



**MA ritgerð**  
**Upplýsingafræði**

**„Allt í tómu rugli ef fólk breytir ekki um venjur“**  
Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis í framhaldsskóla

Steinunn Þórdís Árnadóttir

**Dr. Jóhanna Gunnlaugsdóttir**  
**Febrúar 2021**



**HÁSKÓLI ÍSLANDS**  
**FÉLAGSVÍSINDASVIÐ**

FÉLAGSFRÆÐI-, MANNFRÆÐI-  
OG ÞJÓÐFRÆÐIDEILD

**„Allt í tómu rugli ef fólk breytir ekki um venjur“**  
***Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis í framhaldsskóla***

Steinunn Þórdís Árnadóttir

Lokaverkefni til MA-gráðu í upplýsingafræði  
Leiðbeinandi: Dr. Jóhanna Gunnlaugsdóttir

60 einingar

Félagsfræði-, mannfræði- og þjóðfræðideild  
Félagsvísindasvið Háskóla Íslands  
Febrúar, 2021

„Allt í tómu rugli ef fólk breytir ekki um venjur“: Innleiðing rafræns  
skjalastjórnarkerfis.

Ritgerð þessi er lokaverkefni til MA gráðu í upplýsingafræði  
og er óheimilt að afrita ritgerðina á nokkurn hátt nema með leyfi rétthafa.  
© Steinunn Þórdís Árnadóttir, 2021

Prentun: Háskólaprent  
Reykjavík, Ísland, 2021

## Útdráttur

Vorið 2018 var ákveðið að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi í marga framhaldsskóla landsins. Markmið þessarar rannsóknar var fjórþætt. Í fyrsta lagi að skoða hvers vegna ákveðið var, á þessum tímapunkti, að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi og þar með verklag upplýsinga- og skjalastjórnar í framhaldsskóla á Íslandi. Í öðru lagi að skoða hvaða leiðir voru valdar við innleiðinguna og hvaða þættir höfðu áhrif á hvernig til tókst. Í þriðja lagi að skoða hvaða ávinningur væri af því að taka upp notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands. Í fjórða lagi að skoða hvort notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og verklag upplýsinga- og skjalastjórnar gæti stutt við skipulagsheildir í því að mæta hertri persónuverndarlöggjöf og auðveldað þeim að innleiða jafnlaunakerfi í samræmi við kröfur laga nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla með síðari tíma breytingum.

Eigindlegri aðferðafræði var beitt í rannsókninni. Gagnasöfnun hófst í september 2019 og lauk í desember 2020. Tekin voru opin viðtöl við sjö skjalastjóra og þrjá skólameistara í sjö skólum. Auk þess voru gerðar þátttökuathuganir og fyrirbyggjandi gögn skoðuð.

Helstu niðurstöður voru þær að skólameistarar framhaldsskólanna höfðu gert sér grein fyrir að ekki var unnið í samræmi við ákvæði laga um opinber skjalasöfn nr. 77/2014 og ákváðu þess vegna að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi. Framhaldsskólarnir fóru líkar leiðir í innleiðingu skjalastjórnarkerfisins en voru komnir mislangt í innleiðingunni. Ýmsar hindranir höfðu mætt skjalastjórum svo sem að skortur var á raunverulegum stuðningi stjórnenda, erfið verkefnastaða skjalastjóranna og að framhaldsskólarnir höfðu ekki fjármagn til þess að sinna skjalastjórn og skjalavistun svo að sómi væri að. Það síðast talda var einnig ástæða þess að margir skólar höfðu ekki tilkynnt sín skjalastjórnarkerfi til Þjóðskjalasafns Íslands sem er forsenda skila rafrænna gagna. Ávinningur notkunar rafræns skjalastjórnarkerfis er mikill og vandséð að unnt sé að uppfylla skilyrði laga um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018 og innleiða jafnlaunakerfi og fá það vottað án verklags upplýsinga- og skjalastjórnar.

## **Abstract**

It was decided in the spring of 2018 to implement an electronic records management system (ERMS) in many of the upper secondary schools in Iceland. The aim of this research is fourfold in examining this implementation. Firstly, to examine the reasons behind why it was decided to implement the ERMS at this time, and thus to introduce a new procedure of information and records management in the upper secondary schools in Iceland. Secondly, it was to look into which avenues were taken to implement the ERMS and what factors influenced the outcome. Thirdly, it was to examine what was to be gained from adopting an ERMS and delivering records in an electronic format to the National Archives of Iceland. Finally, it was to examine whether the use of an ERMS and the procedures of information and records management could support organisations in fulfilling the strict requirements of the personal data protection legislation and facilitate the implementation of the System of Equal Pay that is required by the Act on Equal Status and Equal Rights of Women and Men No. 10/2008 with later amendments.

The research was conducted using qualitative research methodology. The data collection started in September of 2019 and was finished in December of 2020. Seven records managers and three principals from seven schools were interviewed in-depth. In addition, participation observations were made, and internal documentary materials examined.

The main findings were to discover that the principals at the upper secondary schools, upon realizing that they had not been working in accordance with the Public Archives Act No. 77/2014, decided to start the process of implementing the ERMS. The upper secondary schools had a similar approach to the implementation but were at a different stage in the implementation. The records managers encountered various challenges in the process, such as a lack of sufficient support from management, heavy workloads, and inadequate funding in order to fulfill the requirements for information and records management in a satisfactory manner. That last point was the reason why many of the upper secondary schools had not registered their ERMS with the National Archives of Iceland, which is a prerequisite for electronic delivery of records. The benefit from using an ERMS is considerable and it is unlikely that it will be possible to fulfill the requirements of the Act No. 90/2018 on Data Protection and the Processing of Personal Data without

using the procedures of information and records management. The same applies to implementing a System of Equal Pay and have it certified.

## Formáli

Þessi lokaritgerð slær botninn í 60 ETCS eininga rannsókn til MA-prófs í upplýsingafræði, með sérhæfingu á sviði upplýsinga- og skjalastjórnar og rafræna samskipta hjá skipulagsheildum, við Félagsfræði-, mannfræði- og þjóðfræðideild Háskóla Íslands.

Viðfangsefni rannsóknarinnar var að skoða innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis í framhaldsskóla á Íslandi. Eigindlegri aðferðafræði var beitt við rannsóknina en vinnan við hana hófst í september 2019 og lauk í desember 2020.

Leiðbeinandi minn var dr. Jóhanna Gunnlaugsdóttir, prófessor við Félagsvísindasvið. Henni eru færðar þakkir fyrir leiðsögn, góð ráð og hvatningu við framkvæmd rannsóknarinnar og ritun lokaritgerðarinnar.

