Linköpings universitet | Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling
Kandidatuppsats, 15 hp | Systemvetenskap - Informatik
Vårterminen 2018 |LIU-IEI-FIL-G–18/01969–SE

Att vara, eller icke vara, GDPR kompatibel

– En kvalitativ studie om arbetet med att efterleva de krav GDPR ställer

---

To be, or not to be, GDPR compliant

– A qualitative study of the work to reach compliance with the GDPR

Josefin Enehage
Rasmus Wetterhed

Handledare: Zara Galzie
Examinator: Johanna Sefyrin

Linköpings universitet
SE-581 83 Linköping, Sverige
013-28 10 00, www.liu.se

Förord

> We learn something every day, and lots of times it's that what we learned the day before was wrong.
>
> *Bill Vaughan*

Detta arbete blir det som avslutar vår tid vid kandidatprogrammet i systemvetenskap. Vi vill framföra ett stort tack till alla som varit med under resans gång och hjälpt oss. Våra respondenter som tog sig tid under det hektiska arbetet med GDPR och ställde upp på intervju. Vår handledare och opponeringsgrupp som gett oss feedback, samt Hx.

Våra studier må vara klara, men GDPR kommer alltid finnas i våra hjärtan.

Tack för oss,

Josefin Enehage & Rasmus Wetterhed

Abstract

The General Data Protection Regulation (GDPR) is highly current today when the law comes into force one month after our study is completed. The GDPR aims to create a unified regulation for people within the European Union's personal data. The uncertainty about what the GDPR will entail is high and there is a general concern in the corporate world about what happens on May 25, 2018. This has given us a unique opportunity to investigate how companies work to adapt to the GDPR and create a current situation analysis of it.

Previous research on the GDPR is very limited and has focused primarily on what changes the law brings, as well as how it should be implemented. Research about the challenges that occurred during the implementation has not been done before.

We conducted a case study where we interviewed two people in two different organizations. These people both work with the implementation of the GDPR. Using these interviews, we were able to find the primary challenges in implementing the requirements of GDPR in an organization's existing systems. We performed the work of the research abductively, which meant we worked iteratively with the information we found in our empirical evidence and earlier research.

In conclusion, we found that there are mainly three major issues regarding the implementation of the GDPR; communication difficulties, resource-intensive work and that the change is extensive. There is no simple solution to these problems, but with previous research we have found a number of factors that can make it easier for companies to become compliant. In order to improve communication, we recommend introducing a communication plan. The communication plan creates order and gives both parties in the conversation a chance to think about what is important in the conversation, potential obstacles and how these can be prevented. We also concluded that a prioritization of the work is to be recommended as well as a project plan. By prioritizing and implementing a project plan, it will create a system and structure of the work. It clarifies what needs to be done, when it is to be performed and how. As our study has shown, the work to reach compliance with GDPR is both extensive and resource-intensive which is why we believe that companies have much to earn by following the recomendations our study has produced.

Keywords: GDPR, Change Management, Change

Sammanfattning

General Data protection Regulation (GDPR) är högaktuellt idag då lagen träder i kraft en månad efter att vår studie är färdigställd. GDPR har antagits för att skapa ett enhetligt skydd för personuppgifter inom Europeiska Unionen. Osäkerheten kring vad GDPR innebär är dock hög och det finns en allmän oro i företagsvärlden kring vad som sker den 25 maj 2018. Detta har gett oss en unik chans att undersöka hur företag arbetar för att anpassa sin organisation efter GDPR och skapa en nulägesanalys av det.

Tidigare forskning kring GDPR är väldigt begränsad och har främst fokuserat på vad lagen innebär för förändringar, samt hur den ska implementeras. Någon undersökning kring utmaningar som sker vid förändringsarbetet inför GDPR har inte tidigare gjorts.

Vi utförde en fallstudie där vi intervjuade två personer i två olika organisationer. Dessa personer arbetar båda med implementation av GDPR och gav oss en inblick i hur företag arbetar med att nå upp till kompabilitet med GDPR. Vi utförde arbetet i undersökningen abduktivt, vilket innebar att vi arbetade iterativt med informationen vi fann i empirin och tidigare forskning.

I slutsatsen kom vi fram till att det främst är tre stora problem kring införandet av GDPR; kommunikationssvårigheter, resurskrävande arbete samt omfattande förändringsarbete. Det finns inte en enkel lösning på dessa problem, men vi har med hjälp av tidigare forskning kommit fram till ett antal olika faktorer som kan underlätta för företag att bli kompatibla med GDPR. För att skapa en tydligare ordning vid kommunikation rekommenderar vi att införa en kommunikationsplan. Kommunikationsplanen skapar ordning gällande vilken information som ska kommuniceras, samtidigt som det ger båda parter i konversationen en chans att redan innan fundera över vad som är viktigt i konversationen, vilka potentiella hinder som finns samt hur dessa kan förebyggas.

Vi kom även fram till att en prioritering av arbetet är att rekommendera samt en projektplan. Även dessa saker skapar en ordning och struktur i arbetet. Som vår studie har visat så är arbetet med att anpassa organisationen till att bli kompatibel med GDPR både omfattande och resurskrävande. Vi ser därför att företag har mycket att tjäna på att strukturera upp sitt arbete utefter de rekommendationer vår studie kommit fram till.

Nyckelord: GDPR, Förändringsarbete, Förändring

Innehåll

Figurer

Kapitel 1

Inledning

I detta avsnitt kommer vi presentera bakgrunden, problembeskrivning samt syftet och de avgränsningar som finns i uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Många företag arbetar idag för fullt med att nå upp till de krav som ställs vid införandet av *General Data Protection Regulation*(GDPR) (Albrecht, 2016). Den nya EU-regleringen GDPR antogs 27 april 2016 och träder i kraft 25 maj 2018. Lagen har som syfte att skapa ett enhetligt regelverk över hur behandlingen av personuppgifter sker inom EU.

Den senaste tiden har det i samhället funnits ett stort intresse för hur personuppgifter behandlas av företag och myndigheter. Skandaler som avslöjandet av Cambridge Analyticas felaktiga användande av personlig data från Facebook har skapat stor uppmärksamhet. I fallet med Cambride Analytica samlades persondata in utan att personerna var medvetna om detta. Denna data användes sedan för att skapa psykologiska profiler som användes för att rikta och anpassa politiska kampanjer till personerna (Gripenberg, 2018). Denna sortens problem, som även inkluderar stöld och andra sorters utnyttjande av personuppgifter, har blivit mer aktuellt de senaste åren (IT-governance privacy team, 2017). För att öka säkerheten och styrka EU-medborgares trygghet och kontroll över personuppgifter har GDPR tagits fram (ibid.).

GDPR tar över från EU-direktivet *allmän dataskyddsförordning 95/46/EG* (Allmän dataskyddsförordning 2016/679 av den 27 april 2016). Det direktivet innebar att varje medlemsstat inom EU skulle sätta i kraft lagar och andra författningar om hur personuppgifter ska behandlas enligt riktlinjer i direktivet (ibid.). Detta innebär att GDPR i Sverige tar över från personuppgiftslagen, PuL, som tidigare har reglerat behandlingen av personuppgifter (Datainspektionen, 2017a). Eftersom det tidigare EU-direktivet 95/46/EG anpassades efter varje land medförde detta en oenighet kring hur lagen skulle tolkas i olika länder. Vissa länder införde hårda böter som

utfärdas direkt vid överträdelser, medan andra länder sällan utfärdar böter eller andra sanktioner för att se till att lagarna efterföljs (Tankard, 2016). Denna splittring av lagen resulterade i att organisationer har upplevt svårigheter med att tolka hur de skulle behandla personuppgifter (ibid.). Ytterligare en faktor som ledde till behovet av en modernisering av de tidigare lagarna som reglerat personuppgiftsbehandling är att tekniken och internet har förändrats sedan de tidigare direktiven skrevs vilket har infört nya risker och problem (ibid.).

Det främsta syftet med GDPR är att skydda de rättigheter och friheter alla medborgare inom EU har och framförallt deras rätt till skydd av personuppgifter (IT-governance privacy team, 2017. Datainspektionen, 2017b). Genom att ha ett enhetligt regelverk över hur personuppgifter ska behandlas är målet att uppnå en likvärdig nivå av skydd för personuppgifter inom EU. Ett uniformt regelverk ska även leda till att det fria flödet av personuppgifter inom EU inte hindras (Datainspektionen, 2017b).

GDPR kommer innebära att organisationer har en skyldighet att skydda de personuppgifter som finns lagrade. Personuppgifterna ska enligt GDPR vara krypterade för att inte kunna sammankopplas med en person (Datainspektionen, 2017f). Medborgare inom EU kommer även ha möjligheten att kräva att ens personuppgifter raderas ur det registret där informationen finns lagrad (Datainspektionen, 2017g) vilket ytterligare påvisar hur lagen arbetar för att styrka medborgares rättigheter till hur ens egna personuppgifter ska behandlas.

GDPR är ett direktiv från EU och kommer därför beröra alla länder inom den Europeiska Unionen. Lagen kommer dock att påverka många fler. Alla organisationer som tillhandahåller en tjänst som används av EU-medborgare där personuppgifter lagras, oavsett om företaget är en del av EU eller ej, kommer omfattas av lagen. Detta oberoende av var företaget är baserat och var de förvarar sin data. (IT-governance privacy team, 2017. Tankard, 2016). Vad som definieras som en personuppgift har även det reglerats och expanderats. Nu är all data som kan identifiera en person, direkt eller indirekt, klassat som personuppgift inom hela EU. Den nya definitionen av personuppgift gör att information som IP-adress och webbkakor (cookies) numera räknas som personuppgift (Tankard, 2016). I Sverige har denna definition av personuppgifter varit aktuell via PuL sedan lagen utvidgades 2015 för att inkludera IP-adresser (Datainspektionen, 2007). En stor del av det som tidigare varit aktuellt via PuL kommer att behållas, exempelvis kraven som gäller vid behandling av känsliga data som uppgifter kring politisk uppfattning eller religion. Organisationer får fortsättningsvis behandla personuppgifter med samtycke efter en intresseavvägning. Detta innebär att personuppgifter endast får behandlas eller sparas om det är berättigat för både företaget och den registrerade (Datainspektionen, 2017a).

Med införandet av GDPR tillkommer dock en del nya krav och missbruksregeln upphör. Missbruksregeln som tidigare varit aktuell inom Sverige innebar att personuppgifter som användes i ett ostrukturerat material, som information om personer i mejl eller en enklare lista, hade mindre krav på sig. Till skillnad från personuppgifter som användes på ett mer strukturerat sätt (Datainspektionen, 2017d). I och med borttagandet av missbruksregeln tillkommer nya krav på hur ostrukturerade data ska behandlas. Detta kommer innebära förändringar på hur organisationer be-

handlar sin data om de tidigare använt sig av missbruksregeln (ibid.). Ytterligare förändringar som kommer ske med införandet av GDPR är kravet på dataportabilitet. Kravet på dataportabilitet kommer innebära att organisationer har en skyldighet att lämna ut alla personuppgifter de samlat om en person med syftet att föra över uppgifterna till en annan tjänst (Datainspektionen, 2017a). I och med GDPR måste även företag rapportera säkerhetsincidenter till datainspektionen inom 72 timmar. Det kan i vissa fall ställas krav på att de registrerade ska meddelas om incidenten (Datainspektionen, 2017a). Det kommer även ställas nya krav på att de personuppgifter som samlas in uppfyller ett syfte. De personuppgifter som samlas in ska vara begränsade till ett för företaget befogat ändamål, onödiga personuppgifter får inte samlas in (Datainspektionen, 2017e). Utöver detta kommer organisationer som behandlar känsliga uppgifter eller uppgifter som går ut på en beskrivning över en persons beteende behöva utse ett dataskyddsombud (Datainspektionen, 2017a) vilket kan komma innebära nya roller och uppgifter inom organisationen.

Överträdelser av de nya villkoren resulterar i höga böter. Att inte följa kraven som GDPR ställer kan leda till en sanktionsavgift på upp till 20 miljoner euro, eller upp till 4 % av företagets totala globala årsomsättning, beroende på vilket som blir högst (Dataskyddsförordningen 83:6). På grund av att lagen träder i kraft snart är det därför högaktuellt för många företag att implementera förändringarna som krävs, om detta inte redan genomförts, för att nå upp till kraven GDPR ställer.

1.2 Problemformulering

Som vi kan utläsa av bakgrunden är det av högsta prioritet att implementera kraven det nya regelverket GDPR ställer. Förändringsarbete är en krävande men nödvändig uppgift som ofta innebär en stor mängd arbete för företag (Tonnquist, 2014). Förändringsarbetet som sker med implementeringen av efterlevnaden med GDPR anser vi inte vara något undantag. Implementering av förändringar för att nå upp till de nya kraven är oundvikligt på grund av de höga bötesbelopp företag får om kraven inte efterföljs (IT-governance privacy team, 2017). Då GDPR påverkar alla företag som hanterar personuppgifter tillhörande EU-medborgare betyder det att lagarna inte endast påverkar företag inom EU utan även de företag som har tjänster där EU-medborgares uppgifter hanteras, oavsett vart i världen företaget befinner sig. Kraven som ställs på hanteringen av personuppgifterna är densamma oavsett storlek på företaget. Detta gör att GDPR blir den mest omfattande datasäkerhetslagen i världen (ibid.).

Vid större förändringar krävs det arbete för att förändringen inte ska göra mer skada än nytta. Tonnquist (2014) menar att det är viktigt att tidigt i förändringsarbetet visa användarna varför förändringen är nödvändig och att låta dem vara delaktiga. Detta leder till mindre motstånd och tvivel från användarna som senare kan leda till problem vid implementationen. Enligt en artikel skriven av Busse och Duganer (2018) kan en förändring endast ske om medarbetarna accepterar den. Acceptans av medarbetarna till förändringen grundar sig till stor del på att ledningen själva har accepterat förändringen. Busse menar på att om acceptans för förändringen inte sker

så uppstår en motreaktion där medarbetare aktivt börjar motarbeta förändringen. Tonnquist (2014) beskriver hur motstånd från medarbetare kan minskas genom att under hela förändringsarbetet fortsätta kommunicera med användarna om vad som händer i arbetet och hur det framskrider. Även Speculand (2016) talar om vikten av att engagera användarna och få dem att förstå varför förändringen behövs. Engagerade användare är den viktigaste aspekten för att lyckas i projekt som innebär stora förändringar (ibid.). Att användaren kan ses som den svagaste länken när det kommer till arbete med datasäkerhet (Edgar & Manz, 2017) lägger ytterligare vikt vid hanteringen av användarna för att lyckas med implementeringen av GDPR i sin helhet.

Enligt en undersökning trodde 52 % av alla organisationer att GDPR skulle innebära böter för deras organisation (Tankard, 2016). En anledning till detta är att de två åren företag fick på sig inte är tillräckligt för alla de förberedelser som krävs. Detta förvärras av att GDPR inte innehåller information om vilka lösningar eller tekniker som ska användas för att nå upp till lagkraven. GDPR innehåller istället beskrivningar av vad som ska uppnås för att lagtexten ska vara mindre känslig för den snabba tekniska utvecklingen (ibid.). I en annan undersökning som Tankard nämner uppgav 30 % att de inte var medvetna om de förberedde sig för GDPR eller inte, trots att 91 % svarade att de var oroliga över att inte nå upp till kraven.

Att genomföra arbetet som krävs för att uppnå överensstämmelse med GDPR är kostsamt, men konsekvenserna av att inte uppnå GDPR's krav är även de kostsamma. Det finns en förvirring över vad lagen innebär för förändringar, vilka företag den påverkar och till vilken grad. GDPR är en lag med många olika delar, vilket är varför det krävs visst arbete med att klargöra vad lagen innebär för varje enskilt företag. Det är kritiskt för företag att vara medvetna om exakt vilka konsekvenser GDPR kan skapa för att inte riskera böter (Pyle et al., 2018).

Som tidigare nämnt måste företagen implementera GDPR innan den 25 maj 2018 för att undvika de böter och sanktioner som de annars riskerar få. Det är därför viktigt att förändringsarbetet utförs på ett korrekt sätt för att inte försena implementationen. Då många företag inte är tillräckligt förberedda inför de nya kraven (Tankard, 2016) är det av yttersta vikt att inte ytterligare förseningar i implementationen uppstår. Detta kan relateras till det som Tonnquist (2014) kallar för "Den brända plattformen", när det inte finns något alternativ annat än att fullfölja förändringen. Tonnquist menar att det kan vara lätt att tänka att det inte behöver göras något eftersom ingen kris upplevs, men att det tankesättet är felaktigt och att ledningen måste påvisa för personalen att förändringen måste ske och varför (ibid.).

Vi har i vår problemundersökning upptäckt att det finns en avsaknad i forskningen kring hur implementationen av att efterleva kraven enligt GDPR går till. Då lagen ännu inte trätt i kraft fokuserar den forskningen som finns kring GDPR främst på hur företag kan förbereda sig inför implementationen. Vi vill i vår undersökning bygga vidare på den tidigare forskningen som finns kring GDPR och utgå från den, tillsammans med forskning om förändringsarbeten för att kunna undersöka vad som sker i företag i slutet av implementationsarbetet.

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att skapa en nulägesanalys av hur implementeringen av GDPR fortskrider i slutskedet. Vi vill undersöka vilka utmaningar som företag har stött på eller står inför i och med deras arbete för att klara av kraven som finns i den nya EU-förordningen.

Genom att undersöka och lyfta fram vilka utmaningar som stötts på i implementationen hoppas vi kunna bidra till ökad kunskap för framtida likartade förändringsarbeten. Då studien utförs inom informatikfältet ser vi att vi kan få en bredare bild på implementationen jämfört med om vi utfört studien med endast en teknisk inriktning. Detta genom att vi under studiens gång behåller fokus på hur människan reagerar på förändring.

1.3.1 Frågeställningar

För att kunna få ut så mycket som möjligt av vår studie har vi valt att ha en huvudfråga tillsammans med två underfrågor. Vi anser att de två underfrågorna kommer bidra till att vår studie blir mer givande även efter att implementationen av GDPR är klar. Vårt främsta fokus kommer vara att besvara vilka de största utmaningarna företag ser vid implementationen. Med hjälp av svaret på den frågan vill vi sedan gå vidare till våra underfrågor och utveckla vårt resultat.

- Vilka är de främsta utmaningar vid implementeringen av GDPR?
  - Hur kan dessa utmaningar förebyggas?
  - Hur kommer det fortsatta arbetet med GDPR se ut?

1.4 Avgränsningar

Vi avgränsar oss till de utmaningar som är närmast relaterade till själva implementationen av de krav GDPR medför på företag. Vi ämnar inte beröra de tekniska lösningarna i sig utan istället hur de påverkar processer, användare och organisationen. Vi kommer fokusera på Sverige och jämförelse mot de lagar vi haft i Sverige innan, då andra länder i Europa har haft annorlunda lagar jämfört med oss. Vårt empiriska fokus kommer ligga på större organisationer då vi ser att de har fler system som kommer påverkas, vilket ger oss bättre möjligheter att få en bred bild av hur arbetet går till. Vi kommer huvudsakligen utgå från vår primära fråga och arbeta med de svar vi får på den, för att sedan låta underfrågorna bli stödjande element.

1.5 Målgrupp

Målgruppen för vår studie är främst de som finner ett intresse i att se hur organisationer påverkas av arbetet med att efterfölja GDPR. Dessa kan exempelvis vara personer som arbetar inom beslutsfattande roller i företaget, till exempel chefer och projektledare. Vi riktar oss även till de som studerar relevanta ämnen eller är nyfikna på hur arbetet med GDPR kan se ut i verkligheten. Sekundärt ser vi att även de som arbetar eller är intresserade av förändringsarbete och stora implementationer finner nytta av resultaten vår studie ger. Vi har märkt att det finns ett tydligt intresse av ämnet bland en bred skara företag och hoppas därför att denna studie kan vara av både intresse och nytta för dem. Även om vår studie är fokuserad mot effekterna av GDPR hoppas vi att resultatet av studien kan komma att användas även i andra liknande projekt, exempelvis framtida nya direktiv om datasäkerhet som kan komma att uppstå i och med att vi lägger mer och mer av våra liv online.

1.6 Disposition

1. **Inledning**
   Vi kommer i inledningen att presentera bakgrunden samt den problematik vi funnit med hjälp av bakgrunden. Vi kommer även beskriva syftet med uppsatsen samt avgränsningar och målgrupp.

2. **Metod**
   I metodavsnittet kommer vi gå igenom vår forskningsansats samt de metoder och vetenskapliga tillvägagångssätt som vi ämnar använda under studiens gång. Här tar vi även upp kritik mot källor och metodval.

3. **Empiri**
   I detta avsnitt presenterar vi den empiri vi fått in från de intervjuer vi genomfört.

4. **Analys och diskussion**
   Här presenterar vi vår analys. Vi jämför vår insamlade empiri mot den teori vi samlat i litteraturgenomgången för att via en diskussion komma fram till en slutsats.

5. **Slutsats**
   I slutsatsen kommer vi sammanfatta de resultat vi fått från analysen samt besvarar de frågeställningar vi valt.

6. **Reflektioner och vidare forskning**
   I detta avsnitt kommer vi reflektera kring vår slutsats samt granska det arbete vi har utfört. Vi kommer även att öppna upp för vidare forskning inom området.

7. **Referenser**
   Här kommer vi presentera de källor vi refererat till i vår studie.

8. **Bilagor**
   I detta avslutande avsnitt av vår studie kommer vi redovisa de bilagor som tillhör vår uppsats, så som intervjumanus och begreppsdefinitioner.

Kapitel 2

Metod

I detta kapitel går vi igenom den metod vi använder oss av i studien, ansats och vårt angreppssätt. Vi kommer även i detta avsnitt klarlägga den kritik som finns. Samt reflektera och diskutera kring vårt perspektiv gällande metoderna och kritiken. Slutligen har vi en sammanfattning av kapitlet där vi återger de viktigaste delarna.

