye personvernforordningen stiller   | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |



|   | Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Jeg tar den nye personvernforordningen på alvor                         | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Jeg har nok tid til å etterleve de nye kravene i personvernforordningen | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

|  | Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Det er enkelt å etterleve de nye kravene i personvernforordningen.                             | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Den nye personvernforordningen har gitt positive konsekvenser for skolen                       | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Det er gjennomført ROS (risikoanalyse) vedrørende informasjonssikkerheten ved min skole        | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Det er utarbeidet rutiner for opplæring innen informasjonssikkerhet og personvern på min skole | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander?

|  | Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|--|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Min skole har utarbeidet retningslinjer, rutiner og prosedyrer som sikrer at behandlingen av personopplysninger ved skolen er iht. loven | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |

|   | Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Min skole var forberedt/klar når den nye personvernforordningen trådte i kraft i juli 2018                  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole har informasjonssikkerhet og personvern som et prioritert område                                  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole har ressurser (tid/penger) til etterlevelse av kravene i personvernforordningen                   | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole gjennomfører ROS (risikoanalyser) av verktøy som behandler personverndata før de blir tatt i bruk | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole bruker personvernerklæringer når vi behandler personopplysninger                                  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole tar elevenes personvern på alvor  | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole har stor variasjon i måten den enkelte bryr seg om personvern og informasjonssikkerhet            | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole har hatt mange avvik/brudd på personvernet i 2019   | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min skole har flere avvik/brudd på personvernet enn det som meldes videre                                   | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min leder har kompetanse på personvern (GDPR)   | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Min leder er opptatt av personvern i skolen   | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |

Hvor enig eller uenig er du i følgende påstander om Covid-19?

|   | Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Covid-19 har fått oss til å ta beslutninger som går på bekostning av elevens personvern | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |
| Covid-19 har gjort oss mer oppmerksomme på elevens personvern                           | (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |

Hvordan vurderer du din IKT-kompetanse?

| Veldig dårlig                | Dårlig                       | Hverken dårlig eller god     | God                          | Veldig god                   |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> |

Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket

| Helt uenig                   | Delvis uenig                 | Hverken enig eller uenig     | Delvis enig                  | Helt enig                    | Vet ikke                     |
|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| (1) <input type="checkbox"/> | (2) <input type="checkbox"/> | (3) <input type="checkbox"/> | (4) <input type="checkbox"/> | (5) <input type="checkbox"/> | (6) <input type="checkbox"/> |

Er det noe annet om temaet du tenker er relevant for oss å vite?

NB: Ikke skriv inn sensitiv informasjon.

---



---



---

Tusen takk for at du tok deg tid til å svare på undersøkelsen!

## Vedlegg 2

### Variabel- og indekstabell

| Avhengig variabel                               | Forklaring  | Tilhørende spørsmål  |
|---|---|--|
| Status opplevelse av implementering             | Indikerer i hvilken grad skolen opplever å ha implementert GDPR.<br>helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).  | Alt i alt er skolens implementering av personopplysningsloven (2018) vellykket |
| <b>Indeks:</b> «Status etterlevelse av lovkrav» | Strategisk plan for kommunen<br>Gjennomført ROS på skolen<br>Rutiner for opplæring<br>Rutiner, retningslinjer og prosedyrer<br>Gjennomføre ROS ved innkjøp av nye systemer  |  |
| Uavhengige variabler                            | Forklaring  | Tilhørende spørsmål  |
| Alder   | Indikerer ansattes alder.<br>18-30 ( ), 31-60 ( )v og 60+ ( )   | Hvor gammel er du?   |
| Kjønn   | Indikerer om ansatt er kvinne ( ) eller mann ( )  | Hvilket kjønn er du?   |
| Utdannelse                                      | Indikerer hvilken utdanning den ansatte har<br>Barnehagelærer (1), Grunnskolelærer (2)<br>Faglærer (3), Adjunkt (4), Lektor (5), Spesialped (6),<br>Miljøterapeut (7), Barne- og ungdomsarbeider (8),<br>Vernepleier(9) Annen utdanning(10)                 | Hva er din høyeste fullførte utdanning?  |
| Stilling  | Indikerer hvilken rolle den ansatte har i bedriften<br>Rektor (1), Ass. Rektor eller fungerende rektor (2),<br>Avdelingsleder (3),<br>Inspektør (4), Lærer (5),<br>Skolekonsulent/administrativ medarb (6), Annet<br>(herunder assistent, miljøarbeider)(7) | Hvilken stilling har du ved skolen?  |
| Kommunestørrelse                                | Indikerer om den ansatte jobber i liten (1-19 999) innbyggere (1) eller stor kommune (20 000 +), (2)  | Er skolen din i en liten eller stor kommune?                                   |
| Skolestørrelse                                  | Indikerer om den ansatte jobber i en liten skole (1-299) elever (1), eller en stor skole (300 +) elever (2)   | Hvor stor (antall elever) er skolen du jobber på?                              |
| Personvernombud                                 | Indikerer om kommunen har personvernombud ja (1), nei (2), vet ikke (3)   | Har din kommune personvernombud?   |