Ég þakka skólameisturum þátttökuskólanna fyrir að hafa góðfúslega veitt leyfi til þess að rannsaka innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins í þeirra skólum. Viðmælendur mínir fá einnig einlægar þakkir fyrir að gefa mér tíma og sýna mér traust á öllum stigum rannsóknarinnar. Án þeirra hefði þessi rannsókn aldrei orðið að veruleika. Ég þakka einnig öllum þeim ómetanlegu einstaklingum sem hvöttu mig áfram og lásu ritgerðina yfir á mismunandi stigum. Vinnuveitandi minn fær einnig þakkir fyrir að veita mér sveigjanleika og stuðning á meðan á námstíma stóð.

Að síðustu vil ég þakka öllum þeim sem hafa hvatt mig til dáða á námstímanum. Sérstaklega þakka ég börnunum mínum, þeim Aðalsteini Inga og Guðrúnu Lilju Pálsbörnum, fyrir að hafa á mér óbilandi trú og sýna mér umburðarlyndi og stuðning.

## Efnisyfirlit

Útdráttur .....	3
Abstract.....	4
Formáli .....	6
Efnisyfirlit .....	7
Töfluskra .....	10
Myndaskra .....	11
<b>1 Inngangur.....</b>	<b>12</b>
<b>2 Fræðileg umfjöllun.....</b>	<b>14</b>
2.1 Upplýsinga- og skjalastjórn.....	14
2.1.1 Skjal – lífsferill og eignarhald.....	14
2.1.2 Upplýsinga- og skjalastjórn .....	15
2.2 Skjalakerfi - rafræn skjalastjórnarkerfi .....	17
2.3 Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis .....	19
2.3.1 Breytingastjórnun.....	19
2.3.2 Innleiðingin.....	21
2.3.3 Þættir sem hafa áhrif á velgengni innleiðingar.....	23
2.4 Lagalegt umhverfi og reglur og leiðbeiningar Þjóðskjalasafns Íslands .....	25
2.4.1 Lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014 .....	25
2.4.2 Upplýsingalögin nr. 140/2012 .....	26
2.4.3 Stjórnarsýslulög nr. 37/1993.....	27
2.4.4 Lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018.....	28
2.4.5 Reglur og leiðbeiningar Þjóðskjalasafns Íslands .....	29
2.5 Stjórnunarstaðlar .....	30
2.5.1 Skjalastjórnarstaðallinn ÍST ISO 15489:2016 .....	32
2.5.2 Gæðastaðallinn ÍST EN ISO 9001:2015 .....	32
2.5.3 Jafnlaunastaðall ÍST 85:2012.....	33
2.5.4 Staðall um upplýsingaöryggi ÍST EN ISO/IEC 27001:2017.....	34
2.5.5 Umhverfisstaðall ÍST EN ISO 14001:2015 .....	34
<b>3 Aðferðafræði .....</b>	<b>35</b>
3.1 Eigindleg aðferðafræði .....	35
3.2 Markmið rannsókna og rannsóknarspurningar .....	36
3.3 Framkvæmd rannsókna .....	37



3.3.1	Opin viðtöl.....	38
3.3.2	Þátttökuathuganir.....	39
3.3.3	Fyrirliggjandi gögn .....	40
3.4	Þátttakendur rannsóknar .....	40
3.5	Gildi rannsóknar .....	42
3.6	Áskoranir og siðferðileg álitamál .....	43
<b>4</b>	<b>Staða skjalamála fyrir innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis .....</b>	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi og ástæður innleiðingar þess .....</b>	<b>51</b>
5.1	Ástæður innleiðingar rafræns skjalastjórnarkerfis .....	51
5.2	Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi .....	53
<b>6</b>	<b>Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis .....</b>	<b>57</b>
6.1	Aðkoma að skjalamála .....	57
6.2	Kennsla á rafræna skjalastjórnarkerfið .....	61
6.3	Staða innleiðingar rafræns skjalastjórnarkerfis .....	63
<b>7</b>	<b>Stuðningur við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis .....</b>	<b>67</b>
7.1	Stjórnendur .....	67
7.2	Þjóðskjalasafn Íslands, önnur skjalasöfn og skjalastjórar .....	68
7.3	Söluaðili og upplýsingatæknimenn.....	71
<b>8</b>	<b>Andstaða við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis.....</b>	<b>73</b>
<b>9</b>	<b>Hindranir við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis.....</b>	<b>76</b>
9.1	Verkefnastaða skjalastjóra og tími .....	76
9.2	Kostnaður .....	79
9.3	Óvissa um eignarhald skjala og hvað eigi að vista .....	80
9.4	Aðrar hindranir.....	82
<b>10</b>	<b>Ávinningur rafræns skjalastjórnarkerfis .....</b>	<b>83</b>
<b>11</b>	<b>Umræður og samantekt .....</b>	<b>88</b>
11.1	Staða skjalamála fyrir innleiðingu.....	88
11.2	Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi og ástæður innleiðingar þess .....	89
11.3	Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis .....	91
11.4	Stuðningur við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis .....	94
11.5	Andstaða við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis.....	96
11.6	Hindranir við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis.....	97
11.7	Ávinningur rafræns skjalastjórnarkerfis.....	100
<b>12</b>	<b>Lokaorð.....</b>	<b>102</b>

<b>Heimildaskrá .....</b>	<b>105</b>
<b>Viðauki 1 – Kynningarbréf - skólameistarar .....</b>	<b>110</b>
<b>Viðauki 2 – Kynningarbréf - skjalastjórar .....</b>	<b>111</b>
<b>Viðauki 3 – Trúnaðaryfirlýsing og samþykki vegna þátttöku .....</b>	<b>112</b>
<b>Viðauki 4 – Viðtalsrammi – skjalastjórar .....</b>	<b>113</b>
<b>Viðauki 5 – Viðtalsrammi - skólameistarar.....</b>	<b>116</b>
<b>Viðauki 6 – Upplýsinga- og samþykkispóstur á póstlista skjalastjóra .....</b>	<b>119</b>

## Töfluskra

Tafla 1 Skipting framhaldsskóla með tilliti til fjölda nemenda, námsframboðs, aldurs og staðsetningu.....	41
Tafla 2 Listi yfir framhaldsskólana og skjalastjórana. ....	42
Tafla 3 Hlutfall virkra notenda eftir skólum .....	65

## Myndaskrá

Mynd 1. PDCA hringurinn .....	31
-------------------------------	----

## 1 Inngangur

Vorið 2018 tóku stjórnendur nokkurra framhaldsskóla sig saman og ákváðu að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi og færa þannig skjalamál sinna skóla til betri vegar. Þegar rannsakandi fór að huga að viðfangsefni fyrir rannsókn til MA-prófs lá nokkuð beint við hvað yrði fyrir valinu. Rannsakandi er skjalastjóri í framhaldsskóla og hafði hug á að rannsaka ýmislegt tengt innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins í framhaldsskólum. Með rannsókninni voru vonir bundnar við að skipulagsheildir gætu nýtt niðurstöðurnar til þess að læra af reynslu framhaldsskólanna ásamt því að rannsakandi vonaðist til þess að geta nýtt þær til áframhaldandi vinnu við innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins í sínum skóla. Gagnasöfnun hófst í september 2019 og lauk í desember 2020.