2.1 Vår förförståelse

Båda författare har studerat tillsammans på det systemvetenskapliga programmet vid Linköpings universitet i 5 terminer. Det har gett oss en bred grund inom informatikfältet med kunskap från många olika områden som vi har samlat på oss med hjälp av de olika kurserna som ingår i programmet. Några exempel på ämnen relevanta till denna studie som har behandlats i de kurserna är projektledning, mjukvaruutveckling, förvaltning av IT-system, affärssystem och IT-rätt. Vi känner att kursen i projektledning hjälpt oss få en förståelse hur IT-projekt fungerar och vilka utmaningar som finns med dem, vilket lett till att vi kunnat se eventuella utmaningar med implementeringen av GDPR. De potentiella utmaningarna har även behandlats i kurserna Affärssystem, Processer och IT samt IT-förvaltning. Alla dessa kurser har bidragit med olika stora fragment med kunskap som har hjälpt oss bättre förstå området vi nu skriver om. Utan denna kunskap hade det varit svårt att se vad implementeringen av GDPR kan ha för effekter på en organisation och vilken riktning vi vill ha på studien.

Vi har under vår studietid gjort flera andra projekt och uppgifter tillsammans, vilket lett till att vi känner till varandras stil när det gäller både studerande och skrivande bra. Detta är något vi tror hjälpt oss att jobba effektivare genom att vi lättare kan stötta och komplettera varandra.

Våra förkunskaper från innan studietiden skiljer sig till viss del då en av oss har arbetat inom IT-branschen samt studerat IT-säkerhet. Detta har lett till att vi fått en bredare teknisk grund att tillgå vilket stundvis hjälpt oss förstå material och samband som varit lite mer tekniktunga. Det har även hjälpt vid formuleringen av intervjufrågor att ha en viss förförståelse om hur arbetet i praktiken kan se ut.

Då vi studerar inriktningen IT-Management har vi en mer strategisk bild av det vi studerat. Vi båda har dock ett intresse för det tekniska, och vi ser kombinationen av strategisk kunskap tillsammans med tekniskt intresse som en styrka då vi anser att det leder till en mer omfångsrik studie.

2.2 Ansats

Vi har i denna studie valt att använda oss av en kvalitativ forskningsstrategi. Kvalitativ forskningsstrategi utvecklades för att hjälpa forskare studera och förstå omvärlden med olika infallsvinklar som sociala och kulturella aspekter (Myers, 1997). Den kvalitativa metoden lägger fokus kring att förstå människor och hur de tolkar verkligheten. För att kunna uppnå detta utförs kvalitativa studier i en naturlig miljö och fokuserar på att framförallt använda sig av data i form av ord istället för siffror (Kaplan & Maxwell, 1994). Kaplan och Maxwell beskriver hur styrkan med en kvalitativ metod är förmågan att förstå hela kontexten med det fenomen man studerar. De påpekar även att en kvalitativ metod lämpar sig bra i en studie där undersökningen fokuserar på att studera processer. I deras exempel en systemutvecklingsprocess där studien drar nytta av de olika sociala aspekterna som en kvalitativ metod medför (Kaplan & Maxwell, 1994).

Den kvantitativa metoden är det motsatta till kvalitativa metoden och togs fram för att studera naturvetenskapliga fenomen (Myers, 1997). Den kvantitativa metoden lägger vikt vid insamling och mätning av siffror till skillnad från ord (Bryman, 2011). Förhållandet mellan teori och praktik är en viktig skillnad mellan kvalitativ och kvantitativ forskning. Den kvantitativa utgår från en deduktiv ansats vilket innebär att man utifrån den tidigare kunskap man har inom ett område skapas en hypotes som sedan granskas med hjälp av empiri. Ett deduktivt angreppssätt innebär att man utifrån teori skapar observationer/resultat. Det induktiva angreppssättet gör tvärtom, utgår från observationer/resultat och skapar sedan en teori utifrån detta.

Då den kvalitativa forskningsstrategin lägger stor vikt vid ord, till skillnad från kvantitativ forskningsstrategi som fokuserar på kvantifiering av data anser vi att det är den passande metoden för vår undersökning. Vi vill undersöka utmaningar vid förändringsarbetet med GDPR och därmed lägger vi i denna uppsats stor vikt kring människors tolkningar av situationen. En av de främsta skillnaderna mellan kvalitativ och kvantitativ forskning är att kvalitativ forskning är mer anpassad för studier av människor och deras uppfattning av den sociala verkligheten (ibid.) vilket ytterligare visar på att det är den rätta metoden för oss då det är människors tolkningar och erfarenheter vi är intresserade av.Eftersom GDPR ännu inte trätt i kraft betyder det att det är svårt att mäta exakt vad dess implementation inneburit, av den anledningen måste vi förlita oss på det de vi intervjuar har upplevt i deras arbete och deras åsikter om ämnet.

2.2.1 Perspektiv

Det tolkande perspektivet handlar om förståelse och tolkning och är ofta förknippat med den kvalitativa metoden (Bryman, 2011). Det är kontrasten till ett positivistiskt perspektiv där världen anses vara objektiv och alltså inte kan tolkas på flera olika sätt. Då vi vill undersöka vilka utmaningar som finns vid implementeringen av GDPR är personers tolkningar viktiga för vår studie. Av den anledningen anser vi att det tolkande perspektivet är det rätta för vår undersökning. Det tolkande perspektivet lägger vikt vid skillnader mellan människor och naturvetenskapliga studieobjekt vilket innebär att även den personliga innebörden av en handling behöver tas i åtanke (ibid.).

2.3 Angreppsätt

I denna studie har vi valt att utgå från ett abduktivt angreppssätt. Att arbeta abduktivt innebär att arbetet sker iterativt. För att komma fram till en slutsats går arbetet fram och tillbaka mellan teori och empiri (Dubois & Gadde, 2002). Enligt Dubois och Gadde är fördelen med detta att insamlad data inte tvingas att anpassa sig efter tidigare idéer som skapats via teori. Nyttan med detta är att ett abduktivt angreppssätt då kan ge mer information än om vi endast utgår från vår teori. Då den forskningsfråga vi har till stor del är praktisk baserad anser vi att det ytterligare påvisar att ett abduktivt tillvägagångssätt är det rätta då vi vill få en bred bild av problemet. Då vårt problem lägger stor vikt kring empirin leder detta till att nya insikter och nya tolkningar av problemet kan komma under studiens gång. Genom att arbeta iterativt kan vi inkludera den nya informationen i studien på ett naturligt sätt.

Vi anser att detta arbetssätt ger oss en optimal grund för att undersöka vilka utmaningar som upplevs med implementationen av GDPR. Vi bedömer att vi genom att arbeta iterativt kommer kunna få en helhetsbild över utmaningarna kring förändringsarbetet som sker i och med GDPR. Genom att arbeta iterativt kommer vi även kunna upptäcka nya teman och tolkningar under arbetets gång som vi från början inte tagit med i beräkning.

Med ett abduktivt angreppssätt är målet att vi undviker att bli påverkade av vår tidigare kunskap och empiri. Walsham (1995) lyfter problematiken kring teorins roll i studien. Walsham skriver att en inledande teoretisk kunskap kan vara en fördel, samtidigt som det finns en fara i att endast se det som teorin föreslår. Genom att hålla en iterativ arbetsprocess öppnar vi upp för att få in nya tankesätt under hela studien vilket kan leda till nya teorier, utveckling av teorier eller att de avvecklas helt (ibid.).

2.4 Forskningsstrategi

I detta avsnitt går vi djupare in på valet av forskningsstrategi. Vårt val av forskningsstrategi grundar sig i att vi genomför en kvalitativ studie där vi vill djupare undersöka hur företag arbetar för att efterleva kraven GDPR ställer för att ta reda på vilka svårigheter de har upplevt.

2.4.1 Fallstudie

I denna studie har vi valt en fallstudie som forskningsstrategi då vi anser den kan ge oss en utförlig bild av problemet. En fallstudie är en detaljerad genomgång och undersökning av ett fall (Bryman, 2011). I vår studie kommer vi att gå in hos ett konsultbolag och en större organisation. Konsultbolaget arbetar med att hjälpa kunder implementera GDPR medans organisationen använder internt anställda för implementeringen. I fallet undersöker vi vad de största utmaningarna med implementationen är. Vi kommer intervjua en person från konsultbolaget och en från organisationen.

Betoningen av en fallstudie ligger på en intensiv studie av en miljö eller situation (Bryman, 2011). I den fallstudie vi utför ligger fokus på den slutgiltiga implementationen av GDPR. Eftersom GDPR kommer implementeras några veckor efter vår undersökning är slutförd anser vi att vi funnit ett unikt fall genom att skapa en nulägesanalys över implementeringen. Via fallstudie får vi möjlighet att dyka djupare in i företagen och undersöka flera olika aspekter av implementeringen av GDPR. Då vi studerar ett brett område anser vi att en fallstudie är det optimala, då den används för att kunna förstå den sociala kontexten och komplexiteten hos fallet (Myers, 1997). Myers skriver även att fallstudie passar bra för studier inom informationssystem då en fallstudie ger en bra överblick över det organisatoriska vilket vi anser ytterligare tyder på att fallstudie är väl lämpat för vår studie.

Då vi genomför vår studie inom ett område där den tidigare teorin är begränsad passar även fallstudie väldigt bra. Benbasat et al. (1987) skriver att fallstudie är väl lämpat när teori befinner sig i ett tidigare stadie. Fallstudie är även lämpligt att använda då problemet är mer baserat på praktiskt problem än teoretiskt problem (ibid.).

Det finns flera rådande missförstånd kring fallstudier enligt Flyvbjerg (2006). Dessa missförstånd inkluderar bland annat att det inte går att generalisera ifrån en enda fallstudie, samt att fallstudien innehåller en partiskhet mot verifiering. Vi anser i enhet med Flyvbjerg att en fallstudie inte innehåller mer partiskhet mot verifiering än någon annan metod. Genom att vi under studiens gång arbetar iterativt med vår teori och empiri, samt genom att vara medveten om problematik kring partiskhet anser vi att vi lägger en god grund för att komma fram till ett opartiskt resultat i vår undersökning. Vi kommer arbeta aktivt för att inte lägga in våra egna värderingar under arbetets gång, samt vara kritiska mot vår egna inblandning i fallstudien. Problemet kring att det inte går att generalisera utifrån en enda fallstudie anser vi inte heller vara aktuellt i vår studie. Vi anser att en fallstudie kan ge oss en ökad, djupare kunskap kring vårt specifika fall. En kunskap vi inte hade kunnat förskaffa på annat sätt. Precis som Flyvbjerg anser vi att en fallstudie resulterar i att utveckla de tidigare kunskaper som redan finns inom området.

2.5 Metod för insamling av empiri

Vi har valt att använda oss av kvalitativa intervjuer, mer specifikt semistrukturerade intervjuer, som huvudsaklig metod för vår insamling av empiri. Enligt Bryman (2011) så är intresset i en semistrukturerad intervju riktat mot den intervjuade vilket leder till att intervjun kan röra sig i olika riktningar baserat på vad den intervjuade svarar. Detta är anledningen till att vi valde att utföra våra intervjuer i semistrukturerad form. Då GDPR är ett relativt nytt ämne för oss vill vi kunna lära oss och fånga upp nya aspekter av ämnet under intervjuns gång genom följdfrågor och reflektion. Myers och Newman (2007) tar upp att just improvisation är en viktig del av semistrukturerade intervjuer, och det är denna möjlighet till improvisation vi är ute efter. En semistrukturerad intervju har även för oss som oerfarna inom området den stora fördelen att trots möjligheten till improvisation ha ett manus att falla tillbaka på.

Vid en semistrukturerad intervju så har forskaren en lista över teman som ska behandlas under intervjun, men både forskaren och den intervjuade har stor frihet att utforma frågor och svar som anses bäst passande (Bryman, 2011). Detta leder till att forskaren kan ställa följdfrågor och gå djupare in på ämnen som den intervjuade tar upp, och den intervjuade kan leda in intervjun på de teman den finner intressant (ibid.).

I en kvalitativ intervju kan den som intervjuar avvika i stor utsträckning från den samling frågor som skapats innan för att ställa exempelvis följdfrågor (Bryman, 2011). Detta leder till att forskaren kan vara mer flexibel under intervjuns gång och få mer detaljerade svar.

Bryman (2011) rekommenderar att man bekantar sig med den miljö där den intervjuade arbetar för att underlätta tolkning och förståelse av de svar som ges. Som förberedelse för våra intervjuer valde vi att ha en diskussion om vad vi ville få ut av intervjuerna samt diskutera vilka frågor som skulle vara med. Genom en längre diskussion av frågorna och vad svaren skulle kunna bli på dem kunde vi ytterligare säkerställa att våra frågor hade så god chans som möjligt att ge oss den empiri vi efterfrågade. Då vi åker ut till respondentens kontor alternativt genomför intervjun via videokonferens, har vi ingen möjlighet att bekanta oss med miljön. Istället lägger vi tid på att vara väl insatta i ämnet och de frågor vi ställer under intervjun.

Walsham (1995) tar upp vikten av att välja rätt sätt att föreviga intervjun. Han anser att genom att endast anteckna så får man bara med delar av det som sägs, medan en inspelning får med allt (ibid.). Bryman (2011) menar att forskaren kan fokusera på intervjun och den intervjuade när inspelning används, istället för att försöka skriva ner det som sägs vid anteckningstagande. Detta leder till att forskaren bättre kan förstå den intervjuade och ställa relevanta följdfrågor. En annan fördel med att spela in intervjun är att man får med den intervjuades svar i dess egna ordalag och senare kan med precision citera det som sagts (ibid). Detta gör att vi ser det som en självklarhet att spela in intervjuerna, så länge de vi intervjuar går med på det. Nackdelen med att spela in är att den intervjuade kan oroas av faktumet att allt den säger spelas in samt tiden det tar att transkribera intervjun efteråt (Walsham, 1995).

Enligt Walsham (1995) är det viktigt att den forskaren som utför en intervju vet sin egna roll. Eftersom forskaren försöker komma åt och förstå någon annans tolkning av situationen eller ämnet så är det viktigt att forskaren inte låter sin egna förståelse och tolkning blandas med den intervjuades (ibid.).

Då vi är två personer som utför intervjuerna valde vi att en person huvudsakligen ställde frågorna medan den andra antecknade grovt och samtidigt var redo att ställa följdfrågor. Vi valde att utöver transkribering även att ta anteckningar under intervjun, i ett försök att snabbare kunna hitta teman i vår empiri. Detta anser vi underlättar sökandet efter relevant information. Vi bedömer att då vi var två personer kunde vi få fördelen med att en tog anteckningar samtidigt som en endast fokuserade på att hålla intervjun. Denna uppdelning leder till att den som antecknar har större möjlighet att lägga fokus på vad som är relevanta följdfrågor.

2.5.1 Intervjuguide

Vi valde att använda oss av en semi-strukturerad metod för intervju och tog därför fram två intervjuguider att utgå från. Vi valde att öppna upp med frågor kring personens roll i företaget och hur personen arbetade med GDPR. Tidigare forskning om GDPR är begränsat vilket är varför vi valde att ha öppna frågor kring GDPR och arbetet med att uppnå GDPR. De mer specifika frågorna grundade vi i de förändringar vi vet kommer behöva ske när GDPR träder i kraft i Sverige då vi jämförde GDPR med personuppgiftslagen.

Då våra respondenter arbetar på olika sätt med GDPR, respondent A externt som konsult och respondent B internt inom organisationen, valde vi att rikta frågorna mer specifikt efter varje respondent. Respondent B fick mer frågor specifikt kring arbetet med GDPR inom sin organisation och det interna arbetet. Respondent A fick mer allmänna frågor då vi inte hade möjlighet att innan intervjun få veta hur organisationen där GDPR implementerades såg ut.

Vi arbetade abduktivt och kunde därför efter intervjun med respondent A finna mer litteratur som vi fann relevant till området utifrån den information vi fick under intervjun. Detta påverkade även respondents B intervjuguide som inkluderade frågor vi inte ställt till respondent A men som vi under intervjun fått svar på och funnit intressanta. Vi ansåg det viktigt att vi fick med respondent B's synvinkel så vi kunde jämföra deras svar.

2.5.2 Videokonferens

Vi valde att i möjligaste mån hålla fysiska intervjuer för att få bästa möjliga utbyte med den intervjuade. Vid intervju med organisation B var detta dock inte möjligt vilket vi löste genom att använda videokonferensprogrammet Skype for business. Enligt Janghorban et al. (2014) kan videokonferenser jämställas med fysiska intervjuer så länge båda parterna har en webbkamera. Genom att ha en webbkamera kan båda parterna se varandra, om än digitalt, vilket gör att de kan fånga upp de sociala och icke-verbala signaler den andra parten sänder ut. Under den Skype intervjun vi genomförde hade vi videokonferensen igång på en dator som båda satt vid, och sen agerade vi precis som vi gjorde vid fysiska intervjuer. Det innebär alltså att en av oss huvudsakligen skötte intervjun medan den andra antecknade på sin dator samt var beredd att ställa frågor.

2.6 Metod för litteraturgenomgången

Då GDPR var ett nytt ämne för oss båda började vi med att leta litteratur inom ett ganska brett spektrum för att få en grundbild av ämnet. Både för vår egna förståelse och för att hitta en potentiell riktning på studien. Vi var beredda på att det skulle vara väldigt tunt med litteratur som behandlade området då det är så nytt, något som visade sig stämma. Detta gjorde att det tog lite längre tid att hitta litteratur som var relevant och att vi ibland fick använda oss av artiklar som behandlade närbesläktade områden istället. Ett problem med de artiklarna som behandlade GDPR var att eftersom GDPR tillkännagavs för bara 2 år sen, den 27 april 2016, så har mycket hunnit hända sedan dess. Detta har gjort att vi tvingats vara extra källkritiska, exempelvis har diskussioner uppstått om ett 2 år gammalt arbete redan är utdaterat eller ej. Som tidigare nämnt har vi valt att utgå från ett abduktivt arbetssätt för att undvika det problemet Walsham (1995) pratar om där forskaren riskerar att låta teorin styra empiriinsamlingen.

Vid litteratursökning har vi huvudsakligen använt Google Scholar och Linköpings Universitetsbiblioteks söktjänst och de direktiv datainspektionen har publicerat. Vi har för att säkerställa att den litteratur vi hittar är pålitlig och akademisk i största mån använt oss av förstahandskällor samt artiklar som är peer-reviewed. Vi började vår litteratursökning med sökord som "GPDR Implementation", "GDPR processer", "Change management", för att sedan ta inspiration av de källor vi hittade för att utveckla de sökord som kan leda till intressanta artiklar. Vi har även dragit nytta av de referenser som finns i den litteratur vi använt för att vidare hitta relevanta artiklar. Utöver detta har vi har använt oss av de lag- och EU-dokument där GDPR och dess företrädare behandlas för att kunna ge en så sanningsenlig bild som möjligt av vad de olika lagarna innebär. Vi ser att detta var behövligt då det finns en tendens till att olika författare tolkar lagarna olika och benämner dem på olika sätt.

2.7 Analys

Analys av empiri involverar flertalet olika steg (Ryan & Bernard, 2003). I denna studie kommer vi utföra en tematisk analys vilket innebär att det första steget i analysen är att upptäcka olika teman och subteman. Vi tar fram de mest relevanta och viktiga teman för att sedan bygga vidare på dessa enligt riktlinjer framtagna av Ryan och Bernard. Tematisk analys är ett av de vanligaste sätten att analysera sin insamlade data på (Bryman, 2011) och går ut på att hitta olika teman utifrån sin data. Att arbeta för att hitta gemensamma teman i sin data är ett angreppssätt som används inom i stort sett alla tillvägagångssätt för att analysera kvalitativa data. Vad begreppet tema innebär tolkas olika av olika författare. Vissa tolkar tema synonymt till kod, medan andra tolkar tema som något utöver en kod och istället består av en grupp av koder. I denna analys utgår vi från den sista tolkningen, att ett tema är en grupp av koder. Arbetet för att hitta teman och subteman innebär en utförlig genomläsning av all insamlad data. I vårt fall intervjuer. De teman vi hittar i intervjuerna kommer sedan att tillämpas på data som organiseras i olika huvudteman (ibid.).

Då vi utgår från Ryan och Bernards (2003) tekniker och tillvägagångssätt för att finna teman kommer vi arbeta för att hitta repetitioner, vilket innebär olika teman som fortsätter dyka upp. Vi söker efter olika lokala uttryck och metaforer för att ytterligare försöka hitta olika teman. Genom att vi letar efter termer som verkar oklara eller används på ett nytt sätt kan vi hitta teman. Ordsökning på ord som ”nej”, ”inte”, ”ingen” kan hjälpa oss finna teman i empirin. Vi undersöker även skillnader och likheter i de olika intervjuerna, hur intervjusvar skiljer sig från varandra och vilka likheter de har. Vi lägger även fokus på vad för data som inte är med, exempelvis vad som de personer vi intervjuar inte tar med i sina svar. Istället för att fråga ”vad är det här?” ställer vi frågan ”vad saknas?” (ibid.). Då arbetet med GDPR är så omfattande känner vi att detta är ett effektivt sätt att få en så stark analys som möjligt, då avsaknad av information i de intervjuades svar kan visa oss vad som de inte tänkt på eller vad som är utanför deras kunskapsområde. Vi ser att arbetet med GDPR kräver många olika sorters kompetenser och att det därmed är svårt att hitta respondenter som kan allt. Bazeley (2009) tar upp problematik kring att

endast leta efter citat i sin insamlade data som ska leda till att hitta teman. Bazeley argumenterar istället för att en kvalitativ undersökning kräver en djupare analys av insamlad data. Genom att följa Ryan och Bernard (2003) teknik för att finna teman, samtidigt som vi är medvetna om problematiken Bazeley tar upp anser vi att vi kan hitta teman som är relevanta och bidrar med ny information.