|                                 |   |  |
|---------------------------------|---|--|
| Strategisk plan                 | <p>Indikerer om kommunen oppfyller kravet i GDPR og har en strategisk plan for informasjonssikkerhet, og om denne er kjent blant ansatte.</p> <p>Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6)</p>   | <p>Jeg er kjent med at kommunen har utarbeidet strategisk plan (overordnet plan) for informasjonssikkerhet og håndtering av personopplysninger</p>   |
| Retningslinjer og rutiner       | <p>Indikerer om skolen har retningslinjer, rutiner og prosedyrer ihht GDPR oppfyller sine plikter ihht til GDPR</p> <p>Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).</p> <p>Indikerer om</p> <p>Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).</p> | <p>Det er gjennomført ROS vedr. informasjonssikkerheten ved min skole</p> <p>Min skole gjennomfører ROS av verktøy som behandler personverndata før de blir tatt i bruk</p> <p>Min skole har utarbeidet retningslinjer, rutiner og prosedyrer som sikrer at behandlingen av personopplysninger</p> <p>Det er utarbeidet rutiner for opplæring innen informasjonssikkerhet og personvern på min skole</p> |
| <b>Indeks</b> «skolens rutiner» | <p>Indikerer om ansatte samlet sett følger skolens retningslinjer og rutiner</p> <p>Gjennomført ROS på skolen</p> <p>Retningslinjer, rutiner og prosedyrer</p> <p>Rutiner for opplæring</p> <p>Gjennomføre ROS ved innkjøp av nye systemer</p>  |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| Kompetanse                                | Indikerer om ansatt har kunnskap om GDPR og kravene som stilles.<br>Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).                             | Jeg har kompetanse om GDPR og vet hvilke krav det stiller til meg i mitt arbeid ved skolen<br>Jeg fikk god opplæring og innføring i de kravene GDPR stiller<br>Jeg er godt kjent med innholdet i den strategiske planen  |
| <b>Indeks «kompetanse»</b>                | Indikerer ansattes kompetanse og består av spørsmålene<br><br>Jeg er godt kjent med den nye personvernforordningen<br><br>Jeg har kompetanse om GDPR og hvilke krav den stiller til meg                             |  |
| Ledelse                                   | Indikerer om leder har kompetanse og interesse for GDPR<br>Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).                                      | Min leder har kompetanse på personvern (GDPR)<br><br>Min leder er opptatt av personvern i skolen   |
| <b>Indeks «ledelse»</b>                   | Min leder har kompetanse på personvern<br><br>Min leder er opptatt av personvern  |  |
| Kultur                                    | Indikerer om kulturen hemmer eller fremmer implementering av GDPR. Er det en forbedringskultur? Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6). | Jeg tar den nye personvernforordningen på alvor<br>Min skole tar personvern på alvor<br>Min skole har informasjonssikkerhet som et prioritert område<br>Min skole har flere avvik/brudd på personvernet enn det som meldes videre<br>Min skole har hatt mange avvik/brudd på personvernet i 2019 |
| <b>Indeks «ansatte tar GDPR på alvor»</b> | Jeg tar den nye personvernforordningen på alvor<br>Min skole tar elevenes personvern på alvor   |  |
| Ressurser                                 | Indikerer om tid, og penger påvirker implementering av GDPR. Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).                                    | Jeg har nok tid til å etterleve de nye kravene i personvernforordningen<br><br>Min skole har ressurser (tid/penger) til etterlevelse av kravene i personvernforordningen   |

|                    |   |   |
|--------------------|---|---|
| Indeks «Ressurser» | <p>Jeg har nok tid til å etterleve de nye kravene i personvernforordningen</p> <p>Min skole har ressurser (tid/penger) til etterlevelse av kravene i personvernforordningen</p> |   |
| Lovverk- GDPR      | <p>Indikerer GDPR kompleksitet. Påstand; helt uenig (1), delvis uenig (2), hverken enig/uenig (3), delvis enig (4), helt enig (5), og vet ikke (6).</p>                         | <p>Det er enkelt å etterleve de nye kravene i personvernforordningen.</p> |
| Teknologi          | <p>Indikerer ansattes IKT kompetanse</p> <p>Veldig dårlig (1), dårlig (2), Hverken dårlig eller god (3), god (4) og Veldig god (5)</p>  | <p>Hvordan vurderer du din IKT-kompetanse?</p>                            |

## Vedlegg 3

Øvrige krysstabeller og tabeller.