Markmið og tilgangur rannsóknarinnar var að skoða; hvers vegna ákveðið var að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi og þar með verklag upplýsinga- og skjalastjórnar í framhaldsskóla á Íslandi; hvaða leiðir voru farnar við innleiðinguna og hvaða þættir höfðu áhrif á hvernig til tókst; hvaða ávinningur væri af því að taka upp notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands; hvort notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og verklag upplýsinga- og skjalastjórnar gæti stutt við skipulagsheildir í því að mæta kröfum hertrar persónuverndarlöggjafar og auðveldað þeim að innleiða jafnlaunakerfi í samræmi við kröfur laga nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla með síðari tíma breytingum. Rannsóknarspurningarnar voru fimm:

- Hvaða leiðir voru farnar í framhaldsskólunum við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis?
- Hvaða þættir skiptu máli til þess að innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis gengi vel og hverjar voru helstu hindranirnar?
- Hvers vegna tóku margir framhaldsskólar landsins upp upplýsinga- og skjalastjórn á þessum tímapunkti?

- Hver var ávinningur skilaskyldra aðila af því að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands?
- Hversu mikilvægt var verklag upplýsinga- og skjalastjórnar til þess að uppfylla ákvæði persónuverndarlaga og ná jafnlaunavottun?

Fræðilegur grundvöllur rannsóknarinnar eru fræðigreinar um breytingastjórnun og upplýsinga- og skjalastjórn, íslenskt lagaumhverfi sem snýr að skjalastjórn og skjalavistun, reglur Þjóðskjalasafns Íslands og stjórnunarstaðlar. Þessi fræðilegi grundvöllur er viðfangsefnið í kafla tvö. Eigindlegri aðferðafræði var beitt í rannsókninni og er gerð grein fyrir henni í þriðja kafla. Þar er farið yfir markmið rannsóknarinnar, rannsóknarspurningar, framkvæmd, þátttakendur og gildi rannsóknarinnar. Auk þess er áskorunum og siðferðilegum álitamálum velt upp. Niðurstöður rannsóknarinnar eru settar fram í fjórða til tíunda kafla. Í ellefta kafla eru umræður og samantekt um niðurstöðurnar og rannsóknarspurningum svarað. Að síðustu eru lokaorð sett fram í tólfta kafla.

## 2 Fræðileg umfjöllun

Fræðileg umfjöllun þessarar rannsóknar snýr að kerfisbundinni skjalastjórn eða *upplýsinga- og skjalastjórn* (e. records and information management) eins og það verður kallað hér eftir. Einkenni og ávinningur skjalastjórnarkerfa verða skoðuð en aðaláherslan lögð á innleiðingu slíkra kerfa. Nokkur lög, sem snerta upplýsinga- og skjalastjórn, verða skoðuð, ásamt reglum og leiðbeiningum Þjóðskjalasafns Íslands. Að lokum verður rýnt í algenga stjórnunarstaðla.

### 2.1 Upplýsinga- og skjalastjórn

Í þessum kafla verður *skjal* (e. record) skilgreint, farið yfir lífsferil þess og eignarhald skjala. Skoðað verður hvað felst í upplýsinga- og skjalastjórn, taldar upp ástæður þess að þörfin fyrir verklag slíkrar stjórnar hefur aukist og bent á hver ávinningurinn er.

#### 2.1.1 Skjal – lífsferill og eignarhald

Í lögum um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) eru skjöl skilgreind sem „hvers konar gögn, jafnt rituð sem í öðru formi, er hafa að geyma upplýsingar og hafa orðið til, borist eða verið viðhaldið við starfsemi á vegum stofnunar eða einstaklings“. Skjal hefur einnig verið skilgreint sem „upplýsingar sem eru myndaðar, móttæknar og þeim viðhaldið sem sönnunargagni og sem eign skipulagsheildar eða einstaklings til þess að framfylgja lagalegum skyldum eða gjörningi“ (Staðlaráð Íslands, 2018, bls. 16). Association of Records Managers and Administrators (ARMA International) skilgreinir skjal á svipaðan hátt eða sem skráðar upplýsingar, óháð miðli eða einkennum, myndaðar eða móttæknar og geymdar í skipulagsheild í samræmi við lagalegar kröfur eða í viðskiptalegum tilgangi (ARMA International, e.d.a). Skjöl eru því ýmist rekstrarleg, lögfræðileg eða sagnfræðileg.

Eignarhald skjala hefur stundum verið á reiki hjá stjórnendum og þeir hafa ekki alltaf gert greinarmun á einkaskjölum og skjölum sem tilheyra skipulagsheild. Stjórnendur opinberra skipulagsheilda hafa því stundum ekki talið sér skylt að afhenda skjöl þegar þeir hafa verið krafðir um það. Skörð hafa myndast í skjalasöfn þegar stjórnendur hafa tekið með sér skjöl sem varða skipulagsheild, til dæmis við starfslok (Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2011). William Saffady (2016) segir að skipulagsheild eigi þau skjöl sem mynduð eru, berast að og er viðhaldið í tengslum við verkefni eða viðskipti skipulagsheildar. Í bók hans kemur fram að stundum verði misskilningur hjá starfsmönnum um muninn á

einkaskjölum og skjölum skipulagsheildar. Um er að ræða einkaskjöl þegar innihald þeirra hefur ekkert með starfsemi skipulagsheildar að gera, til dæmis dagbækur sem snúa eingöngu að einkamálefnum.

Lífsferill skjala skiptist í nokkur stig. Á fyrsta stiginu eru þau mynduð, innan skipulagsheildar eða af einhverjum fyrir utan hana. Á öðru stiginu er skjölunum dreift, innan skipulagsheildar eða utan og þau eru í notkun. Á þriðja stiginu er skjölunum viðhaldið, þau eru flokkuð og sett í geymslu. Á fjórða stiginu eru skjölin annað hvort grisjuð eða höfð áfram í geymslu. Á fimmta og síðasta stiginu eru þau svo afhent til varanlegar varðveislu. Skjölin eru virk á fyrstu þremur stigunum. Það þýðir að starfsmenn skipulagsheilda nota skjölin oft og þau þurfa því að vera aðgengileg á auðveldan hátt, oft geymd á skrifstofu viðkomandi starfsmanna. Skjölin eru óvirk á síðustu tveimur stigunum. Skjölin þurfa að vera til en eru ekki í stanslausri notkun og geta því verið í geymslu. Þessi stig eru mislöng eftir eðli skjalanna og ekki eru alltaf skýr mörk á milli þeirra (Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2006; Saffady, 2016; Sigmar Þormar, 2007).

Skjöl skjalfesta einstaka atburði eða gjörninga eða geta myndað samsafn sem hefur verið hannað til þess að skjalfesta vinnuferlið, aðgerðir eða rekstrarþætti (Staðlaráð Íslands, 2018, bls. 20).