Bazeley (2009) tar upp tre steg att använda vid analys för att kunna komma fram till relevanta teman. De tre stegen beskriva, jämföra och relatera, och dessa är något vi kommer använda oss av parallellt med Ryan och Bernards tillvägagångssätt. Genom att beskriva kontexten med vår insamlade data, för att sedan jämföra olikheter som finns i insamlad data och till sist relatera det till tidigare forskning anser vi att vi kommer få fram ny data och teman. Då tidigare forskning om GDPR är begränsad anser vi att detta är bästa sättet, då vi kan relatera den empiri vi får om arbetet med GDPR till forskning om exempelvis projektledning, förändringsarbete och dylikt. Detta arbetssätt ger oss en bättre chans att finna relevanta och intressanta teman då vi kan analysera empirin djupare. Att finna ett tema är inte en enkel uppgift då ett tema ofta är otydligt och abstrakt (Ryan & Bernard, 2003). Vi kommer veta att ett tema är funnet då vi kan svara på frågan ”vad är detta uttrycket ett exempel på?” (ibid.).

Vi hittade i vår studie tre övergripande teman med hjälp av dessa olika metoder för analys. De tre teman vi fann var kommunikationssvårigheter, omfattande arbete och resurskrävande. Vi återkommer mer till dessa teman i kapitel 5, analys.

2.8 Etiska överväganden

Vid forskande bör man ha i åtanke vissa etiska principer för att säkerställa att den data som samlas in från de intervjuade är trovärdig. Dessa kan exempelvis röra frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet (Bryman, 2011). Vi känner att det var viktigt att ha dessa principer i åtanke både vid planerande och genomförande av intervjun för att de vi intervjuar ska känna sig trygga med oss. Då vårt ämne kan beröra säkerhetsaspekter hos företag kände vi att det var av högsta vikt att de intervjuade skulle veta om att det de säger är konfidentiellt och ej kommer användas till något annat än just denna studie. Vi kommer av detta skäl även anonymisera de vi intervjuar samt deras organisation för att säkerställa konfidentialitet.

Bryman (2011) tar upp fyra viktiga krav inom svensk forskning. Dessa är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Det första kravet, informationskravet, handlar om att forskaren ska informera de personer som involveras i studien om syftet med studien och vad som ingår i den. De ska också upplysas om att studien är frivillig och att de kan hoppa av om de önskar. Vi följer detta krav genom att innan varje intervju börjar informera deltagarna om deras rättigheter. Vi är även tydliga med att informera att det som sägs utanför intervjun inte kommer vara en del av arbetet. Samtyckeskravet går vidare på samma spår och behandlar deltagarnas rätt att bestämma över sin medverkan.

Konfidentialitetskravet innebär att personuppgifter som behandlas inom studien måste hanteras med största möjliga konfidentialitet och lagras på ett sätt så obehöriga inte kan få tillgång till dem. Vi anonymiserar de vi intervjuar för att undvika risken att deras personuppgifter sprids. Vi ser även till att iaktta en försiktighet kring våra transkriberingar för att de inte ska hamna i någon annans händer. Slutligen handlar nyttjandekravet om att de uppgifter som samlas in under studien endast får användas för just det forskningsändamålet de samlats in för. Detta ser vi till att informera de vi intervjuar om samt ger de tillgång till det färdigställda resultatet om de så önskar.

I vår studie ser vi framförallt en relevans för informationskravet och konfidentialitetskravet. Då vi kommer intervjua två utvalda representanter från två olika företag om deras bild på implementeringen av GDPR kommer deras samverkan inte vara så långvarig och inte heller innehålla några större mängder personuppgifter. Trots det är det viktigt för oss att informera de som intervjuas om vad deras svar kommer användas till och att ingen obehörig kommer få tillgång till dem.

2.9 Kvalitetssäkring i studien

Det finns många olika sätt att mäta och definiera hur väl utförd en undersökning är. De sätten som är mest vedertagna, reliabilitet och validitet, anser många inte är relevanta för kvalitativ forskning (Bryman, 2011). Bryman hänvisar istället till de kriterier Lincoln & Guba (1985, i Bryman 2011) tagit fram. De bygger på två grundläggande kriterier, tillförlitlighet (“trustworthiness”) och äkthet (“authenticity”). Tillförlitlighets-kriteriet innehåller sedan fyra delkriterier; trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och en möjlighet att styrka och bekräfta.

Trovärdighetskriteriet innebär att forskningen utförs utefter de regler som finns samt att de som studerats får bekräfta att forskaren tolkat verkligheten på korrekt sätt. För att uppnå detta krav i denna studie har vi valt att spela in och transkribera de intervjuer vi genomför för att undvika att föra in våra egna åsikter. Trovärdighetskriteriet motsvarar det som inom kvantitativ forskning kallas för intern validitet.

Kriteriet på överförbarhet kan jämföras med den kvantitativa forskningens externa validitet. Vilket innebär att man tar reda på ifall resultatet skulle bli samma om studien gjordes igen eller på en annan grupp. Bryman (2011) påpekar dock att det inte är vad kvalitativa forskare eftersträvar, utan att kvalitativa studier istället har fokus på de unika meningar och betydelser av det som studerats. Inom kvalitativa studier bör man istället producera utförliga och täta beskrivningar av det studerade. Detta förser andra personer med en grund som de sedan kan bedöma hur pass överförbart resultatet är (ibid.).

I denna undersökning genomför vi en fallstudie med intervjuer för att kunna få tillgång till de som arbetar med implementeringen av GDPR's tolkningar av situationen för att kunna få en detaljerad inblick i de utmaningar som finns vid implementationen av GDPR. Vi ser därför att vårt resultat inte kommer kunna överföras till andra liknande studier, då vi studerar ett fenomen som inom snar framtid kommer vara över. Vi kan dock tänka oss att resultatet kan vara intressant för de som arbetar med andra förändringsarbeten av liknande storlek och karaktär.

Pålitlighetskriteriet motsvarar reliabilitet och handlar om att forskaren ska skapa en fullständig redogörelse av hela forskningsprocessen. Andra forskarkollegor kan då granska kvaliteten på studiens tillvägagångssätt för att säkra att studien gått rätt till.

Det sista delkriteriet, möjlighet att styrka och konfirmera, handlar om att forskaren är medveten om att total objektivitet är omöjlig men att forskaren ändå gjort sitt bästa för att inte låta personliga värderingar påverka utförandet och slutsatsen av en studie. Vi arbetar med detta kriterium genom att hela tiden vara kritiska mot varandra och diskutera det som skrivs. Genom att göra det kan vi säkerställa att det vi skriver speglar den information vi fått från teori och empiri, och inte tar in våra personliga värderingar.

Under kriteriet äkthet har Guba och Lincoln (1994, i Bryman 2011) skapat fem mer generella delkriterier som ställer frågor gällande studiens kvalitet. Det första av dessa delkriterier är rättvis bild, som ställer frågan om undersökningen ger en rättvis bild av de skilda åsikter och uppfattningar som den studerade gruppen uppvisat. Det andra delkriteriet, ontologisk autenticitet, ställer frågan om studien hjälper de studerade personerna förstå den miljö de lever i. Pedagogisk autenticitet fortsätter på samma spår men tar istället upp om studien hjälpt den deltagande gruppen förstå hur andra personer i miljön upplever saker. Katalytisk autenticitet och taktisk autenticitet behandlar om studien gett de deltagande en möjlighet att förändra sin situation respektive gjort att deltagarna fått bättre möjligheten att vidta de åtgärder som krävs för förändringen (Bryman, 2011).

Då arbetet med GDPR fortskrider medan denna studie pågår ser vi att det finns en möjlighet att företagen själva redan kommit fram till de lärdomar vi kommer fram till, alternativt att de redan blivit klara med den delen av arbetet. Vi ser också att det kan vara svårt för deltagarna att förändra sin situation baserat på vår studie, då det är ett omfattande arbete som studien berör. Vi siktar på att utföra vår studie på ett sådant sätt att de lärdomar vi finner kan användas av deltagarna i kommande projekt som har någon likhet med GDPR implementationen.

2.9.1 Källkritik

Leth och Turén (2000) anser att de fyra viktigaste aspekterna av källkritik är tid, beroende, äkthet och tendens. De menar att i traditionell källkritik handlar det om att ju längre tid det gått efter en händelse, desto mindre tillförlitliga är vittnen på grund av den mänskliga glömskan. I och med internet så ser de att tid har

fått en annan innebörd, nämligen när informationen senast uppdaterades (ibid.). Eftersom GDPR är ett så nytt ämne lägger vi mycket vikt vid just tidsaspekten av vår källkritik. Det som sades för två år sedan om implementationen kan ha visats inkorrekt nu när vi närmar oss deadline för implementationen.

Det Leth och Turén (2000) benämner som beroende handlar om ifall författaren själv bevittnat det som skrivs eller om det har traderats, alltså att informationen hämtats från någon annanstans och/eller översatts från ett annat språk. När detta skett i flera led är det lätt att någon detalj har lagts till eller tagits bort, att siffror avrundats eller att språket har förändrats (ibid.). Vi har därför i möjligaste mån försökt komma till primärkällan, exempelvis genom att läsa själva lagarna istället för vad någon annan säger om lagarna. Vi har också i de fall där saker översatts från ett språk till ett annat försökt läsa texten på dess originalspråk, i den mån att originalspråket antingen varit engelska eller svenska.

I tendens påpekar de vikten av att källan verkligen är äkta. De menar att förfalskningar av olika slag alltid förekommit men att det förr var lättare att upptäcka dem. Ett exempel på förfalskning de tar upp som kan påverka oss är när någon vill göra sig lite finare och utger sig vara en framstående forskare men som i verkligheten saknar anseende i akademiska kretsar. De rekommenderar därför att man är uppmärksam på ifall en presentation av en person eller institution är vag eller flertydig (ibid.). Vi har hanterat detta genom att huvudsakligen utgå från litteratur från institutioner vi känner till eller vars äkthet lätt kan kontrolleras med hjälp av att söka på dem. Ifall någon källa har kommit från en tveksam bakgrund har vi undvikit att använda den. Tendens handlar om att författaren har ett eget intresse av ämnet och därmed blir otillförlitlig på grund av dess part i målet (Leth & Turén, 2000). Exempel på detta är att över- eller underdriva aspekter eller utesluta fakta som ej gillas. Leth och Turén förespråkar den källkritiska regeln "Varje källa som har intresse av att ljuga eller förvränga sanningen måste också misstänkas för att göra det" (Leth & Turén, 2000, p.26). Då många som skriver om GDPR arbetar på ett eller annat sätt med dess implementation har vi varit uppmärksamma på den riktningen som kan finnas i deras texter. Även här har vi sett vikten av att samla teori från opartiska källor, exempelvis lagtexter, för att säkerställa att vi inte missar information som författaren undanhåller eller överdriver på grund av affärsmässiga eller kommersiella anledningar.

2.10 Sammanfattning

Vi använder oss i denna studien av den kvalitativa metoden då den är bäst lämpad för att förstå människor och människors tolkningar av verkligheten. Genom att använda en kvalitativ metod öppnar vi upp för att förstå hela kontexten med ämnet (Myers, 1997). Då det ämne vi vill undersöka är brett och komplext samt väldigt praktiskt förankrat anser vi att den kvalitativa metoden är optimal för att få in flera olika infallsvinklar. Vi utgår från ett tolkande perspektiv då det vi studerar främst är inriktad på hur olika människor tolkar vad de anser är utmaningarna vid implementationen av GDPR. Vi kommer använda oss av ett abduktivt angreppssätt, vilket

innebär att vi kommer arbeta iterativt med teorin och empirin. Vår förhoppning med att arbeta iterativt är att vi kan få nya insikter och tolkningar under arbetets gång.

Den forskningsstrategi vi använder oss av är fallstudie. Fallet vi kommer studera är vad de största utmaningarna med implementationen av GDPR är. Med hjälp av fallstudie vill vi kunna undersöka flera olika aspekter av implementeringen för att få en tydlig bild av de största utmaningarna. I fallstudien kommer vi genomföra flertalet semistrukturerade intervjuer med olika personer som arbetar med implementeringen av GDPR. Vi använder oss av semistrukturerade intervjuer för att kunna öppna upp för följdfrågor under intervjuns gång för att kunna få en bred bild av problemet. Den empiri vi samlar in kommer vi sedan behandla enligt Ryan och Bernards (2003) tillvägagångssätt för att hitta teman. Detta innebär att vi kommer arbeta för att hitta repetitioner, skillnader och likheter i empirin för att få fram olika teman. Dessa teman kommer sedan att analyseras tillsammans med den teori vi samlat in. Vi lägger vikt på att den teori vi samlar in främst är förstahandskällor och peer-reviewed för att säkerställa att informationen är korrekt. Vi ämnar vara kritiska till det vi läser och noggrant överväga deras bakgrund för att få opartisk information.

Kapitel 3

Teori

I detta avsnitt presenterar vi tidigare forskning och information kring GDPR. Vi börjar med att presentera centrala begrepp i vår frågeställning för att utreda vad GDPR innebär för förändring. Vi går sedan djupare in på tidigare forskning kring förändringsarbete.

3.1 General Data Protection Regulation

GDPR är EU-kommissionens nya reglering för hur dataskydd ska hanteras av alla medlemsländer. På grund av den snabba tekniska utvecklingen samt globaliseringen har det skapats nya utmaningar vad gäller skyddet av personuppgifter (Dataskyddsinspektionen, 2017a), vilket är en av anledningarna till att EU-kommissionen valde att skapa GDPR. De utannonserade att den nya lagen skulle komma 27 april 2016 och lagen kommer träda i kraft 25 maj 2018 (ibid.), vilket ger företagen omkring två år att förbereda sig. GDPR kan ses som en modernisering av personuppgiftslagen (PuL) samt tidigare direktiv från dataskyddsinspektionen. Denna lag är mer anpassad för det digitala samhället och lägger vikt kring personlig integritet och ger framförallt användare en större kontroll över information som finns lagrad om dem (ibid.). Införandet av GDPR innebär trots likheter med PuL ett antal nya regler och förhållningssätt. Dessa nya krav lägger framförallt fokus på att tydliggöra det ansvar som alla organisationer som behandlar personuppgifter måste ta (Datainspektionen, 2017d).

EU:s tidigare direktiv 95/46/EG har varit aktuellt i 20 år och var till för att sätta en minimistandard på dataskyddslagar i medlemsländerna. Många länder skapade lagar som var mycket hårdare än vad EU direktivet krävde, vilket gjorde det svårt för privatpersoner att veta hur väl skyddad deras information var runt om i EU. Detta ledde även till att det blev svårt för företag att veta vilka lagar de skulle hålla sig till, speciellt när de arbetar med flera olika EU länder (IT Governance Privacy Team, 2017). På grund av detta valde EU kommissionen att skapa en heltäckande lag som skulle gälla på samma villkor för alla medlemsländer. Syftet med att ha en övergripande lag för alla medlemsländer är att skydda medborgarna bättre, sam-

tidigt som det är lättare för organisationer att förflytta data inom EU. Skillnaden mellan ett direktiv och en reglering är att en reglering istället för att sätta en minimistandard ställer sig över de lagar som medlemsstaterna inför. GDPR ersätter alltså eventuella lagar som länder har och tillåts inte på något sätt bli modifierad av medlemslandet. GDPR balanserar mellan att säkerställa privatpersoners rätt till integritet och dataskydd samtidigt som den ska hjälpa den fria rörelsen av data på den europeiska marknaden. GDPR är därmed inte bara till för att skydda enstaka individer i deras privatliv utan ämnar också hjälpa företag (ibid.).

3.1.1 Personuppgiftsincidenter

En nyhet med GDPR är att personuppgiftsincidenter nu ska rapporteras direkt till Datainspektionen. En personuppgiftsincident är en säkerhetsincident som leder till oavsiktlig förstöring, förlust, ändring eller obehörig åtkomst till de personuppgifter som finns lagrade (GDPR, art 4.12). Den personuppgiftsansvarige ska så snart som möjligt, och inte senare än 72 timmar efter, anmäla incidenten. Undantaget är om personuppgiftsincidenten är osannolik att medföra en risk för personers friheter och rättigheter (GDPR, art 33). I anmälan ska information finnas med om personuppgiftsincidentens art, det ungefärliga antalet registrerade, kontaktuppgifter till dataskyddsombud samt en bedömning av sannolika konsekvenser av incidenten. Även vilka åtgärder som tagits eller planeras att tas, ska vara med i anmälan (ibid.).

De registrerade behöver endast informeras om det är hög sannolikhet att deras rättigheter och friheter utsätts för risk så att de kan vidta de försiktighetsåtgärder som krävs (GDPR, art 34, GDPR skäl 86). De behöver inte informeras angående incidenten om personuppgiftsansvarige har applicerat lämpliga skyddsåtgärder, exempelvis genom att göra personuppgifterna oläsliga. De registrerade behöver inte heller meddelas om risken för att deras rättigheter utsätts inte längre är sannolik eller om det skulle innebära en oproportionerlig ansträngning för att informera de registrerade. I det sista fallet ska istället allmänheten informeras (ibid.).

De tidigare kraven enligt direktivet 95/46/EG har varit att meddela dataskyddsmyndigheterna i alla länder som påverkats. I och med införandet av GDPR kommer nu endast myndigheten i det land där organisationens huvudkvarter finns att behöva notifieras om personuppgiftsincidenten (Tankard, 2016).

3.1.2 Sanktioner

GDPR innebär ökade konsekvenser ifall en organisation skulle bryta mot dess krav genom att införa höga sanktionsavgifter.För mindre brott utfärdas sanktionsavgifter på upp till 10 miljoner euro eller 2 % av företagets globala årsomsättning, beroende på vilket belopp som är högst (GDPR, art 83). Ifall brottet är allvarligare kan en sanktionsavgift på upp till 20 miljoner eller 4 % av företagets globala årsomsättning ges (ibid.). Om ett företag ej rättar sig efter ett beslut från tillsynsmyndigheten är det även då det högre beloppet som gäller (ibid.). Ifall brottet är en mindre överträdelse eller ifall den aktuella sanktionsavgiften skulle innebära en för stor börda

på en fysisk person kan istället för sanktionsavgift en reprimand ges ut till företaget (GDPR, Skäl 148). Medlemsstaterna ska utöver de fastställda sanktionsavgifterna fastställa egna regler om sanktioner för andra överträdelser. Dessa sanktioner ska vara "effektiva, proportionerliga och avskräckande" (GDPR, art 84). Varje medlemsstat ska sedan anmäla dessa sanktioner till EU-kommissionen samt säkerställa att sanktionerna genomförs i landet (ibid.).

3.1.3 Dataportabilitet

Införandet av GDPR ställer krav på dataportabilitet. Dataportabilitet handlar om att de personer vars personuppgifter har samlats in av en aktör har rätt att få ut sina uppgifter och sedan föra över de till en annan aktör. Den organisation som har hand om personers personuppgifter är enligt den nya dataförordningen skyldiga att underlätta för flytten vilket innebär att uppgifterna ska vara i ett allmänt använt, strukturerat och maskinläsbart format (Datainspektionen, 2017i). Syftet med dataportabilitet är bland annat att ge personer en större kontroll över de personuppgifter som finns lagrade. Dataportabilitetskravet innebär att personuppgifter ska direkt kunna överföras från en organisation till en annan. Det gör att det blir enklare att byta tjänsteleverantör vilket då kommer gynna utvecklingen av nya tjänster och öka konkurrensen (ibid.). Detta är en av de största fördelarna med GDPR för företag som vi tidigare nämnt.

3.1.4 Konsekvensbedömning

Vid behandling av personuppgifter som anses leda till hög risk för personers rättigheter och friheter ska en konsekvensbedömning utföras (GDPR, art 35). En konsekvensbedömning ska innehålla en beskrivning av den planerade behandlingen av personuppgifter samt syftet med behandlingen. En konsekvensbedömning innebär att personuppgiftsansvarig bedömer de olika riskerna som finns med att behandla personuppgifterna. Bedömningen inkluderar även vilka åtgärder som planeras för att hantera riskerna, de säkerhetsåtgärder samt vilka rutiner som finns kring säkerheten. Personuppgiftsansvarig ska även vid behov se över behandlingen av personuppgifterna för att bedöma att behandlingen sker i enhet med konsekvensbedömningen (ibid.). Syftet med att genomföra en konsekvensbedömning är att skapa en bättre efterlevnad av förordningen och skydda personers rättigheter genom att bedöma de risker som finns vid hanteringen (GDPR, skäl 84).

3.1.5 Rätten att bli raderad

En viktig nyhet med GDPR är den registrerades rätt till att bli raderad ur registret. Den registrerade ska utan dröjsmål få alla sina personuppgifter borttagna om personuppgifterna inte längre är nödvändiga för det syfte de samlades in för. Rätten att bli borttagen ur registret inkluderar även att den registrerade tar tillbaka sitt samtycke till att personuppgifterna samlas in. Om den registrerade motsätter

sig behandlingen av personuppgifter och det inte finns tyngre berättigande skäl till att behålla personuppgifterna ska de tas bort ur registret (GDPR, art 17). Rätten att bli raderad gäller inte när behandlingen är nödvändig för att utöva yttrande- och informationsfrihet, när det finns allmänt intresse på folkhälsoområdet eller för arkivändamål av allmänt, vetenskapligt eller historiskt intresse (GDPR, art 17).

Utöver rätten till radering har den registrerade även rättigheter att begränsa behandlingen av personuppgifterna (GDPR, art 18). Detta kan exempelvis hända ifall den registrerade anser att uppgifterna inte är korrekta eller ifall de ska raderas men av någon anledning inte kan eller bör raderas förrän vid ett senare tillfälle (ibid.).