Her legges tabellene opp mot hverandre. Hvordan respondentene opplever implementeringen vs. faktisk etterlevelse av implementeringen:

### Krysstabell 24.

|  |                          | Skolestørrelse |            |
|--|--------------------------|----------------|------------|
|  |                          | Liten skole    | Stor skole |
| Min skole har nok ressurser til etterlevelse av GDPR | Helt uenig               | 34,4%          | 12,8%      |
|  | Delvis uenig             | 15,6%          | 28,2%      |
|  | Hverken enig eller uenig | 15,6%          | 25,6%      |
|  | Delvis enig              | 21,9%          | 23,1%      |
|  | Helt enig                | 12,5%          | 10,3%      |
| Total  | Count                    | 32             | 39         |
|  |                          | 100,0%         | 100,0%     |

### Krysstabell 25.

|   |                             | Kommunestørrelse |              |
|---|-----------------------------|------------------|--------------|
|   |                             | Liten kommune    | Stor kommune |
| Vi har nok ressurser til etterlevelse av GDPR | Helt uenig til delvis uenig | 59,5%            | 52,0%        |
|   | Hverken enig eller uenig    | 13,5%            | 26,0%        |
|   | Delvis enig til helt enig   | 27,0%            | 22,0%        |
| Total   | Count                       | 37               | 50           |
|   |                             | 100,0%           | 100,0%       |

### Krysstabell 26

|   |                          | Jeg fikk god opplæring og innføring i GDPR |              |                          |             |           |
|---|--------------------------|--|--------------|--------------------------|-------------|-----------|
|   |                          | Helt uenig                                 | Delvis uenig | Hverken enig eller uenig | Delvis enig | Helt enig |
| Alt-i-alt har vi hatt en vellykket implementering av GDPR | Helt uenig               | 20,0%                                      | 0,0%         | 0,0%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Delvis uenig             | 28,0%                                      | 30,8%        | 0,0%                     | 0,0%        | 0,0%      |
|   | Hverken enig eller uenig | 24,0%                                      | 23,1%        | 0,0%                     | 26,1%       | 6,7%      |
|   | Delvis enig              | 20,0%                                      | 46,2%        | 25,0%                    | 47,8%       | 40,0%     |
|   | Helt enig                | 8,0%                                       | 0,0%         | 75,0%                    | 26,1%       | 53,3%     |
| Total   | Count                    | 25   | 13           | 4                        | 23          | 15        |
|   |                          | 100,0%                                     | 100,0%       | 100,0%                   | 100,0%      | 100,0%    |



## Vedlegg 4

Kommentarer/tilbakemeldinger fra respondentene.

|   |  |
|---|--|
| Liten kommune<br>Forhold ved kommunen<br><b>Lærer</b>     | «Me har ein svært oppegåande IKT ansvarleg i kommunen, og sjølv om eg ikkje har oversikt eller kjennskap til alle desse omgrepa, er eg overtydd om at han har full kontroll. Eg trur at det meste av dette arbeidet går føre seg på eit anna nivå. Det som eventuelt skortar, er informasjon frå leiinga/IKT om kva som gjeld for oss i vårt daglege virke.»                             |
| Liten kommune<br>Forhold ved kommunen<br><b>Lærer</b>     | «IKT ansatte i kommunen er lite tilgjengelige»   |
| Stor kommune<br>Forhold ved skolen<br><b>Lærer</b>        | «Begynte å arbeide på nå værende skole en uke før nedstengning av skolene. Covid - 19 og smittvernsregler har hatt hovedfokus.»  |
| Stor kommune<br>Forhold ved skolen<br><b>Lærer</b>        | «Jeg er relativ ny på skolen her, så en del av svarene ble satt som "vet ikke".»   |
| Stor kommune<br>Forhold ved GDPR<br><b>Skolekonsulent</b> | «Komplisert lovverk og lite klare retningslinjer i forhold til å holde seg til lovverket»  |
| Liten kommune<br>Forhold ved skolen<br><b>Lærer</b>       | «Jeg begynte i jobb etter 2018. Mulig derfor jeg ikke har hørt om denne reformen. Opplever at skolen og kommunen tar temaet på alvor.»   |
| Liten kommune<br>Forhold ved GDPR<br><b>Lærer</b>         | «Notat om elevar sin framgang i fag er vanskeleg å dela mellom faglærer og kontaktlærer i samband med elev/utviklingsamtalar. Vurderingshjulet gjennom året, gjer at nokon år er det umogleg for faglærer å førebu kontaktlærer før samtale. Me har ingen stader å notera skriftleg korleis det går me eleven. Til dømes 1.klasse, 5.klasse og 8.klasse. Då kjem nye elevar til skulen.» |
| Stor kommune<br>Forhold ved GDPR<br><b>Inspektør</b>      | «Vi har fra før mange andre lover og "påtvungne" krav fra kommunen og departementet som gjør at det er vanskelig å overholde enda flere krav, uten en økning i ressurser til å gjennomføre disse. Da spesielt med tanke på kompetanse og penger.»  |