Skjöl, óháð formi eða uppbyggingu, ættu að vera upprunaleg, áreiðanleg, heilleg og nothæf til þess að teljast fullgild sönnunargögn um atburði eða gjörninga í rekstri og til þess að uppfylla kröfur rekstursins (Staðlaráð Íslands, 2018, bls. 20).

### **2.1.2 Upplýsinga- og skjalastjórn**

Upplýsinga- og skjalastjórn hefur verið skilgreind sem kerfisbundin stjórn á skjölum frá því þau verða til í skipulagsheild eða berast henni og þar til þeim er eytt eða þau eru sett í varanlega geymslu. Í þessu felst að flokka og merkja skjöl, á pappír eða rafrænu formi, stjórná dreifingu þeirra, vistun og endurheimt, hafa stjórn á framleiðslu og notkun eyðublaða og skýrslna og að gera geymslu- og skjalavistunaráætlun (Félag um skjalastjórn, e.d.). Í lögum um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) er skjalastjórn skilgreind sem „skilvirk og kerfisbundin stýring á myndun skjala, móttöku, skjalahaldi, notkun og umráðum, þar á meðal ferlum og hlítingu reglna til að fanga og viðhalda vitnisburði og upplýsingum um starfsemi og viðskipti í formi skjala“. Skjalastjórn hefur einnig verið skilgreind sem „stjórnunarsvið sem ber ábyrgð á skilvirkri og kerfisbundinni stýringu á myndun skjala, móttöku, viðhaldi, notkun og ráðstöfun, þar á meðal ferlum til þess að



fanga og viðhalda sönnunargögnum og upplýsingum um starfsemi og gjörning í formi skjala“ (Staðlaráð Íslands, 2018, bls. 16). Skjalastýring felur í sér yfirlit lýsigagna, skjalaflokkunarkerfi, reglur um aðgangsstýringar og skjalavistunaráætlun (Staðlaráð Íslands, 2018). ARMA International hefur skilgreint upplýsinga- og skjalastjórn sem stjórnunarsvið sem ber ábyrgð á að koma á og innleiða stefnur, kerfi og verklag til að fanga gögn skipulagsheilda, búa þau til, veita aðgang að þeim og dreifa, nota þau, tryggja öryggi þeirra og að lokum varðveita gögnin eða farga á öruggan hátt. Bæði skjöl og upplýsingar skipulagsheildar eru málefni upplýsinga- og skjalastjórnar á hvaða formi sem þau eru og hvar sem þau eru geymd (ARMA International, e.d.b).

#### *Aukin þörf fyrir upplýsinga- og skjalastjórn*

Undanfarna áratugi hefur þörf skipulagsheilda fyrir upplýsinga- og skjalastjórn farið vaxandi. Ástæður fyrir því eru nokkrar og ber þar fyrst að telja að magn gagna hefur aukist. Verklag upplýsinga- og skjalastjórnar auðveldar endurheimt skjala þegar þeirra er þörf og gerir auk þess ráð fyrir að kerfisbundið er metið hvað af gögnunum innihaldi mikilvægar upplýsingar og beri þess vegna að varðveita (Brooks, 2018; Franks, 2013; Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2008).

Margar skipulagsheildir þurfa að vinna eftir stjórnunarstöðlum og fá starfsemi sína, í heild eða ákveðinn hluta hennar, vottaða. Flestir stjórnunarstaðlar gera kröfu um markvissa skráningu skjala, skráa, skýrslna og umbóta. Skipulagsheildir fá oft skráð frávik eða athugasemdir í vottunarferli og við viðhaldsvottun vegna þess að upplýsinga- og skjalastjórn er ábótavant (Jóhanna, 2008; Jóhanna Gunnlaugsdóttir og Ragna Kemp Haraldsdóttir, 2015; Ragna Kemp Haraldsdóttir, 2019).

Á Íslandi eru lög, reglugerðir og reglur sem varða skjöl, upplýsingar og réttindi borgaranna. Þeim lögum, reglugerðum og reglum er ekki hægt að mæta nema upplýsinga- og skjalastjórn sé fyrir hendi (Jóhanna, 2008; Jóhanna og Ragna, 2015; Saffady, 2016).

*Þekkingarstjórnun* (e. knowledge management) er margþætt fræðigrein sem snýr að kerfisbundinni stjórnun og nýtingu þekkingarauðlinda skipulagsheildar. Þessi tegund stjórnunar er orðin mikilvægari og án verklags upplýsinga- og skjalastjórnar verður erfiðara að halda utan um þessa þekkingu og gögn starfsmanna (Jóhanna, 2008; Ragna, 2019; Saffady, 2016).

Í samfélaginu er uppi aukin krafa um rafræna stjórnsýslu sem kallar á notkun rafrænna upplýsinga- og skjalastjórnaverka. Verklag upplýsinga- og skjalastjórnar ætti alltaf að verða grunnur slíkra kerfa (Jóhanna, 2008; Shonhe og Grand, 2019; Sundquist og Svärd, 2015).

Eftir árið 2008 fór íslenskt samfélag að gera auknar kröfur um gagnsæi og rekjanleika í skipulagsheildum, sérstaklega varð það áberandi í opinberri stjórnsýslu. Með þessu fylgdi að fjölmiðlar og almenningur óskuðu eftir aðgangi að ýmsum upplýsingum sem samkvæmt lögum áttu að vera aðgengileg (Jóhanna, 2011; Jóhanna og Ragna, 2015).

### *Ávinningur upplýsinga- og skjalastjórnar*

Ávinningur upplýsinga- og skjalastjórnar er ótvíræður. Upplýsingar í skjölum eru sönnun um tiltekna starfsemi skipulagsheildar og verklag upplýsinga- og skjalastjórnar gerir upplýsingar tiltækar fljótt og örugglega þegar þörf krefur. Þetta er mikilvægt til þess að hægt sé að skoða ferla við ákvarðanatökur og vernda bæði rétt skipulagsheildar og einstaklinga sem tengjast þeim, svo sem skjólstæðinga og starfsmanna. Varðveisla sögunnar er einnig mikilvæg (Brooks, 2018; Jóhanna, 2008, 2011).

Verklag upplýsinga- og skjalastjórnar tryggir öryggi skjala af því að lögð er áhersla á aðgangsstýringu og upplýsingaöryggi og minnkar líkur á að skjöl og upplýsingar týnist, skemmist eða verði aðgengileg óviðkomandi. Upplýsinga- og skjalastjórn greinir hismið frá kjarnanum og kemur í veg fyrir að óþarfa skjöl séu geymd og lækkar þar með geymslu-kostnað skipulagsheilda. Verklagið tryggir að eyðing skjala eða flutningur í varanlega varðveislu sé framkvæmd á réttum tíma. Síðast en ekki síst ber opinberum skipulagsheildum að starfa í samræmi við lög um opinber skjalasöfn og reglur Þjóðskjalasafns Íslands og sé það gert er það merki um góða stjórnsýslu. Sama gildir um einkafyrirtæki þó lagaskyldan sé ekki sú sama (Franks, 2013; Jóhanna, 2008, 2011; Jóhanna og Ragna, 2015).