3.2 Personuppgiftslagen

I och med införandet av GDPR ersätts Personuppgiftslagen (PuL) i Sverige. PuL trädde i bruk 1998 för att skydda människors personliga integritet när deras personuppgifter behandlas (Datainspektionen, u.å. a). Lagen lägger stort fokus kring samtycke och information till de registrerade vars uppgifter behandlas. En personuppgift är all typ av information som kan kopplas till en fysisk person (Datainspektionen, u.å. b). Vad som anses vara behandling av personuppgifter är brett och inkluderar bland annat insamling, lagring, bearbetning, spridning och utplåning av personuppgifter (Datainspektionen, u.å. a).

Reglerna för hur en personuppgift får behandlas är olika beroende på om personuppgiften anses vara strukturerad eller ostrukturerad (Datainspektionen, u.å. b). En ostrukturerad personuppgift är en uppgift som finns i löptext eller e-post. Till skillnad från en strukturerad personuppgift som finns i exempelvis en databas eller register. Beroende på om det är en strukturerad eller ostrukturerad personuppgift har de olika krav på sig (Datainspektionen, u.å. c). I och med införandet av GDPR kommer detta försvinna och alla personuppgifter kommer ställas inför samma krav.

3.2.1 Missbruksregeln försvinner

Ostrukturerade personuppgifter kan istället för att ställas inför de kraven strukturerade personuppgifter har enligt PuL ställas inför enklare krav via missbruksregeln. Missbruksregeln är en förenkling av de regler som finns inom PuL (Datainspektionen, u.å. d). En ostrukturerad personuppgift är inte endast uppgifter som förvaras i e-post eller löpande text utan innebär också ostrukturerat material som ljud och bild. Syftet med missbruksregeln är att underlätta den vardagliga hanteringen av dessa uppgifter genom att låta dessa uppgifter behandlas utan riktlinjer så länge ingen kränkning av den registrerade förekommer (ibid.). Vad som anses riskera vara kränkande mot den registrerade måste tas reda på genom en avvägning i det enskilda fallet. Generellt så anses det vara kränkande när en persons intresse av en privat sfär väger tyngre än intresset för att behandla dess personuppgifter (ibid.).

En av de större förändringarna som sker i Sverige med införandet av GDPR är att missbruksregeln upphör. I och med att denna regel försvinner innebär det för vissa företag en stor omstrukturering då denna data nu har flertalet krav på sig. Dessa krav innebär bland annat att personer måste informeras om att deras personuppgifter finns lagrade samt att det ska finnas ett register (Datainspektionen, u.å. c).

3.2.2 Utökade informationskrav

I PuL är det reglerat att den personuppgiftsansvarige frivilligt ska lämna information om behandlingen av personuppgifterna till den registrerade. Detta gäller även om personuppgifter hämtats in från någon annan källa. Det finns dock undantag som säger att informationen inte behöver lämnas ut om det anses krävas en oproportionerligt stor arbetsinsats eller om det på andra sätt inte är möjligt att ge ut informationen. Om personuppgifterna används för att vidta åtgärder måste dock den registrerade bli informerad i samband med det enligt PuL 23-26 § (1998:204).

Den information som ska ges ut enligt PuL innebär uppgifter om personuppgiftsansvariges identitet, vad målet med behandlingen av personuppgifterna är och övrig information som krävs för att den registrerade ska ha möjlighet att ta tillvara på sina rättigheter. Detta innebär exempelvis information kring vem som är mottagare av uppgifterna och den registrerades rätt att kunna ansöka och ta del av de uppgifter som finns registrerat.

Den registrerade kan en gång om året ansöka om att få besked om vilka personuppgifter som finns sparade och har då rätt att få ut informationen gratis. Bland den information som ges ut ingår även vilka uppgifter om den sökande som behandlas, var uppgifterna har hämtats ifrån samt målet med behandlingen av personuppgifter. En ansökan för att få reda på vilka uppgifter som finns registrerade ska ske skriftligen och vara undertecknad av den sökande. Personuppgiftsansvarige har en månad på sig att ge ut informationen om inte särskilda skäl finns till att det dröjer, personuppgiftsansvarige har då istället fyra månader på sig att lämna ut informationen (ibid.). Undantag från informationsskyldigheten gäller vid sekretess och tystnadsplikt där det är skrivet i lag att uppgifter inte får lämnas ut. (1998:204, 27 §).

Av de informationskrav som finns reglerade i PuL kommer majoriteten fortfarande vara aktuella med införandet av GDPR då lagen utgår från principer kring en rättvis och öppen behandling av personuppgifter. Detta innebär i likhet med PuL att den registrerade skall få information om den personuppgiftsbehandling som sker så väl som vad syftet med behandlingen är. Det är enligt GDPR den personuppgiftsansvariges uppgift att ge den registrerade all information som krävs för att säkerställa att en rättvis och öppen behandling av personuppgifterna sker (GDPR skäl 60).

Det som skiljer GDPR från PuL med informationskravet är att i GDPR regleras det att informationen angående behandlingen av personuppgifter ska ske i en begriplig och lättillgänglig form (GDPR, Art 12, 1p). Det finns i PuL inga krav på att informationen ska formuleras på ett särskilt eller enkelt sätt. Informationen ska även ges ut, utan dröjsmål maximalt en månad efter begäran av den registrerade. Informa-

tionen får endast lämnas ut senare, maximalt två månader efter förfrågan, vid en komplicerad begäran eller att antalet inkomna begäran är för många för att hinnas med. Personuppgiftsansvarige ska då meddela den registrerade senast en månad efter begäran att det kommer bli förseningar och förklara anledningen till förseningen (GDPR, art 12). Med GDPR kommer det bli enklare för registrerade att få ut sin information. Det finns inga krav på att begäran måste vara skriftlig med underskrift från den registrerade. Om begäran skickas in elektroniskt så ska även informationen ges ut via elektronisk form i den mån det är möjligt. Informationen ska ges ut skriftligt, om inte den registrerade begär att få det muntligt och dess identitet kan bevisas. Det finns inte heller någon restriktion på att de registrerade endast kan få ut informationen gratis en gång om året. Endast om begäran från en registrerad anses uppenbart ogrundad eller orimlig, exempelvis på grund av repetitiva begäranden, får personuppgiftsansvarige ta en avgift för att täcka de administrativa kostnaderna eller vägra att lämna ut informationen. Det är i sådana fall upp till den personuppgiftsansvarige att visa att begäran är orimlig (GDPR, art 12).

Kraven på vad som ska ingå i informationen som lämnas ut har även utökats med GDPR. Den information som ska ges ut vid begäran inkluderar nu utöver den tidigare informationen även:

- Om behandlingen är grundad på de personuppgiftsansvariges eller en tredje parts berättigade intressen
- Vilka som ska ta del av personuppgifterna
- Om personuppgifterna avses föras över till ett tredje land eller en internationell organisation samt hur skyddsnivån ser ut.
- Under vilken period personuppgifterna kommer lagras, om detta inte är möjligt att svara på ska den registrerade istället bli informerad om vilka kriterier som används för att fastställa denna period.
- Den registrerades rättighet att få tillgång till vilka personuppgifter som finns registrerade. Dess rättighet att få uppgifterna rättade, raderade eller begränsa dess behandling och den registrerades rätt till dataportabilitet.
- Förekomsten av automatiserat beslutsfattande och profilering. Logiken bakom detta och vilka följder behandlingen får för den registrerade (GDPR art 13).

3.2.3 Nya och förändrade roller

För att skydda svenska medborgares mänskliga rättigheter har PuL strikta krav kring hur personuppgifter får behandlas. Företag och organisationer kan utse ett personuppgiftsombud som har som ansvarsområde att kontrollera att personuppgifterna blir korrekt behandlade.

Personuppgiftsombudet fungerar som en revisor som påvisar fel och brister i personuppgiftsbehandligen. Detta personuppgiftsombud ska anmälas till datainspektionen och innebär att företaget slipper anmäla vissa behandlingar till datainspektionen (Datainspektionen, u.å b). Personuppgiftsombudet ansvarar självständigt för att se till att personuppgifterna behandlas på korrekt lagligt sätt inom organisationen och ska hjälpa de registrerade att få upprättelse om deras personuppgifter behandlats felaktigt (ibid.). I GDPR så kommer personuppgiftsombudet att försvinna och istället ersättas med den nya rollen dataskyddsombud (Datainspektionen, 2017h). Ett dataskyddsombud krävs om något av dessa tre villkor är uppfyllda

1. Om den som behandlar personuppgifter är en myndighet eller offentligt organ.
2. Om enskilda personer regelbundet övervakas i en systematisk och stor omfattning. Detta inkluderar alla former av spårning och profilering på internet, lojalitetsprogram, övervakningskameror samt positionsspårning i mobilapplikationer.
3. Om känsliga personuppgifter eller uppgifter om brott behandlas i stor omfattning (ibid.).

Datainspektionen rekommenderar dock att ha ett dataskyddsombud även om det inte krävs för att skapa ordning och reda bland personuppgifterna samt skapa förtroende hos de registrerade (ibid.). Rollen som personuppgiftsansvarig kommer finnas kvar även vid införandet av GDPR och kommer fortsättningsvis att vara den som bestämmer ändamålet med behandlingen av personuppgifter och hur behandlingen ska gå till. I PuL 9 § (1998:204) är det reglerat att den personuppgiftsansvarige ansvarar för att personuppgifterna behandlas korrekt, lagligt och endast samlas in för legitimerade ändamål. Personuppgiftsansvarige ska se till att inte flera uppgifter utöver de nödvändiga samlas in och att uppgifterna är riktiga. Det är även den personuppgiftsansvariga som ska se till att åtgärder vidtas för att radera, rätta eller blockera uppgifter som inte är korrekta (ibid.).

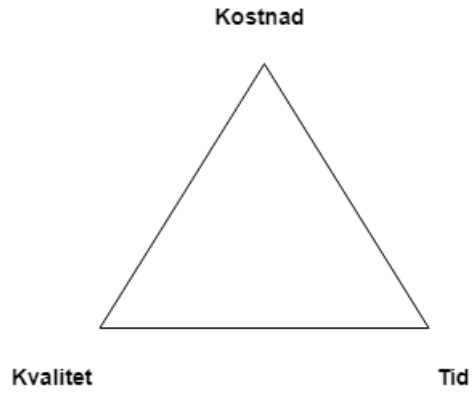
Förändringen som sker med införandet av GDPR är att den personuppgiftsansvarige nu utöver detta även kommer behöva kunna visa att personuppgiftsbehandligen utförs enligt förordningen. Detta innebär att det är upp till den personuppgiftsansvarige att visa att lämpliga tekniska och organisatoriska åtgärder har vidtagits för att garantera att personuppgifterna behandlas korrekt (GDPR, art 24).

En förändring med införandet av GDPR blir att den personuppgiftsansvarige nu även måste skriva ett biträdesavtal med personuppgiftsbiträdet. Detta avtal innebär att personuppgiftsbiträdet åtar sig att endast behandla personuppgifterna enligt de dokumenterade instruktionerna från personuppgiftsansvarige. I avtalet ska även personuppgiftsbiträdet åta sig att vidta de tekniska och organisatoriska åtgärderna så att personuppgifterna behandlas korrekt (Dataskyddsinspektionen, u.å. e). Personuppgiftsbiträdet kommer med införandet av GDPR få nya skyldigheter som med PuL endast gällt för personuppgiftsansvarig. Personuppgiftsbiträdet kommer att ha skyldighet att se till att personuppgifterna behandlas på rätt sätt och kan vid felaktigt behandlade personuppgifter bli föremål för administrativa sanktionsavgifter (Datainspektionen, u.å. f).

3.3 Förändringsarbete

Företag måste konstant förändras och anpassa sig baserat på nya förutsättningar, risker eller krav. Dessa förändringar kan innebära oförutsedda problem som måste hanteras (IT Governance Privacy Team, 2017). En organisationsförändring grundar sig oftast som ett resultat av yttre omständigheter (Alvesson et al., 2008). I fallet med implementeringen av GDPR beror det på en yttre politisk kraft som skapar krav på förändring i organisationer.

Att utföra förändringar i företag och dess processer, speciellt när det gäller IT-relaterade förändringar, kräver god planering och ledning. Detta för att minimera risken för avvikelser, problem och negativa konsekvenser, samt för att säkerställa att ingen dataförlust sker och att det finns rutiner ifall något skulle gå fel (IT Governance Privacy Team, 2017). Förändringsarbete kräver utöver god planering i regel även en stor mängd resurser. Det finns flera olika faktorer som påverkar och bidrar till att förändringsarbetet kräver resurser. Exempelvis om ett system behövs byggas om från början, om förändringsarbetet kräver en stor mängd arbetstimmar eller om organisationen behöver ta in ett stort externt stöd (Wendleby & Wetterberg, 2018). Variabeln kostnad är starkt sammanknutet med kvalitet och tid i förändringsarbete (Atkinson, 1999). Beroende på projektet är en av dessa tre parametrar den huvudsakliga. I projekt som utvecklar livsuppehållande hjälp för sjuka personer är kvalitet den huvudsakliga parametern, medan tid kan vara vad som avgör ett annat projekts framgång (ibid.).



Figur (3.1): *Baserad på Atkinson's (1999) figur "järntriangeln". Visar parametrarna kostnad, kvalitet och tid och hur de relaterar till varandra i ett projekt.*

Det blir en avvägning i varje projekt kring vad som är viktigast. Är kostnad den parameter som fokus ligger på, kan projekts kvalitet försämras och vice versa (Atkinson, 1999).

Bentley (2018) menar att organisationer inte kan förändras, utan att det bara är personerna i organisationen och de som är relaterade till den som kan ändra hur de jobbar, tänker och beter sig. Vad som menas med det är att oavsett hur noggrant en förändring är planerad och kommunicerad kommer det alltid uppstå oförutsedda händelser baserade helt och hållet på de individuella val människorna som utgör

organisationen gör (ibid.). Det är därför viktigt att ledaren har en stark och tydlig bild av vad som ska uppnås så alla kan förstå och identifiera sig med det. När individerna kan förstå och identifiera sig med förändringen har de lättare att acceptera den, vilket ger förändringen markant bättre chans att lyckas (Bentley, 2018).

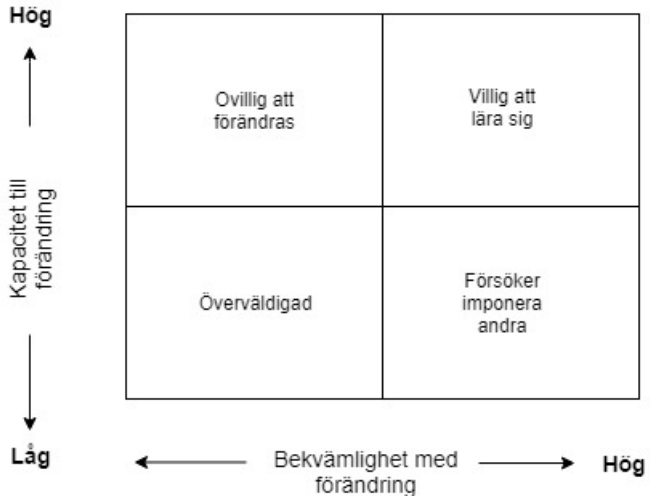
Adamson och Steckel (2017) menar att ifall förändring hade skett i 5km/h hade det inte varit hela världen om man ibland hamnade off-track, men när den sker i 500km/h kan minsta lilla miss orsaka stora konsekvenser. De påpekar också vikten av att lyssna på alla som är delaktiga i organisationen, då det räcker med att en enda del av företagets processer går fel för att allt ska rasera (Adamson & Steckel, 2017).

3.3.1 Människor i förändring

En förändring i en organisation resulterar ofta i motstånd från människor i organisationen (Alvesson et al., 2008). Personer i en organisation som upplever förändring brukar oftast reagera på ett av fyra sätt enligt Bunker (2008):

- Ovillig att förändras
- Överväldigad
- Villig att lära sig
- Försöker imponera andra

Dessa olika beteenden hos människor skiljer sig åt beroende på deras kapacitet till förändring samt deras bekvämlighet med förändring. Detta illustreras i figur 3.2 nedan.



Figur (3.2): *Baserad på Bunker's (2008) matris över personer i förändring.*

Genom att utröna dessa olika beteenden hos människor i organisationen kan ledaren anpassa sig och underlätta implementationen av förändringen (Bunker, 2008).

Personer som är ovilliga att förändras, men som har möjligheten att göra det behöver oftast stöd och guidning. Personer som känner sig överväldigade behöver en ledare som inte dömer dem hårt eller reagerar för fort. De personer som känner sig överväldigade behöver istället få tid, träning och support vilket lägger grunden för att de ska kunna bli delaktiga i förändringen. De i organisationen som reagerar med att försöka imponera på andra är de som har stor bekvämlighet med förändring, men låg kapacitet till att utföra den. De känner sig ofta redo för förändring och med stort självförtroende lurar de ofta ledaren till att tro att de är redo att ta till sig förändringen, medan de i själva verket har svårt att ta till sig ny information. Detta kräver att ledaren är vaksam samt ser till att konfrontera deras brister och hålla dem ansvariga (ibid.).

3.3.2 Kommunikation inom förändringsarbete

Att ett förändringsarbete är komplicerat är sedan tidigare känt. Utöver att ta reda på vad som behöver förändras, vilket arbete som ska utföras och av vem behöver detta även kommuniceras ut till alla som berörs av förändringen. Att kommunicera ut förändringar är dock inte alltid den enklaste uppgiften att utföra då det är vanligt att organisationer fastnar i gamla tankegångar och blir oförmögna till att acceptera förändring (Bel et al., 2018). Trots svårigheter är kommunikation av största vikt i förändringsarbeten (Wim, 2005).

Enligt tidigare forskning av Ben et al. (2018) kommer kommunikationsbehovet förändras baserat på storleken på företaget. En större organisation har mindre krav på sig att kontinuerligt förmedla till arbetsgruppen vad som händer. Detta då större beslut vanligtvis utförs av ett mindre antal, högre uppsatta personer inom organisationen. Effekten av detta blir att kommunikationen minskas ner till att endast ske när ett beslut är taget. En organisation som består av mindre antal personer har i regel ett större behov att kontinuerlig kommunikation då beslut fattas gemensamt i en högre grad. Resultatet av detta blir att det oftast är enklare att genomföra förändringar i en större organisation då mindre kommunikation behövs (ibid.). Trots ett minskat kommunikationsbehov i en större organisation är det viktigt att kommunikationen hanteras på korrekt sätt. Wim (2005) gör ingen skillnad på kommunikationen i en större eller mindre organisation. Istället understryker Wim att en tydlig dialog i förändringsarbete är viktig då det lätt skapas rykten, motvilja till förändring och en överdrift kring de negativa aspekterna med förändringen.

En annan aspekt av problemet som Ben et al. (2018) tar upp är att kommunikation kan leda till utmaningar i förändringsarbete då en konstant dialog kan leda till missförstånd. Många möten skapar tillfällen för meningsskiljaktigheter och att medarbetare går ihop för att motarbeta förändringen vilket försvårar förändringsprocessen (Ben et al, 2018). Kommunikation behöver inte endast riskera missförstånd och meningsskiljaktigheter. Enligt Ford och Ford (1995) är kommunikation ett ytterst viktigt verktyg för att skapa förståelse. De menar att förändring är ett fenomen som sker inom kommunikation. Genom att behålla en god kommunikation inom förändringsarbetet så vet projektgruppen vad den ska göra och vilka förväntningar som finns, detta gör att även projektledaren får kontroll över arbetet (Tonnquist, 2016).

För att kommunikationen ska fungera optimalt är det bra att från början utreda vilken inlärningsstil de olika personerna har. Beroende på vilken inlärningsstil en person har, tar personen lättast åt sig information på ett specifikt sätt. Genom att anpassa kommunikationen efter varje individ kan kommunikationen bli mer effektiv (ibid.).

Kunskap kring retorik är en fördel vid kommunikation. Genom att skapa en genomtänkt disposition och plan över samtalet och vad för information som ska förmedlas så undviks missförstånd. En kommunikationsplan är ett verktyg för att säkerställa att rätt information förmedlas på korrekt sätt. När rätt information förmedlas så minskar både risken för att missförstå varandra, samt irritation från personer som inte anser sig informerade (Tonnquist, 2016).

Idag är många organisationer utspridda med kontor på olika delar inom landet och inom världen. Detta har lett till att virtuella team där gruppmedlemmarna befinner sig på olika geografiska platser har blivit allt vanligare (Laitinen & Valo, 2018). Att kommunicera utan att fysiskt befinna sig på samma position innebär nya problem och svårigheter. En av dessa nya utmaningar är att personer som inte känner sig bekväma med att kommunicera över exempelvis videokonferens eller e-post, deltar mindre i kommunikationen (ibid.). Det kan även uppkomma svårigheter med kulturella skillnader när personerna befinner sig i olika länder. Att skapa en gemensam förståelse över samtalet försvåras när kulturella aspekter spelar in. De olika kulturella egenskaperna gör att samtalet tolkas på olika sätt (Henderson et al., 2016) vilket leder till att missförstånd uppstår. Att mötas i verkigheten, ansikte-till-ansikte, bidrar oftast till en ökad känsla av tillit genom att det skapar en gemensam grund, vilket i sin tur bidrar till en bättre kommunikation (ibid.). Även språkliga kommunikationsproblem kan uppstå i samband med kulturella krockar. Svenskar tenderar att gå rakt på sak. Personer från Finland, trots nära Sverige geografiskt, tenderar att vara mer tystlåtna men vänligare än Svenskar (Lewis, 2005). För att minimera missförstånd rekommenderar Lewis att varje person innan mötet klargör bland annat vad för information som ska föras fram, hur länge mötet ska pågå, hur stor den kulturella skillnaden är samt om det kommer vara språkliga problem. Genom att båda sidor klargör detta redan innan mötet börjar finns det en större chans att kommunikationen sker effektivt och smärtfritt.