|  |   |
|--|---|
| <p>Stor kommune</p> <p>Forhold ved GDPR</p> <p><b>Inspektør</b></p>                                      | <p>«Skolen har mange lovverk, krav og retningslinjer fra kommunen og departementet. På tross av økte krav og planer, blir vi ikke tildelt flere midler. Da spesielt med tanke på penger og kompetanse/opplæring.»</p>   |
| <p>Stor kommune</p> <p>Forhold ved GDPR</p> <p><b>Annet;</b> assistent, miljøarbeider etc..</p>          | <p>«Jeg har lite/ingen kjennskap til "GDPR" og det er vanskelig å svare på om vi gjør dette da jeg ikke har hørt noe om dette på jobb. Vi har selvfølgelig forbehold og rutiner for at ikke personopplysninger skal havne på avveie, men utover dette har jeg ingen oversikt over planer eller fått noen opplæring i det.»</p>  |
| <p>Forhold ved skoleeier</p> <p><b>Skolerådgiver og ansvarlig for innføringen av GDPR i kommunen</b></p> | <p>Grunnen til at jeg i stedet for å sende ut skjema heller henvender meg direkte til dere er at jeg tror dere bommer med skjemaet. Spørsmålene er for så vidt sentrale og greit formulert - men ikke til målgruppen dere ønsker. Dette er ikke et skjema jeg kan sende ut til alle ansatte i skolen. Det hadde ikke gått bra.</p> <p>Det første er at det dere hadde fått tilbake hadde stort sett vært at de hadde svart "helt uenig" eller "vet ikke" på alt. Dette er prosesser som lærerne i liten grad har vært (eller skal være) involvert i. Lærerne ender opp med å bruke rutiner og systemer som andre, f.eks. meg, har utarbeidet og har ansvar for. Dette arbeidet knytter lærerne i liten grad til GDPR og de tenker i stedet på det som konkrete rutiner i hverdagen. Det er få lærere som tenker på at rutinen vi har med et arbeidsområde for sensitive elevopplysninger i G Suites Delte Disker har noe med GDPR-arbeidet i kommunen å gjøre, men det er i høyeste grad en løsning som er tygget og knadd på for å få innenfor det rammeverket det skal være. Men det var ikke lærerne som gjorde den jobben - de bare bruker systemene og lever innenfor rutinene uten at de reflekterer over hva de representerer. De kobler ikke det daglige arbeidet til ordningene vi har rundt den nye personvernforordningen.</p> <p>Om lærerne burde hatt bedre konkret kjennskap til hva vi lenger oppe i systemet gjør og tenker kan være et helt annet spørsmål, men jeg tror det er rimelig vanlig at lærerne ikke har kjennskap til det systemnivået dere egentlig spør etter i skjemaet. Lærerne må ha konkrete spørsmål de gjenkjenner fra hverdagen sin, som f.eks. "Jeg bruker to-steps autentisering på alle tjenester/systemer som lagrer sårbare eller sensitive personopplysninger."</p> <p>Det andre som hadde skjedd om jeg sendte ut skjema ville være at jeg fikk en masse sinte tilbakemeldinger om at dette ville bare være tull å fylle ut, fordi det er ikke slike ting de springer rundt og er opptatt av (underforstått: jeg vet ikke hva</p> |

|   |  |
|---|--|
|   | <p><i>du spør om :-). De hadde ment, kanskje med rette, at det var jeg som burde svart - og det kan jeg godt gjøre, men da gjør jeg det på vegne av alle ansatte i skolene.</i></p> <p><i>Et annet spennende spørsmål vil være om kommunen har gjort et godt arbeid rundt ROS-analyser og DPIA rundt de ulike tjenestene som behandler personopplysninger. Der tror jeg også dere ville fått mange spennende svar, men det spørsmål kunne dere heller ikke rettet direkte til lærerne. Det er i beste fall skoleledere som kan begynne å svare på dette, men de vil nok også raskt sende ballen oppover i systemet til dem som har som jobb å ta imot dem der.</i></p> |
| <p>Forhold ved skoleeier<br/><b>Skolesjef</b></p> | <p><i>«Vi skulle likt å kunne bidra til undersøkelsen på dette viktige temaet, men i den situasjonen kommunen og skolene er i nå, kan vi dessverre ikke det.</i></p> <p><i>På skoleeiernivå har vi bestemt å ikke videresende noen oppgaver utover det som er strengt tatt nødvendig for å opprettholde skoletilbudet».</i></p>  |