## **2.2 Skjalakerfi - rafræn skjalastjórnaverfi**

*Skjalakerfi* (e. records management system) er ætlað að ná yfir nokkra þætti sem saman eru ástæða þess að hægt er að uppfylla skilgreindar kröfur um skjöl. Skjalakerfi ber að nota skjalastýringu, framkvæma ferli til að mynda, fanga og stjórna skjölum og styðja við myndun og viðhalda tengslum milli skjala og lýsigagna. Skjalakerfi á að vera áreiðanlegt,

öruggt, yfirgripsmikið, kerfisbundið og stjórna skjölum á þann hátt að kröfum sé mætt „sem lúta að rekstri, væntingum samfélagsins og lagaumhverfi“ (Staðlaráð Íslands, 2018, bls. 24).

*Rafrænt skjalastjórnarkerfi* (e. electronic records management system) er upplýsingakerfi sem er ætlað að fanga og stýra skjölum skipulagsheildar í samræmi við skjalastefnu hennar, bæði skjölum á pappír og rafrænu formi. Rafrænt skjalastjórnarkerfi samanstendur af hug- og vélbúnaði og verður að standast kröfur og vinnureglur í skjalastjórn (Franks, 2013; Jóhanna, 2006; Saffady, 2016). Verklag í upplýsinga- og skjalastjórn er grundvöllur rafræns skjalastjórnarkerfis og kerfið eingöngu verkfæri í þeirri stjórn (Jóhanna, 2008; Maguire, 2005; Weise, 2010). Rafrænt skjalastjórnarkerfi er hópvinnukerfi en hugmyndafræðin á bak við slík kerfi er að auðvelda samstarf innan skipulagsheilda um leið og upplýsingar eru varðveittar. Hópvinnukerfi byggja á þremur meginþáttum: samskiptum, samstarfi og samræmingu. Hópvinnukerfi gera notendum kleift að eiga samskipti sín á milli, vinna saman að verkefnum og miðla upplýsingum óháð tíma og rúmi (Jóhanna, 2006; Saffady, 2016). Þegar hópvinnukerfi eru notuð er mikilvægt að notendur virði vinnuferla og að allir noti kerfin. Ef bara sumir nota kerfin virka þau ekki sem skyldi því hluti gagnanna er vistaður fyrir utan þau og þar með tapast yfirsýn (Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2004).

Rafrænt skjalastjórnarkerfi auðveldar kerfisbundna upplýsinga- og skjalastjórn innan skipulagsheildar og eykur hagkvæmni, skilvirkni og bætir þjónustu. Rafrænt skjalastjórnarkerfi er notað við stýringu skjala allan líftíma þeirra og breytir notkun slíks kerfis vinnubrögðum við vistun skjala mikið. Notkun rafræns skjalastjórnarkerfis tryggir samræmda flokkun og vistun skjala og miðlun upplýsinga verður auðveldari. Notkun rafræns skjalastjórnarkerfis á að koma í veg fyrir að skjöl tapist við starfslok einstaklinga eða ef þeir þurfa að vera fjarverandi um tíma. Notkun rafræns skjalastjórnarkerfis stýttir leitartíma og auðveldar endurheimt skjala (Johnston og Bowen, 2005; Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2009; Magnea Davíðsdóttir o.fl., 2016; Maguire, 2005; Saffady, 2016; Shonhe og Grand, 2019).

Afhendingarskyldir aðilar sem nota rafræn skjalastjórnarkerfi ættu að skila gögnum rafrænt til vörslusafns. Á Íslandi er reyndin sú að lítið hlutfall afhendingarskyldra aðila gerir það og árið 2020 hafa aðeins 20% þeirra rafrænu gagnakerfa, sem áætlað er að sé í

notkun, verið tilkynnt til Þjóðskjalasafns Íslands. Afhendingarskyldir aðilar virðast ekki vera tilbúnir til þess að fara í þetta verkefni eða tryggja nauðsynlegt fjármagn. Pappír hleðst því upp í skipulagsheildum þar sem prenta þarf út gögnin til að hægt sé að standa skil á þeim auk þess sem líklegt er að mikilvægar upplýsingar tapist (Njörður Sigurðsson, 2020). Tilgangurinn með rafrænum skilum er að tryggja varðveislu rafrænna gagna á kerfisóháðum sniðum þannig að komandi kynslóðir geti nýtt sér upplýsingarnar sem gögnin geyma (Þjóðskjalasafn Íslands, e.d.c).

## 2.3 Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis

Við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis er ýmislegt sem þarf að hafa í huga, allt frá því að borin er kennsl á þörfina fyrir slíkt kerfi og þar til notendur eru farnir að nota það. Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis kallar á breytt vinnulag og vinnubrögð starfsfólks sem það er oft á tíðum búið að tileinka sér yfir langan starfsferil (Jóhanna, 2009). Í þessum kafla verða kenningar tveggja þekktra fræðimanna á sviði breytingastjórnunar skoðaðar, fjallað verður um innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis og skoðað hvað hefur áhrif á velgengni slíks breytingaferlis.

### 2.3.1 Breytingastjórnun

Það eru margir sem hafa sett fram kenningar í *breytingastjórnun* (e. change management) en hér verða kenningar John P. Kotter og Kurt Lewin skoðaðar.

#### *Kurt Lewin*

Kurt Lewin var félagssálfræðingur og frumkvöðull á sviði breytingastjórnunar. Hann taldi að miðlun þekkingar kæmi í veg fyrir samfélagsleg átök og yrði til þess að fólk fengi skilning á heiminum (breytingum). Hann talaði um drifkrafta og hamlandi krafta sem búa í hópum og hvernig þessir kraftar geta mótað einstaklinga. Til að breytingar geti gengið þurfa allir, sem þær taka til, að taka þátt og vinna saman. Lewin bjó til þriggja þrepa módel sem lýsti breytingaferlinu (Burnes, 2004, 2020; Levasseur, 2001).

Á fyrsta þrepinu eru breytingarnar kynntar til sögunnar og gerð grein fyrir þörfinni fyrir þær. Stjórnendur þurfa að segja frá hvers vegna gera þurfi breytingarnar og hverju þær eigi að skila fyrir skipulagsheildina og starfsfólkið. Forsenda þess að hópurinn geti samþykkt breytingar og tekið upp nýja hegðun er að tryggja að þeir sem hlut eiga að máli séu öruggir um að þeir hafi ekkert að óttast og að þeir missi ekki eitthvað í kjölfar þeirra.

Þátttaka starfsmannahópsins er mikilvæg því þá eykst drifkrafturinn í hópnum og líklegra er að vel gangi (Burnes, 2004, 2020; Levasseur, 2001).

Á öðru þrepinu er kominn hvati til breytinga og þar fer lærdómurinn fram. Á þessu þrepi er mikilvægt að starfsmenn taki virkan þátt en einnig þarf að fylgjast vel með þeim kröftum sem eru í starfsmannahópnum og út frá þeim að meta og endurskipuleggja allan breytingatímamann (Burnes, 2004, 2020; Levasseur, 2001).