3.3.3 PDCA metoden

En metod för att hantera förändringsarbete är PDCA metoden. Den innehåller de fyra stegen Plan, Do, Check och Act (Tapping, 2008). PDCA metoden är en del av det agila arbetssättet vilket Wendleby och Wetterberg (2018) rekommenderar för arbetet med GDPR. Anledningen till att de rekommenderar det agila arbetssättet är att det finns ett behov av anpassningar och förbättringar under arbetets gång för att säkerställa att alla system lever upp till kraven GDPR ställer (ibid.). Det som är fördelen med PDCA metoden är att förändringsarbetet hela tiden utvärderas (Tapping, 2008). Första steget handlar om att planera hur förändringen ska genomföras och hur man får bäst resultat. I Do steget utför man sedan det man planerat i förra stadiet. Här är det viktigt att kommunicera ut förändringen till de berörda samt

att se till att inga utomstående, exempelvis kunder och intressenter, blir berörda. I tredje steget, Check, så utvärderas det som gjordes i andra steget. Man ska efter en viss tid se över hur väl det som implementerades fungerade och om det bidrog med de förbättringar som företaget hoppades på. I sista steget, Act, får företaget bestämma om det är värt att fortsätta med förändringen och hur förändringsarbetet då ska fortskrida. Ifall förändringen gav önskat resultat kan arbetet utökas för att täcka hela organisationen, medans om det finns förbättringspotential så får man gå tillbaka till Plan steget (ibid.).

Adamson och Steckel (2017) tar upp analoga kameratillverkaren Kodak som ett exempel på varför förändring och anpassning är så viktigt. De inte bara såg förändringen i och med digitala kameror komma, det var de själva som uppfann den första digitala kameran. De hade då 90 % av marknaden och visste att marknaden snart skulle förändras markant. Men de gjorde aldrig de investeringar och satsningar som krävdes för att hänga med i utvecklingen och är därför idag bara en skugga av vad de en gång var (Adamson & Steckel, 2017).

Bruzelius och Skärvad (2012) tar upp ett exempel om en banks omorganisation och menar att lärdomen från dem är att det spelar ingen roll hur bra den planerade förändringen är, utan det viktiga är att den planerade förändringen översätts till ett bra genomförandeprogram (ibid.). I genomförandeprogrammet bör både chefer och medarbetare direkt involveras samt att ledningen själva bör engagera sig starkt i implementeringen av förändringen (ibid.).

Det vi tar med oss från dessa artiklar är vikten av att inte endast ha en bra plan över förändringen, utan även att se till att den genomförs på ett optimalt tillvägagångssätt. GDPR må vara en obligatorisk förändring, men det är fortfarande en förändring som företagen själva måste planera och genomföra inom den tidsram som ges. Som tidigare nämnt innehåller GDPR inga tekniska specifikationer utan även det är något företagen själva måste komma fram till. Det innebär att olika företag kommer implementera GDPR på många olika sätt, och därmed är det svårt att få en generell bild på hur implementeringen kommer se ut. Varje företag måste alltså se till att implementera kraven på det sätt som fungerar för just dem och att genomförandet av den förändringen görs på rätt sätt.

3.3.4 Tekniska artefakter

Wendleby och Wetterberg (2018) menar att det är ett problem att företag idag ofta har väldigt många system som lagrar personuppgifter. Detta gör det komplext att få en överblick över sina informationsflöden och var personuppgifter lagras. Ifall företaget har system som sedan automatisk delar information mellan sig blir det ännu svårare att få en klar bild över var personuppgifter finns (ibid.).

En anledning till att företag ofta har så många system kan ses i det Simon (2011) skriver om gamla system. Simon menar att ett problem som organisationer ofta stöter på vid förändringsarbeten inom informationsteknik är gamla system som ligger kvar, så kallade legacy system. Dessa är system som sedan länge blivit föråldrade,

men som trots det finns kvar och i varierande grad används. Anledningen att dessa blir kvar handlar ofta om att det är dyrt och svårt att byta ut dem helt samt att det tar emot att stänga ner system som användarna är vana vid (ibid.).

3.3.5 Riskhantering

Riskhantering ser vi är viktigt vid implementeringen av GDPR då det handlar om att veta vilka risker företaget står inför och hur de ska hanteras. Det kan ses som när en människa tar på sig skyddsutrustning, det kan skydda människan från slag men kommer inte skydda alls från exempelvis giftig gas. Det är därför viktigt att veta exakt vad det är man ska skydda sig från så man kan vidta rätt åtgärder (IT Governance Privacy Team, 2017).

Hillson (2016) menar att riskhantering behöver bra projektstyrning för att lyckas, men även om projektstyrningen är bristfällig så innebär riskhantering en ökad chans för projektet att lyckas. Vi tror att det finns ett stort behov av riskhantering vid implementationen av GDPR. Eftersom det påverkar så stora delar av organisationen måste information från många olika håll samlas och bearbetas utan att någon information förloras eller förvrängs på vägen. Detta blir extra viktigt för organisationer på grund av GDPR's höga sanktionsavgifter, vilket gör att riskerna måste hanteras rätt från början. Hillson tar även upp vikten av att inte bara tänka på riskhanteringen under projektets gång utan även efteråt. Genom att implementera policys och regelverk kan de framtida riskerna minimeras. GDPR är inte något som bara händer 25 maj 2018 utan är något som företagen måste nå upp till varje dag från och med det datumet. Genom att ha policys om hur data ska hanteras, hur systemen ska användas och så vidare ser vi att företagen kan minska chansen att problem uppstår längre in i framtiden (ibid.).

3.4 Reflektion

Då GDPR vid skrivande stund inte ännu trätt i kraft är litteraturen kring förändringsarbete relaterat till GDPR kraftigt begränsat. Vi har använt oss av den tidigare forskning om GDPR vi kunnat hitta och som har varit relevant för vårt arbete samt trovärdig som källa. Främst har vi fokuserat på att använda oss av lagtexten för att kunna förstå vad GDPR innebär för förändring. Vi har kombinerat detta med tidigare forskning om förändringsarbete för att bygga vidare på vad som tidigare gjort och på så sätt komma fram till ny information senare i arbetet.

Kapitel 4

Empiri

I detta avsnitt presenterar vi vår empiri. Empirin är insamlad genom intervjuer där vi fått ta del av personer som arbetar med implementeringen av GDPR's egna erfarenheter av förändringsarbetet. Empirin är sorterad utefter de teman vi hittat samt utefter relevans till vår riktning av studien.

4.1 Organisationer

I detta avsnitt presenterar vi de organisationer personerna vi intervjuade arbetar i. Vi valde att använda oss av två olika organisationer för att få en bredare bild av hur förändringsarbetet kring GDPR ser ut. Det ena företaget, ett konsultföretag, valdes då det gav inblick i hur arbetet med att uppnå efterlevnad av GDPR's krav ser ut från ett perspektiv där arbetet sker utomstående från företaget. Det andra företaget är ett större företag där arbetet med GDPR sker internt med en projektgrupp.

4.1.1 Organisation A

Första organisationen är ett konsultföretag som jobbar med portaler och integration åt företag från sitt kontor i Linköping. De har cirka 20 anställda som främst arbetar som antingen systemutvecklare eller projektledare, de flesta jobbar dock brett och gör inte bara en sak enligt respondent A1. Företaget riktar sig framförallt mot fastighetsbranschen som de har lång och bred erfarenhet av, bland annat genom att ha utvecklat flertalet tjänster för hyresvärdar. Företaget har inga egna servrar eller dylikt, i arbetet med GDPR bistår de med inventering över nuvarande system samt förslag på åtgärder. Efter det grundläggande arbetet bistår de med tjänster för att hantera och implementera dessa åtgärder.

4.1.2 Organisation B

Andra organisationen är en koncern med över 15 000 anställda i 50 olika länder, varav majoriteten av dem sitter i Skandinavien och cirka 2000 på den ort vi gjort intervjun. Organisation B har cirka 260 anställda som arbetar inom IT-relaterade roller utspritt över deras kontor, varav majoriteten av IT-funktionen sitter i Sverige och Finland. De är globala ledare inom flera segment av sin produktion och har en omsättning på 66 miljarder kronor. De har flera större produktionsanläggningar i Sverige och Finland. Till skillnad mot organisation A har organisation B mycket egen IT-infrastruktur som nu måste anpassas efter GDPR's krav. Detta görs med hjälp av både intern och inhyrd personal.

4.2 Respondenter

I detta avsnitt presenterar vi våra respondenter, deras roller i organisationen och hur de arbetar med GDPR. Vi valde att använda oss av respondenter som båda arbetade aktivt med att förändra systemen för att uppnå efterlevnad av GDPR's krav. I dagsläget utför båda liknande uppgifter med GDPR, deras roller i företagen skiljer sig dock åt. Den ena arbetar som systemutvecklare vilket ger personen en bra koll på det tekniska. Vår andra respondent arbetar som utredare för IT-avdelning vilket innebär att den personen tidigare arbetar med förändringsarbeten och har en god kunskap kring det organisatoriska. Genom att de har olika roller i grunden anser vi att vi kunnat få med fler olika aspekter än om deras arbetslivserfarenhet sett liknande ut.

4.2.1 Respondent A1

Första respondenten arbetar som systemutvecklare i organisation A. Nuvarande arbetsuppgifter är att ta fram en plan på det arbete som krävs för att företags personuppgiftsbehandling ska vara anpassat efter de nya krav som tillkommer med GDPR. Det företaget vill förändra är respondenten sedan ansvarig för att utföra. A1 beskriver sig själv som en "allt-i-allo" som arbetar med flera olika delar, inklusive support och nyutveckling. Respondenten har arbetat med detta i cirka två år. Idag arbetar respondenten med att implementera GDPR på en mindre del av ett större företag.

4.2.2 Respondent B1

Andra respondenten har arbetat inom företag B sedan 1990 med förändringsarbeten, kravställning, dokumenthanteringssystem, intranät och allmänna IT-samordningsfrågor. B1 arbetar i dagsläget som utredare för IT-avdelningen, i arbetet utförs ett flertal olika arbetsuppgifter som skiljer sig åt beroende på vad som krävs. I arbetet med GDPR sitter B1 med i projektgruppen för implementeringen som representant från företagets IT och översätter mellan det tekniska och juridiska. B1 har tidigare varit med i flertalet förändringsprojekt kopplade till organisationens IT-avdelning och har därmed lång erfarenhet från liknande projekt.

4.3 Intervjudata

I detta avsnitt presenterar vi den data vi samlat in via intervjuer. Vi har genomfört intervjuer med två personer som båda arbetar med implementeringen av GDPR. Vi har valt att intervjua en person (A1) som arbetar som konsult åt ett företag och därför genomför förändringsarbetet som en extern person. Den andra personen (B1) arbetar internt på ett större bolag med att implementera GDPR. En av de större skillnaderna mellan dessa två är att A1 arbetar med arbetet ensam, tar fram en plan på vad som behöver utföras och sedan skickar vidare detta till jurister och företaget som sedan väljer vad som ska implementeras. Det företag A1 implementerar förändringarna åt väljer att i vissa fall inte anpassa sig efter GDPR trots att det egentligen krävs för att uppnå kraven. Företaget väljer istället att avvakta för att se vad konsekvenserna blir innan de spenderar resurser på att anpassa sig. B1 arbetar till skillnad från A1 i en grupp med flera personer där jurist är inkluderat och väljer tillsammans med sin grupp de områden som behöver förändras och vad som ska prioriteras.

Den data som presenteras i detta avsnitt är det som representerar den information vi fått under intervjuerna. Intervjumaterialet har behandlats enligt avsnittet 2.5 Metod för insamling av empiri. Vi har avgränsat oss till att endast ta med den data vi anser är relevant för vår frågeställning.

Vi kommer först redogöra för respondenternas tidigare erfarenhet av förändringsarbete. Sedan kommer vi gå in på arbetet med implementeringen av GDPR och de problemen respondenterna upplevt vid förändringsarbetet. Båda respondenter lyfter till stor del fram liknande problem vilket vi valt att fokusera på. Detta är kommunikationssvårigheter, resurskrävande samt omfattande och komplicerat arbete. Vi följer sedan den röda tråden genom att presentera det enligt respondenterna framtida arbetet med implementeringen.

4.4 Förändringsarbeten

Respondent A1 har ej arbetat med förändringsarbeten tidigare, utan implementeringen av GDPR är det första förändringsarbetet som A1 deltar i. Respondent B1 har till skillnad från A1 stor erfarenhet sedan tidigare att arbeta med förändringsprojekt. B1 har varit med i ett antal större projekt, främst internt inom organisation B. Där har förändringsarbeten till stor del gått ut på att arbeta med intranät inom företaget och då främst på den egna produktionsanläggningen, men även projekt på övriga produktionsanläggningar inom norden.

Den största utmaningen som B1 upplevt inom förändringsprojekt är förankringsprocessen. Arbetet med att säkra att systemet ska fungera, få personer att förstå vad som de förväntas göra och hur det ska göras. Förankringsprocessen är en utmaning B1 beskriver som ett kontinuerligt dagligt arbete. Trots detta upplever B1 att det har fungerat bra att få med de olika avdelningarna på förändringen, vilket till stor del beror på att projektgruppen är uppbyggd av representanter från de olika avdelningarna som berörs. Det uppstår även utmaningar i kommunikationen, främst att kommunicera utan att ses i verkligheten utan endast via telefon/videokonferens. B1 anser att det är problematiskt att kommunicera kring ett förändringsprojekt utan att ha möjlighet att ses fysiskt och kunna läsa den andres kroppsspråk. B1 lyfter även fram en svårighet kring att kommunicera på ett språk som inte är någon av parternas modersmål. B1 anser att det finns en utmaning att komma överens om vad som faktiskt ska göras. Att då inte kunna uttrycka sig på sitt modersmål ökar dimensionen av problemet.

4.5 Arbetet med implementering av GDPR

Enligt respondent A1 avvaktar en stor del av företagen idag med att implementera förändringarna som krävs med införandet av GDPR. En faktor till detta kan enligt respondent A1 vara att få företag har åkt fast för felaktig behandling av personuppgifter tidigare. “Företag vet idag helt enkelt inte vad som kommer ske när lagen träder i kraft."” Detta har lett till att att företag avvaktar med att se vad konsekvenserna blir innan de lägger ner resurser som tid och pengar på att förändra sin personuppgiftsbehandling enligt respondent A1. Anpassningen av systemen för att klara kraven GDPR ställer är ett väldigt dyrt arbete vilket även det kan påverka varför företag väljer att inte genomföra förändringarna berättar A1. B1 menar att arbetet med att implementera GDPR är svårt både för små och stora företag. För små är det svårt då de har mindre resurser att lägga på arbetet, medan det är svårt för större företag då arbetet blir omfattande för dem trots att de har resurserna för det. “Att anpassa systemen för att klara av kraven GDPR ställer är ett komplicerat arbete, trots att det finns flera likheter med personuppgiftslagen. Det är mycket småsaker som behöver förändras i en stor mängd system.” berättar B1. Ytterligare en krävande aspekt av problemet blir när företag har dotterbolag eller delar av sitt bolag i andra länder. Problemet med att implementera GDPR i andra länder som från början inte haft en lika strikt personuppgiftslag som i Sverige är något både A1 och B1 tar upp.

Tidsåtgången för att implementera de nya kraven skiljer sig åt beroende på företag. Det respondent A1 arbetar med är en tjänst som går ut på att bistå en kund med förslag på åtgärder inför GDPR. Respondent A1 tar fram en tidsplan till kunden där det specificeras vad som behöver göras för att uppnå kraven enligt GDPR och var företagets data finns lagrad. När en tidsplan med förslag på åtgärder tagits fram är det sedan upp till kunden att välja vilka delar av detta den vill implementera. Vissa företag vill inte förändra alla delar som GDPR berör utan nöjer sig med att förändra en del. Enligt respondent A1 är arbetet med GDPR fortfarande i planeringsfasen kring vad som ska göras. Detta innebär att uppskattad tid kan vara allt ifrån 10 timmar till 200 timmar. Respondent A1 säger att de troligtvis kommer arbeta med implementeringen av GDPR även efter 25 maj då lagen träder i kraft. Respondent B1 arbetar internt med implementationen av GDPR vilket gör att tidsplan på samma sätt inte behövs tas fram. B1 arbetar i en projektgrupp på 5-6 personer som har valt att prioritera de system med känsliga personuppgifter för att säkerställa att det arbetet är klart innan 25 maj. Arbetet med att implementera GDPR i resterande system kommer dock inte vara färdigställt till 25 maj. B1 anser att de borde ha börjat arbetet cirka 1 år tidigare för att kunna bli lagliga i tid. Tidsplanen för när det kommer vara färdigt går enligt B1 inte att bedöma. Detta i enlighet med respondent A1 som anser att det i nuläget är svårt att göra en bedömning av situationen samt säga ett slutdatum, då de endast befinner sig i planeringsfasen.

4.6 Upplevda problem med implementeringen

Våra respondenter upplevde ofta samma problem i arbetet med att uppnå GDPR's krav. Vi delar därför upp deras upplevda problematik i underrubriker för att underlätta läsbarheten.

4.6.1 Kommunikationssvårigheter

Ett återkommande problem som respondent A1 upplever är kommunikation. Då respondent A1 arbetar som systemutvecklare och inte jurist, skapas det problem när lagtexten ska tolkas. Respondent A1 tar upp ett exempel på att utan juridisk bakgrund är det svårt att tolka vad för krav det finns för att få lagra data. Detta leder till att respondent A1 kontinuerligt behöver ta hjälp av en jurist för att reda ut vad införandet av GDPR innebär. Juristen, som i sin tur har koll på lagen, saknar istället information om det tekniska. Detta har lett till situationer där respondent A1 inte vet vad som krävs enligt lagen, och juristen inte vet hur en databas fungerar. Att kommunicera fram och tillbaka när båda parter saknar kunskap om viktiga delar har varit en svårighet hittills under arbetet med implementationen av GDPR. Utöver kommunikationen med en jurist krävs det även att respondent A1 kontinuerligt har en dialog med företaget där förändringarna ska implementeras, vilket leder till en stor mängd kommunikation fram och tillbaka. Att behöva kontinuerligt föra en dialog med både företaget och en jurist berättar A1 är tidskrävande, samtidigt som missförstånd kan ske på grund av att de olika parterna inte förstår varandra fullt ut.

Respondent B1 ser också det juridiska som ett problem. "Juridiskt språkbruk är inte densamma som vanligt språkbruk. Jag klarar inte själv av att tolka lagen, det är som ett helt annat språk". I organisation B har detta problemet hanterats genom att projektgruppen som hanterar implementationen av GDPR leds av en jurist, med övriga projektgruppen bestående av representanter från exempelvis IT-, HR-, marknads-avdelningarna m.m. Detta gör att via diskussion inom gruppen kan juristen översätta vad lagen betyder och respondent B1 kan då säga vad som gäller från IT hållet samt ta frågorna vidare till de som arbetar på IT-avdelningen för vidare utredning.

Respondent B1 tar även upp andra aspekter som är problematiska vid kommunikation som kulturella skillnader och språkproblem. Då respondent B1 arbetar med implementationen av GDPR i en större organisation som befinner sig i flera olika länder upplever B1 ytterligare en dimension av problematik som respondent A1 inte upplever. B1 berättar att det uppstår en problematik kring olika kulturer vilket till stor del beror på att de tolkar lagen olika. Vissa länder tenderar att tolka lagen väldigt hårt och försöker att bli mer laglydiga än vad lagen faktiskt kräver, medan andra länder istället tolkar lagen mycket mindre hårt. Att hantera kommunikationen kring olika tolkningar beskrivs som en utmaning av B1. Respondent B1 lyfter även fram att det upplevs problematiskt när personer i projektet inte talar samma modersmål. I B1's fall används ofta engelska i arbetet vilket upplevs som hindrande då kommunikationen inte flyter på lika naturligt samtidigt som en risk för missförstånd finns.

B1 menar även på att "det viktigaste i alla förändringsarbeten är att alla måste förstå vad som förväntas göras och hur, detta är ett arbete som sker varje dag i förändringsprojekt". Det innebär att förändringsledningen sakligen behöver argumentera varför förändringen ska ske och varför på just det utsagda sättet. När personer då tolkar saker olika eller pratar olika språk uppstår nya utmaningar. Att kommunicera med någon på ett språk som inte är någon av parternas modersmål har visat sig vara ett hinder. Detta förvärras även ytterligare då B1 många gånger behöver sköta kommunikationen över videokonferens då de befinner sig på olika platser. B1 beskriver hur det uppstår situationer där det är svårt att förstå vad den andre personen menar. Ibland på grund av att kroppsspråket inte kan avläsas, eller på grund av orsaker som språkförbistringar eller feltolkningar.

4.6.2 Resurskrävande

Att det är resurskrävande att anpassa systemen efter GDPR är ytterligare ett problem. Respondent A1 påpekar flera gånger att det kan bli dyrt för företag att implementera förändringar. A1 tar även upp exempel med om många av de registrerade skulle begära ut sina personuppgifter från företag skulle det bli kostsamt för företag. Det är inte svårt att utföra rent tekniskt, men är tidskrävande och därför även dyrt. Respondent A1 anser att detta är en bidragande effekt till varför företag väljer att inte implementera förändringar efter GDPR nu.

B1 påpekar flera gånger under intervjun att det är ett komplext och tidskrävande arbete. Utöver detta kan B1 inte svara på hur resurskrävande det är då de befinner sig mitt i arbetet just nu.