Á þriðja þrepinu er breytingin fest í sessi. Á því stigi er mikilvægt að meta, laga, endurskoða og styðja við breytinguna í sátt við starfsfólkið (Burnes, 2004, 2020; Levasseur, 2001).

### *John P. Kotter*

John P. Kotter er þekktur fræðimaður á sviði stjórnunar. Hann hefur rannsakað breytingastjórnun í skipulagsheildum og á grundvelli þeirra rannsókna setti hann fram átta þrepa kenninguna. Þau eru:

- 1. þrep - þörfin fyrir breytingar er skynjuð - borin eru kennsl á vandamál, möguleg vandamál eða tækifæri.
- 2. þrep - stýrihópur er myndaður sem leiðir ferlið og vinnur sem teymi.
- 3. þrep - framtíðarsýn er mótuð, markmið og áætlun sett fram.
- 4. þrep - nýrri framtíðarsýn og markmiðum hennar er miðlað.
- 5. þrep - ný vinnubrögð eru innleidd, hindranir eru fjarlægðar og skipulagi, sem vinnur á móti nýrri framtíðarsýn, breytt. Stjórnendur þurfa að þora að taka áhættu og fagna óhefðbundnum hugmyndum.
- 6. þrep. - áfangasigrum er fagnað og starfsmönnum er umbunað.
- 7. þrep - árangur er metinn og fleiri breytingar eru innleiddar. Aukinn trúverðugleiki er notaður til að breyta kerfum, ferlum og stefnum sem ekki passa breytingunum. Styðja þarf við starfsmenn sem leggja sitt af mörkum til breytinganna. Endurtaka þarf svo ferlið með nýjum markmiðum.

- 8. þrep - breytingar eru festar í sessi með eftirfylgni (Bjarni Þór Bjarnason, 2011; Kotter, 2007; Magnea o.fl., 2016).

Kotter (2007) telur að breyting sé dæmd til að mistakast ef stjórnendur stytta sér leið í gegnum þessi þrep eða sleppi þeim. Hann tiltekur þau atriði sem hann telur vera algengustu mistökin við innleiðingu breytinga. Þau geta verið eftirfarandi: Stýrihópurinn er ekki nógu öflugur og það gleymist að „selja“ hugmyndina nægilega vel innan skipulagsheildar. Framtíðarsýn er ekki sett fram og kynnt og það verður skortur á samskiptum. Stjórnendur fjarlægja ekki þær hindranir sem standa í vegi fyrir að breytingarnar geti orðið að veruleika, fagna hvorki áfangasigrum né umbuna fyrir vel unnin störf. Kotter talar jafnframt um að algengt sé að sigri sé hrósað of snemma í staðinn fyrir að endurmeta og gera umbætur á þeim breytingum sem búið er að ná fram. Að síðustu nefnir hann að oft gleymist að festa breytingarnar í sessi og gera þær samofnar menningu skipulagsheildarinnar (Kotter, 2007).

### 2.3.2 Innleiðingin

Innleiðingarferli rafræns skjalastjórnarkerfis er flókið, tekur tíma og mikilvægt er að rétt sé að því staðið þannig að árangurinn verði sem bestur.

Keith Gregory (2005) talar um fjögur stig innleiðingarferlis. Á fyrsta stigi er staða skjalamála fyrir innleiðingu skoðuð. Menning skipulagsheildarinnar er einnig skoðuð, til dæmis athugað hvort menning sé fyrir því að deila upplýsingum innan skipulagsheildar. Athugað er hvort vistun skjala sé í einhvers konar kerfi eða hvort hver starfsmaður sé með sitt eigið verklag sem að mati viðkomandi er það eina rétta. Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis getur haft í för með sér að breyta þarf algjörlega því hvernig starfsfólk hugsar, vinnur og framkvæmir. Á þessu stigi er mikilvægt að gera skjalakönnun. Með gerð skjalakönnunar fást svör við mikilvægum spurningum, svo sem hver eru skjöl skipulagsheildarinnar, hvaða skjalaflokkar eru til staðar, hver er aldur skjalanna og hvar eru þau geymd, hvernig gengur að finna skjöl, hvernig eru skjölin vistuð og gengið frá þeim, hvernig er aðgangi að skjölunum stýrt og þar með hvernig eru trúnaðargögn meðhöndluð. Að því loknu ættu að liggja fyrir upplýsingar um tegundir skjala í skipulagsheildum, á hvaða formi þau eru, magn þeirra, aldur og hvernig þau skiptast í virk og óvirk skjöl (Franks, 2013; Saffady, 2016). Á þessu stigi þarf að gera innleiðingaráætlun

sem er í stöðugri endurskoðun eftir því sem verkinu vindur fram. Þarfagreiningu þarf að gera og setja fram kröfur og þarfir sem væntanlegt skjalakerfi þarf að uppfylla. Atriði í þarfagreiningu getur til dæmis verið krafa um aðgangsstýringu, örugga vistun, notendavænleika, útgáfustýringu, öfluga leitarmöguleika, sniðmát sem tryggir stöðlun á útliti skjala, tengingu við önnur kerfi sem notuð eru svo fátt eitt sé nefnt. Þessi vinna er tímafrek og listinn getur orðið langur en það eru til módel sem hægt er að styðjast við og nota upplýsingar úr. Skrifleg lýsing á kerfinu þarf að liggja fyrir áður en það er keypt, ásamt útfærslu á því hvernig kerfið mætir fyrir fram gefnum kröfum skipulagsheildar. Í ferlinu öllu er mikilvægt að hafa þarfagreininguna til hliðsjónar svo hægt sé að sjá að kerfið standi undir og mæti þeim kröfum sem gerðar eru (Franks, 2013; Gregory, 2005; Jóhanna, 2004; Saffady, 2016).

Á öðru stigi er rafræna skjalastjórnarkerfið keypt og aðlagð starfsemi skipulagsheildarinnar. Með þekkinguna úr skjalakönnuninni að vopni verður auðveldara að gera skjalaflokkunarkerfi, öðru nafni málalykil, og skjalavistunaráætlun sem er sniðin að starfsemi skipulagsheildar og í samræmi við lög og reglur. Sá sem stýrir innleiðingunni þarf að læra vel á kerfið og vita nákvæmlega hvernig það virkar með tilliti til þarfagreiningarinnar (Franks, 2013; Gregory, 2005, Saffady, 2016).

Á þriðja stigi er kerfið tilbúið til notkunar. Ef notendur skipulagsheildar eru margir er gott að fá hluta af þeim hópi til að læra fyrst á kerfið og verða einhvers konar ofurnotendur og ná þeirri færni að þeir geti aðstoðað samstarfsfélaga sína eftir því sem notendum fjölgar í kerfinu. Notendur ættu ekki að hafa val um að nota kerfið því ákveðinn hluti þeirra velur þá að nota það ekki. Nákvæmar handbækur og leiðbeiningar þurfa að vera til og verður að fylgja þeim eftir með samskiptum. Þau samskipti þurfa að vera fjölbreytt, til dæmis fundir, persónuleg samtöl og tölvupóstur (Gregory, 2005; Jóhanna, 2004).

Þegar kerfið er komið í fulla notkun er komið að síðasta stiginu þar sem verkið er endurmetið og gerðar úrbætur þar sem þarf. Gott er að spyrja hvort árangur sjáist, til dæmis hvað varðar yfirsýn stjórnenda og endurheimt gagna. Innleiðingunni þarf að fylgja eftir með endurmati þar sem skoðað er hvort settum markmiðum hafi verið náð og ástunda stöðugar umbætur (Gregory, 2005; Jóhanna, 2004).

Eins og komið hefur fram er upplýsinga- og skjalastjórn grundvöllur rafræns skjalastjórnarkerfis og því er mikilvægt að horfa á skjalamálin í heild sinni en einblína ekki einungis á innleiðingu rafræna kerfisins. Ef einhverju er ábótavant í upplýsinga- og skjalamállum skipulagsheildar er gott að laga það áður en notkun rafræns skjalastjórnarkerfis er innleidd (Maguire, 2005; Weise, 2010).

### **2.3.3 Þættir sem hafa áhrif á velgengni innleiðingar**

Það er ljóst af ofangreindu að innleiðing á rafrænum skjalastjórnarkerfum er flókið ferli. Þar getur margt farið úrskeiðis og valdið því að innleiðing mistekst.

#### *Stuðningur stjórnenda*

Margir, sem hafa rannsakað innleiðingafæri rafræns skjalastjórnarkerfis, nefna stuðning stjórnenda, bæði yfirstjórnenda og millistjórnenda, sem lykilatriði til að innleiðing takist vel. Í því felst að stjórnendur verða að ganga á undan með góðu fordæmi og nota kerfið skilyrðislaust á réttan hátt en allt of algengt er að stjórnendur telja sig ekki hafa tíma til að skrá í kerfið og láta aðra gera það fyrir sig, til dæmis ritara. Með markvissri notkun öðlast stjórnendur dýrmæta þekkingu á kerfinu sem þeir geta nýtt betur til hagsbóta fyrir skipulagsheildina. Stjórnendur þurfa að fylgjast með notkun undirmanna sinna á kerfinu og fylgja þeirri notkun eftir með hvatningu og umbun þegar vel er gert. Á innleiðingartíma þarf starfsfólk oft að leggja harðar að sér og með viðurkenningu á því og umbun verður það tilbúið að leggja meira á sig. Það er á ábyrgð stjórnenda að skjalavistun og skjalastjórn skipulagsheildar sé í samræmi við lög og reglur og því verða þeir að tryggja fjármagn og tíma til að sinna þessum verkþætti (Di Biagio og Ibiricu, 2008; Jóhanna, 2004, 2006; Magnea o.fl., 2016; Mosweu, 2016; Shonhe og Grand, 2019).

#### *Þátttaka notenda á innleiðingartímanum*

Þátttaka notenda er mikilvæg í öllu innleiðingarferlinu en í því felst að hafa notendur með í ráðum frá því að komið er auga á þörfina fyrir rafrænt skjalastjórnarkerfi, í vinnu við þarfagreiningu og kröfulýsingu, við val á kerfi, aðlögun kerfisins og allt til þess að vinnubrögðin hafa fest sig í sessi. Með þátttöku í innleiðingarferlinu hafa notendur bein áhrif á breytingarnar, öðlast skilning og þekkingu á rafræna skjalastjórnarkerfinu og eru líklegri til að tileinka sér ný vinnubrögð. Sérstaklega er mikilvægt að skjalastjórar komi að gerð þarfagreiningar, kröfulýsingar og vali kerfis en það vill brenna við að sú stétt gleymist á



meðan tölvufræðingar eru oftast hafðir með í ráðum (Jóhanna, 2006; Magnea o.fl., 2016; Mosweu, 2016; Shonhe og Grand, 2019).

### *Þjálfun og kennsla*

Notendur þurfa að fá fræðslu um upplýsinga- og skjalastjórn og þjálfun í notkun rafræna skjalastjórnarkerfisins. Aukin þekking færir notendum skilning gagnvart tilgangi innleiðingar kerfisins og kemur í veg fyrir óöryggi og kvíða sem getur fylgt breytingum. Fræðslan, sem þarf að veita notendum varðandi upplýsinga- og skjalastjórn, snýr til dæmis að lagalegum kröfum, aðgangsstýringum og upplýsingaöryggi. Notendur þurfa að gera sér grein fyrir að upplýsinga- og skjalastjórn er gagnleg fyrir skipulagsheildina og auðveldar störfin. Notendur verða að fá góða þjálfun og kennslu á rafræna skjalastjórnarkerfið því þannig öðlast þeir sjálfstraust til að fóta sig í nýju vinnuumhverfi. Ýmsar leiðir eru færar í því sambandi, til dæmis hópnámskeið í stórum og/eða litlum hópum, einstaklingsbundin námskeið, samskipti og upplýsingamiðlun varðandi virkni hugbúnaðarins, notkun tölvupósts og samskipti milli starfsmanna í þeim tilgangi að miðla þekkingu og hjálpast að. Það er mikilvægt að byrja strax vinnu við hugbúnaðinn eftir að námskeiði er lokið og að hægt sé að leita til einhvers sem bregst við strax og aðstoðar þegar þörf er á. Handbækur og leiðbeiningar þurfa að vera aðgengilegar. Endurmenntun og upprifjun þarf að vera til staðar auk þess sem vilji starfsmanna tölvudeilda er lykilatriði (Di Biagio og Ibircu, 2008; Jóhanna, 2004, 2006; Magnea o.fl., 2016; Maguire, 2005; Mosweu, 2016; Shonhe og Grand, 2019).

### *Skjalastjórar*

Til að innleiðing gangi vel þarf skjalastjóri að vera virkur, eiga gott með að vinna með fólki og eiga auðvelt með að tjá sig bæði í ræðu og riti. Skjalastjóri þarf að vera ákveðinn og hann þarf að vera breytingastjóri í innleiðingunni. Hann þarf að vera sveigjanlegur og gera ráð fyrir hinu óvænta því breytingar ganga ekki alltaf eins og lagt var upp með í upphafi og mismunandi er hvernig starfsfólk bregst við aðstæðum. Skjalastjórar ættu að taka þátt í gerð þarfagreiningar, kerfislýsingar, vali á kerfi og aðlögun þess að starfsemi skipulagsheildar enda eru það sérfræðingar í skjalastjórn sem bera faglega ábyrgð þar með talið að innleiða og viðhalda skjalakerfum og starfrækslu þeirra. Þeir bera auk þess

ábyrgð á því að fræða notendur um skyldur sínar í skjalamálum og þjálfa þá í notkun skjalakerfa (Jóhanna, 2004; Magnea o.fl., 2016; Mosweu, 2016; Staðlaráð Íslands, 2018).