4.6.3 Omfattande arbete

Respondent A1 berättar "Företag, och främst större företag, vet idag oftast inte exakt var all data finns lagrad." Det finns enligt A1 många äldre system i bruk där dokumentationen är bristfällig. Även påbyggnader av systemen gör det svårt för många företag att idag ha koll på all sin data. Detta leder till svårigheter för A1 att få en bild över hur de lagrar data. Det uppstår även problem med att hantera data som tidigare reglerats under missbruksregeln. Det är svårt för respondent A1 att hålla koll och få översikt över den ostrukturerade data som finns. Att sedan bygga in den ostrukturerade data som finns i en strukturerad databas är svårt rent tekniskt.

B1 menar dock att även om system är äldre är de inte ett jätteproblem så länge de fortfarande är i drift. Det svåraste är att komma fram till rutiner för alla de olika systemen. B1 ser istället de största lagrings-relaterade problemen när det gäller lagringsplatser som de anställda själva hittar, exempelvis Dropbox. Det är nästintill omöjligt för företaget att ha kontroll över information som lagras via sådana tjänster och B1 hade ingen direkt lösning på hur företag kan hantera det.

Både A1 och B1 tar upp problematik kring att fullständigt anpassa systemen efter GDPR. "Det är en omöjlighet för oss att följa lagen till punkt och pricka, det kommer aldrig gå för oss att bli helt kompatibla med GDPR. I alla fall inte som det ser ut nu" berättar B1. De tar båda upp bilder som ett område där det är svårt att följa den nya regulationen. Enligt A1 finns det idag inget sätt för dem att gå igenom bilder de har lagrade. Även B1 har detta problem då de i vissa system endast lagrar en bild och inga fler personuppgifter. Om en registrerad begär att få utdrag på den data som finns registrerad har varken A1 eller B1 möjlighet att ge ut de bilder som finns. Organisation B har enligt respondent B1 ungefär 500-1000 olika system som på något sätt berörs av GDPR. Dessa system innehåller allt från känsliga data till enbart personens användarnamn, vilket gör att de måste hanteras på olika sätt. Detta innebär att B1 upplever snarlika problem kring att orientera sig bland alla system och hitta data. B1 påpekar även att en applikation, som för användaren endast verkar vara ett system, i själva verket består av flera olika system. B1 tar upp ett exempel på detta med att vissa system använder sig av webbportaler för att transportera data. Det blir ett eget litet system som behöver anpassas efter de nya kraven. Detta komplicerar arbetet med implementationen ytterligare och arbetet med att ta reda på vad varje system i kedjan gör blir därmed omfattande.

B1 tar även upp att det blir problem då användarnas interna användarnamn lagras på väldigt många ställen i många olika system för att logga vem som har gjort vad. I vissa fall kan dessa loggningar vara lagstadgade att de måste sparas då de kan kopplas till eventuell brottslig verksamhet, vilket gör att det blir ett lagbrott om de tas bort. Exempel på detta kan vara aktiviteter de gjort i system som hanterar

finansiella uppgifter eller beställningar av vissa produkter. I dessa fall måste andra lagar användas för att motivera varför informationen ska sparas. Även A1 upplevde att det var svårt att hålla koll på vilken data som påverkades av olika lagar. Ett vanligt exempel som B1 tar upp är fakturor som innehåller en mängd personinformation, de måste sparas för orderhistoriken och personuppgifterna kan ej tas bort från fakturan då det vore urkundsförfalskning.

När det kommer till borttagning av data om en person menar B1 att det inte bara är ett problem med hur man ska hitta alla uppgifter om en person, utan även vad som händer när det tagits bort. Då data slussas mellan många olika system som är beroende av varandra kan problem uppstå om all data tas bort om en person. När det kommer in andra lagar som gör att viss data inte får tas bort på grund av spårbarheten blir det ännu mer komplicerat, och då menar B1 att det är viktigt att kunna luta sig mot tidigare avtal och redovisa varför data inte får tas bort. Det A1 berättar om borttagning liknar B1's upplevelse. A1 berättar att "borttagning av data är inte tekniskt svårt. Det är själva processen att hitta all data som försvårar arbetet och som tar tid." A1 berättar även om hur andra lagar förhindrar borttagning av data vilket kräver att företaget har en god koll på allt juridiskt.

Respondent B1 tar även upp problematik kring att lyckas hitta alla aktörer och delar inom koncernen som kan påverkas av GDPR. Ett exempel som B1 tar upp är ett litet företag inom koncernen som enbart arbetar med att bearbeta och dra nytta av restprodukter från den övriga produktionen. Detta företag har cirka hundra anställda medan övriga företag inom koncernen har tusentals, vilket gör att det lätt glöms bort. Detta företaget har en populär produkt som används i paddockar vilket innebär att de gör affärer med privatpersoner, medan övriga koncernen uteslutande gör affärer med andra företag. Att göra affärer med privatpersoner innebär hårdare regler angående hur personuppgifter får samlas in samt att samtycke måste finnas, medan allt det hanteras i avtalet när affären görs mellan två företag. Detta gör att trots att företaget är litet i jämförelse med övriga delar av koncernen, så skulle ett brott från deras håll kunna skada koncernen markant.

Organisation B använder sig för närvarande inte av någon projektmodell i detta förändringsarbete. Det finns ett flertal olika projektmodeller inom koncernen, men dessa är främst på ledningsnivå och går inte in på detalj i hur arbetet bör utföras utan lägger istället fokus på hur ett projekt ska dras igång. Enligt B1 är det ett identifierat problem de har i arbetet med implementeringen av GDPR att det saknas en mer omfattande projektmodell. A1 arbetar inte heller efter någon specifik projektmodell utan arbetet sker endast med riktlinjer kring att arbetet ska ske agilt.

4.6.4 Svårt att uppfylla krav

Det finns vissa krav som är extra svåra att uppfylla. Ett exempel som B1 tar upp är att märka av ifall någon gör intrång i deras system, för att sedan kunna meddela att ett intrång har gjorts. Företaget måste då veta vilka system som kan påverkas och definiera vad som klassas som intrång och olovlig användning i dem. Det hela görs mer komplicerat då många inom företaget arbetar via VPN-tunnlar som gör att de

kan sitta var som helst och arbeta. Det är därför väldigt svårt att märka av ifall olovliga intrång görs vilket leder till att det blir svårt att anmäla eventuella intrång inom den tidsram som GDPR kräver.

Båda respondenterna tar upp att det finns många olika kriterier runt att ta bort all data om en person. Eftersom det finns många olika omständigheter där data ej får tas bort blir det svårt för företagen att ha koll på alla dessa vilket leder till att risken för att bryta mot kravet om att ta bort allt om en person blir hög. Trots att projektgruppen B1 arbetar i leds av en jurist fanns det en viss oro att tolka lagar fel och ta bort data som ej får tas bort, eller behålla data som ej har stöd från lagen för att behållas.

A1 tog även upp kravet om dataportabilitet som ett krav som är svårt att uppfylla. Enligt A1 måste det arbetet i dagsläget göras manuellt vilket gör det tidskrävande, trots att det inte är tekniskt komplicerat. Här är det också en fråga om hur mycket information som personen vill ha ut. Ifall informationen ska innefatta varje gång personens användarkonto förekommer i de många olika loggfiler som finns i systemen blir det massiva mängder data utan någon egentlig relevans. Utöver detta upplever både A1 och B1 att företag generellt har data lagrad på väldigt många olika ställen och ifall de miljöerna inte är sammankopplade blir det svårt att hitta data om en specifik person. B1 menar också att kravet att data ska lämnas ut på ett begripligt och lättillgängligt sätt är svårtolkat då definitionen av det är ganska bred och beror på vem som ska läsa den. Detta problem anser B1 finns på fler ställen i lagen vilket gör att det ibland kan vara svårt att veta om ett system uppfyller kraven.

4.6.5 Osäkerhet kring framtiden

A1 berättar att det finns en allmän oro kring GDPR anpassning för företag. “Det är i dagsläget osäkert på vad som kommer att ske när lagen träder i kraft vilket leder till osäkerhet och förvirring. Osäkerheten beror både på att lagen ibland är otydlig, vissa delar av GDPR är upp till varje företag att bedöma”. B1 menar att det är väldigt svårt att veta när arbetet kan vara klart, det är även svårt att veta vilken nivå företaget måste lägga sig på för att inte riskera vite eller anmärkning. B1 beskriver det som olika grader i helvetet vad för sanktioner som utfärdas.

4.7 Upplevd framtidsbild

I denna del beskriver respondenterna hur det framtida arbetet med GDPR kommer att se ut. De beskriver hur nya system kommer att bli anpassade efter GDPR och hur det fortsatta arbetet kommer se ut för dem.

4.7.1 Nya system

Respondent A1 menar att mycket av problematiken kring att anpassa sig efter GDPR och att fortsätta uppfylla dess krav kommer lösa sig i och med att nya system utvecklas. När de nya systemen utvecklas kommer då GDPR vara en påverkande faktor i hur de utvecklas, vilket gör att de nya systemen kommer uppfylla GDPR's krav redan från dag ett.

Att utveckla nya system efter att GDPR trätt i kraft tror respondent A1 också kommer vara något positivt för företag. Respondent A1 menar att många äldre och större företag har problem med att deras system byggts på konstant. A1 berättar även om problematik kring att de som hade koll på helheten har slutat. Därför finns det många företag där ingen riktigt har koll på alla system och vad/var de lagrar.

I och med att företagen nu tvingas, eller åtminstone bör, gå igenom alla gamla system ser respondent A1 att det kommer leda till något positivt för många företag och att deras system kommer må bra av det. När de gamla systemen bryter lagen kommer det finnas ett ökat incitament att ta bort eller göra om dem helt istället för att bara låta dem ligga kvar och bli till luddiga systemarv. Även om en gammal lagringsenhet bara ligger och skräpar i en låda måste den hanteras enligt respondent A1.

4.7.2 Framtida arbete och nya roller

Respondent B1 ser att de i projektgruppen kommer fortsätta arbeta på 20-40 procents tjänst med att upprätthålla kraven GDPR ställer. B1 säger också att HR måste ha egna personer som begriper GDPR i framtida förändringsarbeten för att företaget inte ska riskera att bryta mot GDPR. Ett exempel B1 tar upp från HR avdelningen är att de skickar ut listor om nuvarande personalläge, och dessa listor innehåller personuppgifter. Att få detta att följa GDPR's krav är komplicerat då de flesta program använder sig av excel och dylikt för ändamålet, och B1 menar att det är svårt att veta var de filerna sedan tar vägen. B1 berättar även att de inte kommer skapa en ny dataskyddsombudsroll. Denna roll krävs när stora mängder känslig data behandlas, vad som är en stor mängd är dock tolkningsbart enligt B1. På grund av att denna nya roll ställer större krav på företaget vid en revision väljer de att inte implementera denna nya roll. Om det uppstår behov av det senare väljer de att utse ett dataskyddsombud då.

Respondent A1 arbetar som inhyrd konsult åt det företag där förändringsarbetet med GDPR sker och har därför inte lika stor insyn i hur det framtida arbetet med GDPR kommer se ut för det specifika företaget. Det är upp till varje enskilt företag hur mycket de väljer att implementera och vilka åtgärder de vidtar för att upprätthålla efterlevnad av GDPR även i framtiden. Respondent A1 vet dock att arbetet med att implementera de krav som GDPR ställer kommer att fortsätta längre än 25 maj då det är ett tidskrävande arbete som inte kommer hinna bli helt färdigställt innan lagen träder i kraft.

Kapitel 5

Analys

I detta kapitel presenterar vi de resultat vi fått från vår empiri och knyter ihop den med tidigare forskning. Genom att kombinera empiri och teori kommer vi i detta avsnitt fram till de resultat vi presenterar i nästa kapitel.

5.1 Identifiering av teman

Vi har arbetat med att identifiera teman enligt 2.7. Med hjälp av vår insamlade empiri och tidigare forskning kom vi fram till tre huvudsakliga teman. Vi kom fram till dessa genom att relatera vad de olika respondenterna sa om arbetet och sedan hitta likheter och skillnader. Vi kunde sedan utnyttja litteraturen för att se vad som sagts om dessa områden tidigare och ställa empirin mot teorin. Genom detta arbete kom vi fram till att dessa var de främsta utmaningarna vid arbetet med att följa GDPR.

Teman	**Centrala delar**
Kommunikationssvårigheter	Mycket information som behöver kommuniceras mellan människor med olika kompetens.
Omfattande arbete	Många system som behöver inventeras och anpassas efter GDPR.
Resurskrävande	Dyrt och tidskrävande arbete.

5.2 Utmaningar vid implementering av GDPR

Under vår empiriinsamling upptäckte vi flera återkommande teman. Dessa teman analyserade vi tillsammans med den tidigare forskning för att komma fram till vilka de största utmaningarna är vid implementationen av GDPR. Vi utgick från tidigare forskning om förändringsarbete för att undersöka hur dessa svårigheter kan hanteras på bästa sätt vid arbetet med GDPR.

5.2.1 Kommunikationssvårigheter

Kommunikation är en viktig del av alla förändringsarbeten. Både respondent A1 och B1 upplever i sitt arbete att kommunikation var en svårighet, vilket inte är en ovanlighet i förändringsarbete enligt tidigare forskning (Klein, 1996). En övervägande del av kommunikationsproblemen respondenterna upplever är att arbetet med GDPR kräver mycket tolkning av juridisk text. Då våra respondenter arbetar med systemutveckling och inte hade någon tidigare erfarenhet inom juridik krävs det för båda respondenter att de har jurister de kan rådfråga samt få juridisk hjälp av. Respondent A1 som inte har en jurist med i sin arbetsgrupp, till skillnad från B1 vars projektgrupp leds av en jurist, upplever problem med att konstant behöva föra dialog med en utomstående jurist. Detta leder till en stor mängd kommunikation samtidigt som det riskerar att information inte når fram till rätt person (Ben et al., 2018). Även respondent B1 uppfattar problem kring att kontinuerligt behöva få hjälp av en jurist. Problemet som uppstod för båda var när en systemutvecklare med stor kunskap inom det tekniska ska kommunicera med en jurist som har god koll på det juridiska, men inte på det tekniska. Att kunna kommunicera och förstå varandra är nödvändigt för projektet, samtidigt som det medför sina utmaningar. Att kunna föra en tydlig dialog understryker både Wim (2005) och Tonnquist (2016) vikten av. Tidigare forskning av Ben et al. (2018) visar på att en kontinuerlig dialog kan leda till negativa effekter som missförstånd och meningsskiljaktigheter, vilket även är risker respondent A1 beskriver finns med i arbetet. I båda respondenternas fall krävs det en kontinuerlig dialog med en jurist där det är viktigt att inga missförstånd sker för att kunna implementera GDPR på ett korrekt sätt. Vi finner därför att en stor del av kommunikationsproblematiken handlar om att kommunikationsmängden inte går att minska i detta förändringsarbetet då arbetet kring GDPR rör både teknik och juridik.

Utöver att föra dialog med juristen behöver respondent A1 kontinuerligt föra en dialog med företaget där GDPR implementeras vilket leder till en ännu större mängd kommunikation fram och tillbaka, med ytterligare risk för missförstånd och irritation. Ingen av våra respondenter nämner att det är problematiskt med kommunikation till medarbetarna i företaget. Gemensamt för dem båda är även att de arbetar med implementeringen av GDPR i större organisationer. Enligt Ben et al. (2018) är det enklare att genomföra förändringar i större organisationer då det inte krävs lika mycket dialog till medarbetarna som i mindre organisationer. Den främsta utmaningen i kommunikationen anser vi därför främst i detta fall, där vi tittar på en större organisation sker i informationsflödet mellan olika deltagare i förändrings-

arbetet. Vi anser att detta problem ligger kvar även i en mindre organisation då samma problematik med att kommunicera kring lagarna finns kvar. Ytterligare ett potentiellt problem kan däremot tillkomma då förändringarna har högre krav på sig att kommuniceras ut till övriga anställda inom organisationen.

Respondent B1 tog upp problem kring att kommunicera utan att ses fysiskt. Att arbeta utan att ses fysiskt idag blir allt vanligare och medför nya svårigheter i kommunikationen (Latinen & Valo, 2018). De problem B1 tog upp handlade främst om svårigheter att tolka vad den andre personen menade, då B1 inte hade möjlighet att läsa kroppsspråket på samma sätt som sker vid ett fysiskt möte. Henderson et al. (2016) nämner att ett fysiskt möte har flera fördelar då det är lättare att läsa av varandra. Genom att träffas fysiskt skapas en gemensam grund vilket gör det lättare att känna tillit, som i sin tur underlättar kommunikationen. Även Klein (1996) skriver att kommunikation som sker på samma fysiska plats har större inverkan än kommunikation som sker med något annat medie. B1 tar upp att en upplevd svårighet har varit att kommunicera på ett språk som inte är båda parternas modersmål. Även Lewis (2005) tar upp att språkliga kommunikationsproblem kan vara ett hinder i förändringsarbetet. Det kan exempelvis uppstå problem då personer uttrycker sig på olika sätt beroende på vilket språk de talar, vilket leder till feltolkningar av den andre personen (ibid.). Både respondent A1 och B1 har upplevt problematik kring olika tolkningar av lagen i olika kulturer. B1 beskriver hur de nordiska länderna tenderar att övertolka lagen medan södra Europa ofta tolkar lagen lättsamt. Vi kan därför se att detta bidrar till ytterligare en svårighet i kommunikationen där kulturella skillnader spelar en stor roll.

A1 tar upp att det är en svårighet att implementera förändringarna som GDPR innebär i dotterbolag som befinner sig i andra länder i Europa. Detta kan även ses i en undersökning gjord av International Data Corporation (2018) där nordiska länder tenderar att ligga mer i framkant vid implementation av GDPR medan västeuropeiska länder ligger längre bak i arbetet med GDPR. Vi anser att kulturella skillnader i hur man ser på lagar är en stor anledning till att GDPR förs in. Då tidigare lagar som berör personuppgiftshantering har legat på helt olika nivåer. GDPR är till för att skapa ett enhetligt skydd för personuppgifter inom Europa. Vi anser att en risk med att länder tolkar GDPR olika och därför väljer att implementera den på olika sätt är att det enhetliga skyddet inte fås, vilket var en av grundtankarna med införandet av GDPR.

5.2.2 Resurskrävande

Respondent A1 berättade att implementeringen av GDPR kommer bli dyr för företag. Detta påvisas även av Wendleby och Wetterberg (2018) som skriver att en faktor till höga kostnader för ett projekt är att företagen tvingas ta in en stor mängd extern hjälp.Detta kan ses i att respondent A1 som arbetar som konsult lägger större vikt på att det är kostsamt för företag, medan B1 inte ser det som en lika stor faktor. Respondent B1 berättar också om att implementeringen av GDPR är resurskrävande, men lägger större fokus på att arbetet är tidskrävande. Till skillnad från A1 arbetar B1 internt, vilket vi anser kan vara en bidragande faktor till varför

B1 inte är lika insatt i kostnaden av implementationen. B1 berättar dock om att arbetet är tidskrävande och komplext och därför resurskrävande. Speciellt då arbetet som utförs innebär att en väldigt stor mängd system kommer behöva förändras för att anpassas efter GDPR. Att systemen inte behöver arbetas om från grunden innebär oftast att det är mindre resurskrävande för organisationer enligt Wendleby och Wetterberg (2018). I detta fall är en sådan stor mängd olika system som behöver anpassas, vilket då kräver många arbetstimmar. Detta bidrar till ökade resurskostnader (ibid.), vilket vi även kan se i att respondent B1 flertalet gånger påpekar hur tidskrävande arbetet är.

Atkinson (1999) beskriver den så kallade järntriangeln där det finns tre olika parametrar: kostnad, tid, och kvalitet. En eller flera av dessa parametrar är i varje projekt den huvudsakliga faktorn till projektets framgång. Då GDPR är en tvingande förändring som främst är till för att skydda medborgare inom EU, och inte till för att effektivisera eller underlätta för organisationer kommer vi fram till slutsatsen att tid och kostnad är två vitala parametrar för implementationen av GDPR. Detta påvisas även av respondent A1 som berättar att flera företag väljer att inte anpassa systemen efter GDPR på grund av höga kostnader. Företag väljer antingen att endast anpassa en del av systemen eller strunta i det helt och istället riskera sanktionsavgifter på grund av att det krävs stora mängder resurser enligt A1. Respondent B1 påpekar att implementationen av GDPR blir svår för mindre företag då de i regel har mindre resurser, medan stora företag som har större tillgång till resurser istället upplever problematik kring att det är ett omfattande arbete att utföra. Vi känner att denna formulering sammanfattar mycket av det vi kommit fram till i vårat arbete och visar tydligt på varför implementationen av GDPR är krånglig för nästan alla företag. De företag som har mycket resurser har ofta också många system att anpassa, medan de företag med färre antal system har också mindre resurser att lägga på arbetet.

5.2.3 Omfattande arbete

Bentley (2018) tar upp att organisationer förändras enbart när individerna som utgör organisationen förändras. Det betyder att det spelar mindre roll hur välplanerad förändringen är om inte individerna den kommer påverka är villiga att förändra hur de arbetar. Han menar därför att det är viktigt att få användarna av systemen att förstå och acceptera de ändringar som ska göras (ibid.). Detta är även vad respondent B1 ansåg var den viktigaste aspekten i och med förändringsarbeten. B1 menar att den viktigaste dagliga sysselsättningen i förändringsarbeten är att förankra förändringarna och visa att det nya sättet att arbeta på är det bästa. Ifall användarna inte förstår förändringarna kommer de fortsätta göra på det gamla sättet. Slutligen påpekar B1 att det också såklart är viktigt att systemet gör vad som utlovats till användarna. Vi anser precis som Bentley och respondent B1 att det är viktigt att ta hänsyn till användarna vid förändringsarbeten. Då detta förändringsarbete är på grund av en lag är det inte lika lätt att involvera användarna. Användarna kommer i detta fall bli tvungna att finna sig i förändringar som sker. Vi anser därför att det är viktigt att visa för användarna varför förändringen krävs och få dem att förstå anledningen till förändringen.

B1 tycker att GDPR är annorlunda mot andra förändringsprojekt den jobbat med i och med att det är tvingat, ingen kan komma och säga att förändringen är onödig då förändringen baseras på lagkrav. Målbilden med GDPR är också tydligare jämfört med många andra projekt då målet med förändringen är att uppfylla de krav som står i lagtexten. I andra projekt som B1 tar upp finns det ingen riktig målbild samtidigt som det finns många olika åsikter om hur och varför förändringen bör genomföras. Detta leder till att det då blir enklare att få med medarbetarna i förändringen vilket enligt flera, exempelvis Bentley (2018) och Bruzelius & Skärvad (2012), är den viktigaste faktorn för att förändringsarbeten ska lyckas. Då A1 inte tidigare genomfört förändringsarbeten kunde ingen jämförelse kring förändringsarbetet med GDPR göras med tidigare förändringsarbeten. A1 berättar dock om att trots att oklarheter ibland uppstår vid implementationen av GDPR, upplevs inget större motstånd bland medarbetare då de är insatta i vad förändringen innebär samt varför den behöver införas.

Bruzelius och Skärvad (2012) tar även upp att det är viktigt att alla avdelningar som är delaktiga i förändringen involveras. I organisation B kan man se att de tänkt på detta då projektgruppen består av representanter från alla de olika avdelningar som påverkas, exempelvis IT, HR och marknad. De representanterna kommunicerar sedan vidare med sin egna avdelning för att stämma av åt båda hållen att allt går rätt till och kommer fungera. Genom att göra på detta sättet anser vi att företagen ger sitt förändringsarbete bästa möjliga chans att lyckas. Precis som ovan nämnt är det viktigt att få med så många som möjligt i förändringsarbetet. Att då välja ut representanter från de olika avdelningarna som påverkas som sedan får agera spindlar i nätet gör att företaget kan få in mångas åsikter medans projektgruppen ändå hålls liten och effektiv.

Både A1 och B1 tar upp att den stora mängden system som företag har är ett problem. B1 hävdar att de har mellan 500-1000 system som påverkas av GDPR som nu måste kontrolleras och hanteras. För A1 som är inhyrd konsult blir detta extra krångligt eftersom A1 kommer in utifrån, utan allt för omfattande uppfattning av företaget, vilket kan jämföras med B1 som jobbat på samma företag i över 20 år och därmed haft gott om tid på sig att få en bild över alla system som finns. I A1s fall krävs det då att företaget själva har koll på alla system som de har och vilka system som hanterar personuppgifter. Denna information förs vidare till konsulterna. Detta förvärras ytterligare av det som Simon (2011) tar upp om att företag ofta har kvar gamla system som ligger kvar. Dessa system menar A1 att företagen väldigt sällan har koll på. Trots att de är gamla och ibland inte ens används kommer de påverkas av GDPR. A1 ser detta som ett problem som är svårt att hantera, speciellt för de äldre företagen som hunnit samla på sig mycket olika tekniska artefakter och system.

Detta kan jämföras med det Wendleby och Wetterberg (2018) skriver om komplexiteten med att få en överblick över ett företags informationsflöden då det finns många system där personuppgifter används och lagras. Detta kompliceras ytterligare av att vissa system automatisk skickar information vidare till andra system, vilket kan ses i Organisation B där de har många system som skickar information mellan sig med hjälp av webbportaler. Det kan alltså se ut som en enda applikation för användaren när det egentligen är flera system i bakgrunden.

GDPR ställer även krav på att personer ska kunna få alla deras personuppgifter raderade från ett företagsregister vid förfrågan (GDPR, art 17). Detta ser både A1 och B1 som problem då vad som räknas som personuppgifter kan finnas på många ställen i företagets system och i många olika former. B1 tar också upp att viss information inte får raderas på grund av olika lagar. Exempelvis får personuppgifter kopplade till fakturor ej tas bort då det kan leda till urkundsförfalskning enligt B1. Detta betyder att företagen måste ha god koll på alla lagar som behandlar de personuppgifter de har sparade. Wendleby och Wetterberg (2018) menar att detta kombinerat med de övriga villkoren för att bli bortglömd gör att detta krav är relativt, alltså att det finns många undantag. De påpekar också att information som kan tas bort av företaget kan ha sparats av andra aktörer på sätt som företaget i fråga inte har kontroll över, exempelvis skärmbilder och dylikt. Detta betyder att ingen kan garantera att alla personuppgifter kommer att utplånas, trots att allt gått rätt till från både företagets och individens sida.

Både A1 och B1 uppgav att de inte använder någon projektmodell för införandet av GDPR. B1 upplevde att detta hade varit ett problem och att de egentligen borde ha gjort det, medan A1 kände att det inte spelat så stor roll då de istället använt en utförlig projektplan. Kollar man på vad Wendleby och Wetterberg (2018) skriver förespråkar de att arbeta agilt när man implementerar GDPR, då det finns ett behov av att löpande anpassa sig och förbättra arbetet. Vår tolkning är att organisation A arbetade agilt i arbetet trots avsaknaden av fastslagen modell. Detta genom att ha en projektplan men sedan vara flexibla att använda den modell andra aktörer i arbetet använde, vilket gör att de har lätt att anpassa sig och ändra sitt arbetssätt.

5.3 Förebygga svårigheter

I denna del presenterar vi förslag på hur de olika svårigheter respondenterna berättade om kan hanteras. Vi utgår från tidigare forskning om förändringsarbeten för att komma fram till olika lösningar på problemet.

5.3.1 Kommunikationsplan

Båda respondenterna upplever liknande svårigheter kring kommunikation. En av de främsta svårigheterna de båda upplever är att kommunicera med en jurist. Respondent A1 påpekade att de hade olika kunskaper kring varsin del som berörde implementeringen av GDPR och att det blev en utmaning att förstå varandra. Då de utmaningar A1 och B1 beskriver kring att kommunicera med en jurist främst beror på att de talar “olika språk”, att de inte kan förstå varandra på grund av olika kunskapsnivåer gällande olika delar av projektet. Tonnquist (2016) beskriver hur en kommunikationsplan säkerställer att information förmedlas korrekt och ser till att rätt information förmedlas. Genom att upprätthålla en kommunikationsplan anser vi att kommunikationen mellan utvecklare och jurister i arbetet med GDPR implementationen kan förbättras.

Tonnquist beskriver hur en kommunikationsplan kan minska risken för att missförstånd ska uppstå, något som respondenterna nämnt som en utmaning. Utöver det minskar även risken för irritation för att personer inte känner sig involverade då de inte får den information som de behöver. Att hålla en god kommunikation i förändringsarbeten är viktigt för att alla involverade ska veta vad som ska ske (Tonnquist, 2016) samt för att skapa förståelse för förändringen (Ford & Ford, 1995). Tonnquist (2016) skriver att genom en undersökning av personer i projektgruppens inlärningsstil kan kommunikationen förbättras. Han menar på att varje individ har en egen unik inlärningsstil. Genom att ta reda på inlärningsstilen kan kommunikationen anpassas så att maximal förståelse kan nås och en mer effektiv kommunikation kan ske. Även Bunker (1999) beskriver hur alla människor reagerar olika på förändring. Bunker understryker att genom att ta reda på varje individs sätt att reagera på förändring kan ledaren anpassa sig och underlätta implementationen av förändringarna.

Respondent B1 framhäver problematik kring att kommunicera med en person som inte befinner sig på samma fysiska plats. Denna problematik kan ytterligare försvåras genom att de utöver att befinna sig på olika fysiska platser, kommer från olika kulturer. Även A1 nämner svårigheter kring att implementera GDPR i dotterbolag som finns i andra länder, då kulturella skillnader gör att lagen tolkas olika. Att träffas fysisk är oftast en fördel då de skapar en gemensam grund vilket underlättar kommunikationen (Henderson et al., 2016). Är det dock inte möjligt anser vi även här att en kommunikationsplan kan underlätta för kommunikation på distans. De kulturella skillnaderna är det bra att vara medvetna om redan innan samtalet startar. Genom att förbereda sig innan samtalet med att bland annat undersöka vad för information som ska föras fram, vilka språkliga problem som kan uppstå och vilka kulturella skillnader som finns, är det större chans för att samtalet går som planerat och informationen når ut (Lewis, 2015).

5.3.2 Prioritering

Arbetet med att implementera GDPR är väldigt resurskrävande enligt båda respondenterna. I organisation B har de därför valt att prioritera de system som hanterar känsliga personuppgifter först för att säkerställa att de blir klara i tid. A1 förespråkar att prioritera på samma sätt, men har inte än fått respons från företaget hur de kommer göra. Att prioritera på detta sättet är det som rekommenderas av Wendleby och Wetterberg (2018). Genom att genomföra det viktigaste först är det större chans att de delarna hinner bli klara i tid till att lagen träder i kraft, och höga böter eller reprimander kan då förhoppningsvis undvikas. Vi tror att prioritering är en fördel i alla förändringsarbeten. Vid implementeringen av GDPR anser vi att prioritering är en fördel då arbetet i stora organisationer i många fall väldigt omfattande. En prioritering bidrar då enligt oss med mer struktur i arbetet.

5.3.3 Projektarbete

En av de större utmaningarna med att nå upp till de krav GDPR ställer är att arbetet är omfattande. Som tidigare nämnt kan det handla om uppemot 1000 system att gå igenom och anpassa. Detta kräver att projektgruppen arbetar på ett strukturerat sätt för att de inte ska missa något, och att de har möjlighet under arbetets gång att anpassa sig ifall fler system upptäcks. Wendleby och Wetterberg (2018) menar även de att det är komplext att få en överblick över systemen vilket är en av anledningarna till att de rekommenderar agila metoder för arbetet med GDPR. Detta kombinerat med B1s åsikt att de skulle behövt en projektmodell får valet av projektmodell att framstå som en viktig faktor för att arbetet med GDPR ska lyckas. Ett exempel på en projektmodell som Wendleby och Wetterberg förespråkar är PDCA-metoden, vilket också är den modell vi anser bäst för ändamålet. Som tidigare nämnt bygger den på att arbeta agilt och testa sig fram för att se om förändringar som införs har den önskade effekten. Vi tycker den modellen bidrar med ett väldigt flexibelt arbetssätt som passar bra vid implementeringen av GDPR där det finns stor risk att man hittar fler saker som behöver förändras ju mer man arbetar med det.

Att få med användarna i förändringen framställer många som viktigt (Bruzelius & Skärvad, 2012. Bentley, 2018) vilket även B1 intygar. I organisation B verkar detta ha fungerat bra och projektet har stöd från de olika avdelningarna. Det är trots det ett dagligt arbete med att fortsätta få personer i organisationens acceptans för förändringarna som sker. Bunker (1999) skriver att det är viktigt att anpassa sig efter hur människorna i organisationen hanterar förändring. Bunker menar på ett det finns fyra tydliga grupper för hur människor som upplever förändring i organisationen reagerar:

- Ovillig att förändras
- Överväldigad
- Villig att lära sig
- Försöker imponera andra

Genom att anpassa sig efter individen kan acceptansen för implementeringen av GDPR fortsätta hållas på en god nivå. Att medarbetare i organisation B har varit accepterande kan vara en följd av det som B1 säger kring att förändringsarbetet med GDPR är annorlunda eftersom det är tvingat. Även A1 tog upp vikten av användarna i arbetet, men av anledningen att de kan veta saker som de i projektgruppen inte vet om. Exemplet som gavs angående detta var att system kan ha utvecklats och sen levt vidare efter att de som implementerade har slutat, vilket gör att en enstaka användare kan vara den enda som har koll på systemet i dagsläget. Denna information kan vara viktig i arbetet och lägger till ytterligare en dimension av varför användarmedverkan är viktig i arbetet med GDPR.

Det problem som både A1 och B1 tar upp om hur omfattande det juridiska är går delvis utanför omfånget av vår studie, men vi anser att organisation B har löst det bra genom att låta en jurist leda arbetet. Det är trots allt en lag i grund och botten vilket innebär att det krävs juridisk kunskap för att kunna tolka GDPR. Genom att ha en projektgrupp bestående av personer från de olika avdelningarna som berörs utöver juristen gör sedan att hela företaget kan inkluderas på ett bra sätt. De delar av arbetet som berör IT går via respondent B1 ut till IT-avdelningen där de sedan får säga sitt, och ifall något skulle behöva tänkas om eller är oklart tar B1 med det tillbaka till projektgruppen. På så sätt kan projektgruppen arbeta tätt och effektivt samtidigt som det finns plats för att gå djupare där det behövs med hjälp av personer från de olika avdelningarna.

5.4 Framtida arbete med GDPR

Både A1 och B1 menade att få företag kommer vara helt klara med arbetet att nå upp till alla GDPR's krav den 25 Maj. Att projekt blir försenade är vanligt enligt Wendleby och Wetterberg (2018) vilket också kan ses i det B1 säger om att de borde ha börjat ett år tidigare med arbetet. B1 trodde att de skulle kunna vara klara med de system som hanterar känsliga uppgifter tills lagen träder i kraft, men att det skulle ta åtminstone ett halvår till ett år att få alla andra system att följa lagen. När väl alla systemen följer GDPR kommer det sedan, enligt B1, krävas ett fortsatt arbete för att upprätthålla att alla nya processer och system följer GDPR. B1 menade att detta är ett exempel på hur GDPR är uppbyggt kring riskhantering. Detta stämmer överens med vad Hillson (2016) skriver om riskhantering då han menar att det är viktigt att fortsätta arbetet även efter att projektet är klart. Det fortsatta arbete kommer i organisation B huvudsakligen drivas av projektgruppen som då kommer ha 20-40 % tjänst med att upprätthålla kraven. Det kommer också krävas personer på de olika avdelningarna som har koll på att deras arbetssätt följer GDPR. A1 har ingen direkt bild av hur länge arbetet med det aktuella projektet kommer pågå utan det beror på hur det fortsatta arbetet går samt hur långt företaget vill gå. Enligt A1 kommer det finns en hel del företag som väntar tills efter 25 Maj för att se hur strikt GDPR blir innan de gör några större förändringar.

Idag är det få företag som åker fast för brott mot PuL. Misstänkta brott mot PuL leder nästan aldrig till straffföreläggande eller åtal enligt en artikel av Sveriges Radio (Sveriges Radio, 2013). Detta anser A1 kan vara en bidragande faktor till varför företag väljer att avvakta med implementeringen av GDPR. A1 nämner även att en potentiell anledning till varför organisationer väljer att inte implementera är på grund av stora kostnader för implementationen, samtidigt som det finns en osäkerhet kring vad som kommer ske när lagen träder i kraft. Då få företag tidigare har upplevt konsekvenser av att inte följa de regulationer som funnits kring personuppgiftsbehandling, kan även det vara bidragande till varför företag väljer att inte implementera kraven GDPR ställer nu. Istället avvaktar organisationer till lagen träder i kraft för att se vad konsekvenserna blir för att undvika onödiga kostnader.

Detta ses även i en undersökning gjord av International Data Corporation (2018) där endast 29 % av små företag inom EU har vidtagit åtgärder för att se till att följa GDPR's krav. Bland större företag är det istället 41 % som vidtagit åtgärder för att anpassa systemen efter GDPR.

Om det skulle ske en revision och sanktioner utfärdas, baseras böterna på hela koncernen och inte på företaget. Skulle det lilla företaget som B1 pratade om bryta mot GDPR är det alltså hela organisationens omsättning som bötern baseras på. Detta medför att en böter på 4 % skulle landa på nästan 300 miljoner euro baserat på förra årets omsättning. Detta är onekligen väldigt mycket pengar även för en större organisation, och vi anser det därför värt att lägga den tid och resurser som krävs för att klara av GDPRs krav.

Kapitel 6

Slutsats

I detta avsnitt presenterar vi det vi kommit fram till med hjälp av vår teori, empiri och analys. Vi har med hjälp av detta kunnat göra egna tolkningar av vad vi anser är de främsta utmaningarna med GDPR. Vi kommer tydligt att besvara våra forskningsfrågor och avsluta med det resultat vi funnit och vilken betydelse det har i en vidare kontext.

6.1 Återkoppling till frågeställning och syfte

Syftet med vår studie är att skapa en nulägesanalys över hur implementationen av GDPR fortskrider. Vi har lagt fokus på att främst utröna vilka de största utmaningarna har varit med implementationen samt hur dessa utmaningar bör hanteras för att underlätta implementationen. För att utöka nulägesanalysen inkluderar vi även hur det framtida arbetet kring GDPR kommer att se ut i vårt fall.

De forskningsfrågor vi använt som grund i vår studie är följande:

- Vilka är de främsta utmaningar vid implementeringen av GDPR?
  - Hur kan dessa utmaningar förebyggas?
  - Hur kommer det fortsatta arbetet med GDPR se ut?

Vårt mål för denna studie är att bidra med ökad kunskap kring implementeringen av GDPR. Då arbetet med att anpassa systemen efter GDPR's krav kommer fortgå även efter 25 maj 2018 önskar vi kunna bidra med ny information om vilka svårigheter som kan finnas i detta förändringsarbete och hur dessa utmaningar kan hanteras.

6.2 De främsta utmaningarna med GDPR

De utmaningar vi funnit handlar huvudsakligen om kommunikationssvårigheter, att förändringsarbetet är omfattande och att arbetet är resurskrävande.

Att ha kommunikationssvårigheter i projekt är inget nytt vilket kan ses i litteraturgenomgången. Men då GDPR bygger på juridisk text förvärrar det situationen. Detta leder till att det krävs tätt samarbete mellan jurister och tekniskt kunniga och att kommunikationen mellan dem fungerar optimalt för att undvika missförstånd. I vår studie fann vi att det var svårt att få till denna kommunikationen då båda parterna har sitt egna språk. Kommunikationssvårigheterna utökades ytterligare av att båda respondenterna i fallstudien arbetade med personer som inte kunde träffa dem fysiskt, utan arbetet fick ske med hjälp av videokonferenser. Att kommunicera utan att kunna läsa av varandras kroppsspråk kombinerades sedan med att kommunikationen skedde på ett språk som inte var någon av parternas modersmål, i detta fall engelska. Vi ser därför en hög risk för missförstånd och missad information när kommunikationen ser ut på det sättet. I vår empiri fann vi även problem med kulturella skillnader när det gällde att implementera GDPR i organisationer som har verksamhet i flera delar av Europa. Denna information kombinerat med den undersökning International Data Corporation (2018) utförde där det framkom att nordiska länder låg i framkant av implementeringen gör att vi drar slutsatsen att kulturella skillnader har påverkan på implementationen.

Utöver kommunikationssvårigheterna fann vi även problem med att arbetet var resurskrävande. Då större företag ofta har en stor mängd olika system som kan beröras av GDPR måste först en inventering ske av företagets IT-miljö, vilket både är kostsamt och tidskrävande. Efter inventeringen måste de system som berörs av GDPR anpassas för att klara av de krav som ställs, vilket då snabbt ökar på både tid- och kostnadsaspekter av arbetet ytterligare.

Slutligen fann vi att arbetet är väldigt omfattande. I vår fallstudie visade sig detta i att det är en stor mängd system på många olika ställen inom organisationen som måste anpassas till att följa kraven. Hur de systemen måste anpassas skiljer mycket från system till system. I vår studie berättade ena respondenten att de kunde ha så många som 1000 olika system som GDPR skulle komma att påverka. Alla dessa system hanterar data på olika sätt och vissa skickar även data mellan sig automatiskt. Som kan ses i vår empiri visade det sig även att det inte räcker med att bara hålla koll på GDPR i arbetet utan att många andra lagar spelar in.

Vi upptäckte att det är svårt att uppfylla alla krav som GDPR ställer. Detta beror till stor del på att arbetet är omfattande och att företag inte alltid har koll på var all information finns, vilket leder till att de då inte kan uppfylla alla krav som ställs. Detta betyder exempelvis att ifall någon vill utnyttja rätten till dataportabilitet kan företagen missa att ta med information i utdraget, enbart för att de inte vet om att de har den informationen om en person. Vi fann också problematik med att lagtexten är svårtolkad, bland annat när det gäller att information ska ges ut på ett begripligt och lättillgängligt sätt. Detta innebär att ett företag kan bryta mot de regler GDPR ställer trots att de gjort sitt bästa för att följa de krav som ställs.

6.3 Hur kan dessa utmaningar förebyggas?

Genom att aktivt arbeta för att en god kommunikation ska ske anser vi att det är större chans för att implementationen av GDPR sker både korrekt och mer effektivt då risken för att arbete behövs göras om minskar. Vi kan se från tidigare forskning kring förändringsarbeten att en god kommunikation är viktigt för att ett förändringsarbete ska bli lyckat.

Vi har i analysen kommit fram till att en övervägande del av de svårigheter som finns med kommunikation vid införandet av GDPR handlar om att det är en stor mängd information som kontinuerligt behöver kommuniceras. Vi anser därför att en kommunikationsplan är optimalt att införa då informationsmängden i detta fall inte kan minskas utan istället behöver få mer struktur och ordning. Det en kommunikationsplan gör är att strukturera upp all kommunikation som sker samtidigt som den kräver att båda parter analyserar det som ska kommuniceras redan innan kommunikationen sker. Fördelen med det är att onödig information filtreras bort, Meddelandet blir mer koncentrerat och fokuserat på vad som faktiskt behövs sägas. Då GDPR är en ny lag som förs in anser vi att det är viktigt att inga missförstånd uppstår för att företag inte senare ska få sanktioner.

I analysen kom vi även fram till att arbetet med GDPR kräver en stor mängd resurser. Enligt Wendleby & Wetterberg (2018) rekommenderas företag att prioritera arbetet. Vi kunde även se i empirin avsnitt 4.5 att organisation B har valt att prioritera sitt arbete med GDPR för att säkerställa att system som behandlar känslig data följer regulationen när den införs. Vi anser att företag genom att prioritera arbetet med GDPR kan påbörja förändringsarbetet på de viktigaste delarna. Då vår analys avsnitt 5.3 pekar på att flera företag väljer att inte implementera GDPR på grund av höga kostnader samt osäkerhet kring framtiden kommer vi fram till slutsatsen att en prioritering för att påbörja arbetet på de mest kritiska delarna av förändringsarbetet är ett bra tillvägagångssätt. Istället för att implementera alla förändringar på en gång. Vi härleder även slutsatsen att kostnad är den mest kritiska aspekten vid detta förändringsarbete då det är en tvingande förändring som inte skapar någon direkt nytta för företaget. Vi utgår från järntriangeln som diskuteras i avsnitt 5.1.2 för att komma fram till denna slutsats.

Vi kunde även se i vår analys att organisationer har svårt med implementationen av GDPR på grund av att det är ett omfattande arbete som berör många delar inom organisationen. Även detta bidrar till vår slutsats om att prioritering är viktigt för att strukturera upp arbetet med GDPR och skapa mer av en ordning i förändringsarbetet. Vi drog även med hjälp av analysen slutsatsen att en projektmodell kan vara behjälplig vid förändringsarbetet. Genom att arbeta utefter en projektmodell skapas en struktur i arbetet där alla involverade tydligt vet vad som ska göras samt vem som ska utföra arbetet.

6.4 Hur kommer det fortsatta arbetet se ut?

I både vår empiri och vår teori kunde vi se att en stor mängd företag väljer att inte anpassa sig efter GDPR eller att de inte kommer hinna klart med förändringsarbetet före att lagen träder i kraft. Ingen av våra respondenter ansåg att de skulle vara helt klara med arbetet den 25 maj. Vi kan även se i en undersökning gjord av International Data Corporation (2018) där endast 29 % av mindre företag har vidtagit åtgärder för att anpassa sig efter GDPR, motsvarande siffra för större företag ligger på 41 %. Vilket betyder att en majoritet av företagen väljer att inte vara färdiga med arbetet kring GDPR den 25 maj. Vi kunde i empirin se att en möjlig faktor till detta kan vara att företag inte vet vad konsekvenserna blir den 25 maj. Detta, i kombination med att få företag tidigare åkt ut för sanktioner för brott mot PuL anser vi är en starkt bidragande faktor till varför företag väljer att inte implementera GDPR i tid.

6.5 Vårt bidrag

Vårt mål med denna studie är att ta reda på vilka de främsta utmaningarna företag upplever med implementationen av GDPR är. Genom att utföra en fallstudie för att undersöka hur implementationen av GDPR går till i två organisationer och koppla detta till tidigare forskning om förändringsarbete anser vi att vi nått vårt mål. I studien har vi fått fram ett par konkreta problemområden och beskrivit dem. Dessa områden kunde vi se i båda organisationerna samt i tidigare forskning för relevanta områden. Vår studie bidrar med något nytt då den kopplar ihop dessa problemområden med implementationen av GDPR, vilket inte har beskrivits tidigare. Vi kom också fram till att implementationen av GDPR medförde nya faktorer i förändringsarbeten, såsom att förändringen drevs av en omfattande lagändring vilket påverkade hur förändringsarbetet genomfördes. Studien bidrog även med förslag på hur dessa problemområden kan motverkas baserat på all den information vi samlat under studiens gång, både empirisk och teoretisk. Dessa är lösningar vi tror på och som vi rekommenderar företag att ha i åtanke vid framtida förändringsarbeten.

Kapitel 7

Reflektion

I detta avsnitt reflekterar vi kring det arbete vi har utfört. Vi tar upp vad vi kunde ha gjort annorlunda samt vad vi önskar se i framtida forskning.

7.1 Reflektion

Vi valde att skriva om GDPR då vi båda fann ett intresse i lagen och hur den kan påverka företag. I vår utbildning har vi stött på en hel del olika former av förändringsarbete och fått lära oss vad det innebär, men GDPR kändes som något helt nytt. GDPR är högaktuellt idag när vi spenderar mer och mer av våra liv online. Vi har båda ett intresse för hur digitaliseringen påverkar oss och vilka konsekvenser som kan finnas med det. Att få kombinera vårt intresse för detta med att utforska hur GDPR kommer påverka företag genom att dra nytta av det vi lärt oss under vår utbildning ledde till att valet av studieinriktning kändes perfekt.

Detta arbete har varit det mest omfattande vi gjort under de tre år vi studerat här, men också ett av de som lärt oss mest. Vi är båda glada över den möjlighet vi fått till att djupdyka i ett aktuellt ämne. Vi har även fått utnyttja de tidigare kunskaper vi samlat på oss under dessa tre år för att analysera ämnet.

Vi båda hade begränsade kunskaper om just GDPR innan studiens start, men var nyfikna på vad det skulle innebära. Detta ledde till att vi båda var engagerade i informationssökandet i början för att hitta en riktning på hur vi skulle kunna genomföra studien. Det var lätt att hitta information om GDPR i nyhetsartiklar och dylikt för att få en grundläggande förståelse av ämnet, men visade sig svårare att hitta vetenskapliga källor. Vi använde oss mycket av de dokument datainspektionen producerat för att få pålitlig information om vad GDPR innebär vilket vi känner gav oss en stark och pålitlig grund för arbetet. Vi byggde sedan vidare på den grunden med hjälp av akademiska artiklar om förändringsarbete, kommunikation och dylikt.

Vi arbetade på ett iterativt och utforskande sätt där vi hade en grundplan men alltid var redo att gå in på de spår som visade sig relevanta och intressanta. Vi känner att vi hållit oss nära den väg vi från början tänkt, men förfinat den under studiens gång. Det abduktiva tillvägagångssättet har ibland varit tidskrävande då vi fått tänka om och leta ny information. Samtidigt anser vi att det varit det bästa angreppssättet för denna studie då den gett oss möjligheten att hela tiden vara öppna för ny information och inte låst fast oss till en tidigare idé.

Vi upplevde en del problem med att företag inte kommit så långt med GDPR som vi hade hoppats, och som de borde ha gjort. Detta innebar bland annat att vi hade svårt att få fram mer detaljerad information gällande bland annat hur omfattande samt resurskrävande arbetet varit. Detta ledde även till att vi fick begränsa hur mycket vi kunde skriva om framtida arbete, ena organisationen var fortfarande i startfasen och hade därmed inte planerat så långt än.

Hade vi gjort om studien idag hade vi kommunicerat med respondenter tidigare för att få en bättre bild av hur företaget de jobbar på ser ut, vilken information de kan bidra med och hur långt de kommit. Genom att ha haft denna informationen vid ett tidigare skede skulle vi ha kunnat undvika att behöva ändra om delar av vår studie när det framkom att respondenterna inte kunde ge den information vi förväntade oss. Det hade också varit intressant att ha fler respondenter, men vi känner samtidigt inte att vår studie tagit skada av att bara ha två respondenter. Båda respondenterna gav god utförlig information om deras arbete och kunde även bidra med viss information för hur andra inom projektgruppen ser på arbetet.

Vi känner oss båda nöjda över det resultat vi fått fram, vilket blev de problemområden som tagits upp och hur företag kan arbeta med dem. Vi anser att det blev ett väldigt konkret och tydligt resultat som vi tror och hoppas kan bidra med något i praktiken.

7.2 Framtida forskning

Eftersom denna studie genomförts strax innan GDPR träder i kraft ser vi att fortsatt forskning efter att det trätt i kraft vore högst intressant. Det finns mycket som vi inte kunnat undersöka på grund av att företagen inte kommit tillräckligt långt, och dessa aspekter kan troligen undersökas inom ganska snar framtid. Men vi tror också det kommer dyka upp nya problemområden ju längre företag kommer med arbetet som få idag har kunnat förutspå.

Det vore väldigt intressant att undersöka hur hårt kraven som GDPR ställer kommer upprätthållas, då få företag fick konsekvenser för att inte ha följt PuL. Beroende på hur hårt företag straffas för brott mot GDPR ser vi också att många av de företag som avvaktat kommer tvingas implementera GDPR, troligen till högre kostnad då det måste ske under hårdare tidspress då lagen redan har börjat gälla.

En framtida forskningsfråga som vi vore intresserade av hade varit något i stil med "Ett år senare - Hur går arbetet med att följa GDPR?". Baserat på vårt resultat tror vi inte att alla företag kommer vara helt klara då, därför är vi nyfikna på en jämförelse mellan flertalet företag där vissa är helt klara och har påbörjat förvaltningsarbetet medans andra fortfarande håller på att implementera GDPR.

Referenser

Adamson, A. & Steckel, J. (2017). *Shift ahead: how the best companies stay relevant in a fast-changing worl*d. [Books24x7 version]

Albrecht, J. (2016). *How the GDPR Will Change the World. European Data Protection Law Review.* Volume 2, Issue 3. pp. 287 – 289

Alvesson, M., Sveningsson, S., & Torhell, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer : om att utveckla företagskulturer.* Malmö : Liber, 2008.

Atkinson, R. (1999). *Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria.* INTERNATIONAL JOURNAL OF PROJECT MANAGEMENT, (6). 337.

Bazeley, P. (2009). *Analysing Qualitative Data: More Than "Identifying Themes".* Malaysian Journal of Qualitative Research, Vol. 2, pp. 6-22.

Bel, B. R., Smirnov, V., & Wait, A. (2018). *Managing change: Communication, managerial style and change in organizations.* Economic Modelling, 691-12. doi:10.1016/j.econmod.2017.09.001

Benbasat, I., Goldstein, D. K., & Mead, M. (1987). *The Case Research Strategy in Studies of Information Systems.* MIS Quarterly, 11(3), 369-386.

Bentley, D. (2018). Choosing to change: an alternative understanding of change management. [Books24x7 version]

Bonnie, K. & Maxwell, J. (1994) Qualitative Research Methods for Evaluating Computer Information Systems.

Bryman, A. (2011). Samhällsvetenskapliga metoder. Uppl 2. Liber: Malmö

Bruzelius, L. H. & Skärvad, P-H. (2012). Management. Lund: Studentlitteratur.

Bunker, K. A. (2008). *Responses to change: helping people manage transition.* [Books24x7 version] http://common.books24x7.com.e.bibl.liu.se/toc.aspx?bookid=28601. (tillgänglig 2018-03-27).

Busse, R., & Doganer, U. (2018). *The role of compliance for organisational change: Qualitative evidence from German SMEs.* Journal Of Organizational Change Management, 31(2), 334-351.

Datainspektionen (2007). *IP-nummer är personuppgifter.* [online] https://www.datainspektionen.se/press/nyheter/2007/ip-nummer-ar-personuppgifter/ (Hämtad 2018-02-27)

Datainspektionen. (2017a). *Introduktion till dataskyddsförordningen* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/introduktion-till-dataskyddsforordningen/ (Hämtad 2018-02-27)

Datainspektionen (2017b). *Dataskyddsförordningens syfte* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/introduktion-till-dataskyddsforordningen/dataskyddsforordningens-syfte/ (Hämtad 2018-02-27)

Datainspektionen (2017c) *Personuppgiftslagen* [online] https://www.datainspektionen.se/lagar-och-regler/personuppgiftslagen/ (hämtad 2018.02.27)

Datainspektionen (2017d) *Missbruksregeln upphör* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/missbruksregeln-upphor/ (Hämtad 2018-02-27)

Datainspektionen (2017e). *Principer för behandling av personuppgifter.* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/principer-for-behandling-av-personuppgifter/ (Hämtad 2018-02-27)

Datainspektionen (2017f). *Säkerhet och pseudynomisering.* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/skyldigheter-for-de-som-behandlar-personuppgifter/sakerhet-och-pseudynomisering/ (tillgänglig 2018-03-07)

Datainspektionen (2017g). *Rätt till radering* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/de-registrerades-rattigheter/ratt-till-radering/ (tillgänglig 2018-03-07)

Datainspektionen (2017h). *Dataskyddsombud.* https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/skyldigheter-for-de-som-behandlar-personuppgifter/dataskyddsombud/

Datainspektionen (2017i). *Riktlinjer om rätten till dataportabilitet.* [pdf] https://www.datainspektionen.se/Documents/Riktlinjer

Datainspektionen (u.å. a) *Personuppgiftslagen* [online] https://www.datainspektionen.se/lagar-och-regler/personuppgiftslagen/ (tillgänglig 2018-03-19)

Datainspektionen (u.å. b) *Mer om personuppgiftsombud* [online] https://www.datainspektionen.se/personuppgiftsombud/mer-om-personuppgiftsombud/ (tillgänglig 2018-03-19)

Datainspektionen (u.å. c) *Dina rättigheter*[online] https://www.datainspektionen.se/lagar-och-regler/personuppgiftslagen/dina-rattigheter/ (tillgänglig 2018-03-20)

Datainspektionen (u.å. d) *Strukturerat eller ostrukturerat* [online] https://www.datainspektionen.se/lagar-och-regler/personuppgiftslagen/strukturerat-eller-ostrukturerat/ (tillgänglig 2018-03-20)

Datainspektionen (u.å. e) *Personuppgiftsansvar och personuppgiftsbiträden* [online] https://www.datainspektionen.se/fragor-och-svar/eus-dataskyddsreform/personuppgiftsansvar-och-personuppgiftsbitraden/?id=2585#avtal (tillgänglig 2018-03-20)

Datainspektionen (u.å. f) *Personuppgiftsbiträde och biträdesavtal* [online] https://www.datainspektionen.se/dataskyddsreformen/dataskyddsforordningen/skyldigheter-for-de-som-behandlar-personuppgifter/personuppgiftsbitrade-och-bitradesavtal/ (tillgänglig 2018-03-20)

Dubois, A., & Gadde, L. (2002). *Systematic combining: An abductive approach to case research.* Journal Of Business Research, 55(7), s.553-560.

Edgar, T. & Manz, D. (2017) *Research Methods for Cyber Security.* Syngress Publishing. © Books24x7. http://common.books24x7.com.e.bibl.liu.se/toc.aspx?bookid=128019 (Hämtad 02-27-2018)

EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS FÖRORDNING (EU) 2016/679. Dataskyddsförordningen. https://www.datainspektionen.se/Documents/Dataskyddsf

Ford, J. D., & Ford, L. W. (1995). *THE ROLE OF CONVERSATIONS IN PRODUCING INTENTIONAL CHANGE IN ORGANIZATIONS.* Academy Of Management Review, 20(3), 541. doi:10.5465/AMR.1995.9508080330

Governance Privacy Team, IT. (2017) *EU General Data Protection Regulation (GDPR): An Implementation and Compliance Guide*, Second Edition. IT Governance. © 2017. Books24x7. http://common.books24x7.com.e.bibl.liu.se/toc.aspx?bookid=135169 (Hämtad 02-27-2018)

Gripenberg, P. (2018) *10 punkter om Facebook skandalen.* Dagens Nyheter [Online] https://www.dn.se/ekonomi/tio-punkter-om-facebook-skandalen/

Henderson, L. S., Stackman, R. W., & Lindekilde, R. (2016). *The centrality of communication norm alignment, role clarity, and trust in global project teams.* International Journal Of Project Management, 341717-1730. doi:10.1016/j.ijproman.2016.09.012

Hillson, D. (2016). *The risk management handbook: a practical guide to managing the multiple dimensions of risk.*[Books24x7 version]

International Data Corporation (2018) *IDC Finds Varying Degrees of GDPR Awareness and Preparation Among Global Small and Midsize Businesses* [artikel] https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS43713818 (hämtad 2018-04-10)

Janghorban, R., Roudsari, R. L., & Taghipour, A. (2014). *Skype interviewing: The new generation of online synchronous interview in qualitative research.* International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being, 9, 24152.

Klein, M., S. (1996). *A management communication strategy for change.* Journal Of

Organizational Change Management, (2), 32. doi:10.1108/09534819610113720

Laitinen, K.,& Valo, M. (2018). *Meanings of communication technology in virtual team meetings: Framing technology-related interaction.* International Journal Of Human-Computer Studies, 11112-22. doi:10.1016/j.ijhcs.2017.10.012

Lewis, L.D. (2005) *When Cultures Collide: Leading across cultures.* Nicholas Brealey International, Boston.

Myers, M. (1997). *Qualitative Research in Information Systems.* MIS Quarterly, Vol. 21, No. 2, pp. 241-242. MISQ Discovery, archival version, June 1997

Myers, M. & Newman, M. (2007). *The qualitative interview in IS research: Examining the craft.* Information and Organization, Vol. 17, No. 1, pp. 2-26.

Pyle, E., Manyé, L., Swerdloff, J., Sharp, L., Irvin, R., Koziol, J., & Goodloe, V. (2018). *Decoding GDPR: Familiar terms could cause major confusion when GDPR takes effect.* Judicature, 102(1), 58-66.

Ryan, G. & Bernard, R. (2003). *Techniques to Identify Themes. Field Methods*, Vol. 15, No. 1, pp. 85-109

SFS 1998:204. Personuppgiftslag. Stockholm: Justitiedepartementet

Simon, P. (2011). *Why New Systems Fail: An Insider's Guide to Successful IT Projects*, Revised Edition. Cengage Learning.

Sveriges Radio (2013) *Få fälls för misstänka brott mot PuL* [artikel] http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=5487830 (hämtad 2018-04-10)

Speculand, R. (2009) *Beyond Strategy: The Leader's Role in Successful Implementation.* John Wiley & Sons. © 2009. Books24x7. http://common.books24x7.com.e.bibl.liu.se/toc.aspx?bookid=33770 (Hämtad 02-27-2018)

Tankard, C (2016) 'Feature: What the GDPR means for businesses', Network Security, 2016, pp. 5-8, ScienceDirect, EBSCOhost, viewed 14 February 2018.

Tapping, Don. (2008). *The Simply Lean Pocket Guide: Making Great Organizations Better Through Plan-Do-Check-Act (PDCA) Kaizen Activities.* MCS Media.

Tonnquist, B. (2014). *Projektledning.* Sanoma utbildning AB, Stockholm.

Tonnquist, B. (2016). *Projektledning.* Sanoma utbildning AB, Stockholm.

Europaparlamentets och rådets direktiv 2016/679 av den 27 april 2016 om skydd för fysiska personer med avseende på behandling av personuppgifter och om det fria flödet av sådana uppgifter och om upphävande av direktiv 95/46/EG (allmän dataskyddsförordning) (EUT L119/1,4.5.2016). http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679&rid=1

Walsham, G. (1995). *Interpretative case studies in IS research: nature and method. European Journal of Information Systems*, Vol. 4, pp. 74-81.

Wendleby, M., & Wetterberg, D. (2018). *Dataskyddsförordningen GDPR : förstå och tillämpa i praktiken.* Stockholm : Sanoma Utbildning, [2018].

Wim J.L., E. (2005). The role of communication in organisational change. Corporate Communications: An International Journal, (2), 129. doi:10.1108/13563280510596943

Kapitel 8

Bilagor

8.1 Intervjuguide organisation A respondent A1

Skulle du kunna presentera dig själv? Vad är din roll i företaget?

Har du arbetat med större förändringsarbeten tidigare?

Vad är din roll i implementeringen av GDPR?

Vilken typ av företag är det ni implementerar GDPR hos? Vad är storleken på företagen?

Hur tycker du/ni att implementeringen av GDPR går? var befinner ni er i implementationsfasen?

Vilka utmaningar har du/ni stött på? vilken är den största utmaningen anser du/ni med implementationen av GDPR?

Hur bemöter ni dessa utmaningar? går det att undvika dessa problem i framtida projekt?

Hur kan företag säkerställa att överensstämmelsen med GDPR uppehålls?

Verkar företagen ha koll på var deras data befinner sig? Vi tänker främst på systemarv, och gamla lagringsservrar. Är det ett problem? Hur löses det?

Har det sen tidigare funnits processer för att ta bort all data om en person? Det kommer med GDPR krävas att en person kan bli raderad "rätten att bli bortglömd". Hur hanteras detta krav?

Finns det processer för att ge ut data till individer som efterfrågar den?

Ett nytt krav att man måste meddela dataskyddsinspektionen vid intrång inom 72h. Har företagen det som krävs för att märka intrång? Hur märker företag av intrång?

Vad anser du är största skillnaderna från PuL? Missbruksregeln tar bort, hur hanteras detta?

Berätta om ett exempel vid implementering vid ett företag, vad gick bra, vad gick dåligt?

8.2 Intervjuguide organisation B respondent B1

Skulle du kunna presentera dig själv? Vad är din roll i företaget? Hur länge har du jobbat där?

Har du arbetat med förändringsarbeten tidigare?

Vad är din roll i implementeringen av GDPR?

Hur stor intern infrastruktur som påverkas av GDPR har ni?

Hur tycker du att implementeringen av GDPR går? Vart befinner ni i er i implementationsfasen?

Vilka utmaningar har du/ni stött på? vilken är den största utmaningen anser du/ni med implementationen av GDPR?

Hur bemöter ni dessa utmaningar?

Hur kan företaget säkerställa att överensstämmelsen med GDPR uppehålls i framtiden?

Har företaget koll på var all data befinner sig? Vi tänker främst på systemarv, gamla lagringsservrar, gammal hantering av dokument och så vidare

Har det sen tidigare funnits processer för att ta bort all data om en person?

Finns det processer för att ge ut data till individer som efterfrågar den?

Ett nytt krav att man måste meddela dataskyddsinspektionen vid intrång inom 72h. Har företaget det som krävs för att märka intrång? Hur i så fall?

Hur ser det ut med att uppfylla kraven för GDPR i hela organisationen, när ni finns i över 50 länder? Stora skillnader mellan Sverige och andra länder?

Hur ser det ut med det juridiska? Har ni jurister med i projektet?

Vad anser du är största skillnaderna från PuL?

Hur ser tidsåtgången ut för detta projekt? Någon planerad tid när det ska/kan vara klart?

Har du någon bild av hur det går för andra företag med GDPR implementationen?