## **2.4 Lagalegt umhverfi og reglur og leiðbeiningar Þjóðskjalasafns Íslands**

Á Íslandi eru nokkur lög sem snerta skjalastjórn og skjalavörslu með beinum hætti. Í eftirfarandi undirköflum verður fjallað um þessi lög og dregið fram hvernig þau tengjast skjalastjórn og skjalavörslu. Auk þess verður tæpt á þeim reglum og leiðbeiningum sem Þjóðskjalasafn Íslands hefur gefið út

### **2.4.1 Lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014**

Skipulögð söfnun skjala á Íslandi nær aftur til ársins 1882 þegar Landsskjalasafn var stofnað en í auglýsingu um það var greint frá því að helstu embættismenn þjóðarinnar ættu að varðveita sín skjöl á öruggan hátt og senda til Landsskjalasafns. Árið 1899 var fyrsti skjalavörðurinn ráðinn og árið 1900 var sett reglugerð um Landsskjalasafn. Árið 1915 voru ný lög um safnið samþykkt og nafni þess breytt úr Landsskjalasafni í Þjóðskjalasafn Íslands (Þjóðskjalasafn Íslands, e.d.d). Frá 1915 hafa lögin breyst og þróast í takt við tímann. Núgildandi lög eru lög um opinber skjalasöfn nr. 77 og voru þau samþykkt árið 2014. Lögin mynda ramma utan um skjalastjórn og skjalavörslu opinberra aðila. Markmið laganna er „að tryggja myndun, vörslu og örugga meðferð opinberra skjala með réttindi borgaranna, hag stjórnsýslunnar og varðveislu sögu íslensku þjóðarinnar að leiðarljósi“ (lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014).

Í lögnum um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) kemur fram að opinber skjalasöfn eru Þjóðskjalasafn Íslands og héraðsskjalasöfnin sem starfa eftir rekstrarleyfi. Þjóðskjalasafnið er framkvæmdaaðili opinberrar skjalavörslu og skjalastjórnar. Í því felst að Þjóðskjalasafnið setur reglur og gerir leiðbeiningar um hvernig fyrirkomulag skjalastjórnar og skjalavörslu skuli vera háttað hjá afhendingarskyldum aðilum. Þjóðskjalasafnið hefur einnig eftirlit með rekstri og starfsemi héraðsskjalasafna.

Hlutverk opinberu skjalasafnanna er margþætt. Þeim ber að kalla eftir og taka á móti skjölum til varanlegrar varðveislu. Þau eiga að veita aðgang að gögnum safnanna og leiðbeina um notkun þeirra. Þau eiga að hafa eftirlit með að skjalavarsla og skjalastjórn afhendingarskyldra aðila sé í samræmi við lög og reglur. Opinberu skjalasöfnunum ber að

stuðla að rannsóknum sem tengjast gögnunum og afla heimilda til að varðveita sögu lands og þjóðar (lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014).

Í lögum um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) er kveðið á um hvenær afhendingarskyldir aðilar eiga að skila skjölum inn til varanlegrar varðveislu og hvernig aðgangi að skjölum og notkun þeirra skuli vera háttáð. Í lögnum kemur fram að aðgangur að upplýsingum um einkamál einstaklinga er ekki leyfður í 80 ár eftir að þau verða til. Ekki er veittur aðgangur að sjúkraskrá og öðrum upplýsingum um heilsufar einstaklinga í 100 ár. Skýrt er kveðið á um hvernig afhendingarskyldir aðilar eiga að haga sinni skjalastjórn og skjalavörslu, til dæmis er varðar varðveislu og grisjun skjala. Jafnframt eru í lögnum fyrir mæli um að Þjóðskjalasafnið skuli hafa sérstakt öryggismálasafn sem geymir skjöl og skráðar heimildir er varða öryggismál Íslands og ákvæði um hvernig aðgangi að því safni skuli háttáð.

Í gildandi lögum um opinber skjalasöfn nr. 77/2014 er refsheimild og ákvæði um skaðabætur sem hægt er að beita ef afhendingarskyldir aðilar sinna ekki skjalavörslu og skjalastjórn í samræmi við lög og reglur.

#### **2.4.2 Upplýsingalögin nr. 140/2012**

Upplýsingalög voru fyrst sett árið 1996. Þau lög féllu úr gildi með setningu núgildandi laga sem eru nr. 140 frá árinu 2012. Upplýsingalögin gilda um alla starfsemi stjórnvalda og þeirra lögaðila sem eru að 51% eða meira í eigu hins opinbera. Lögin gilda jafnframt um einkaaðila sem taka stjórnvaldsákvæðanir eða sinna verkefnum sem kveðið er á um í lögum að stjórnvald skuli gera (upplýsingalög nr. 140/2012).

Markmið upplýsingalaga er að tryggja gagnsæi í stjórnsýslu og við meðferð opinberra hagsmuna til að efla upplýsinga- og tjáningarfrelsi og auka möguleika almennings á að taka þátt í lýðræðissamfélagi. Þeim er ætlað veita stjórnvöldum aðhald og auka möguleika fjölmiðla til að miðla upplýsingum um opinber málefni. Að síðustu er lögnum ætlað að auka traust almennings á stjórnsýslunni (upplýsingalög nr. 140/2012).

Upplýsingalögin gilda ekki um allar tegundir gagna og upplýsingar og eru þessar undantekningar rækilega tíundaðar í 4. gr. laganna. Upplýsingalögin taka til hvaða rétt almenningur hefur að gögnum í 30 ár eftir að þau verða til. Að þeim tíma liðnum eiga

gögnin að vera komin í Þjóðskjalasafnið og eftir það er aðgangur að þeim í samræmi við lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014 (upplýsingalög nr. 140/2012).

Upplýsingalög kveða á um aðgang sem skal vera að upplýsingum og jafnframt hvaða takmarkanir eru á upplýsingarétti. Rædd er skylda stjórnvalda til að birta rafrænt upplýsingar um starfsemi sína, svo sem skýrslur og samantektir. Einnig er kveðið á um rétt þess skráða að upplýsingum um hann sjálfan, málsmeðferðir er snerta beiðnir um aðgang að upplýsingum og ákvæði um úrskurðarnefnd (upplýsingalög nr. 140/2012).

Sjötti kafli upplýsingalaganna (nr. 140/2012) er mikilvægur þegar kemur að skjalavörslu og skjalastjórn en í þeim kafla er sagt:

Um skráningu mála, skjalaskrár og aðra vistun gagna og upplýsinga fer að ákvæðum laga um opinber skjalasöfn (upplýsingalög nr. 140/2012).

Og enn fremur:

Við meðferð mála þar sem taka á ákvörðun um rétt eða skyldu manna ber stjórnvöldum, og öðrum sem lög þessi taka til, að skrá upplýsingar um málsatvik sem veittar eru munnlega eða viðkomandi fær vitneskju um með öðrum hætti ef þær hafa þýðingu fyrir úrlausn máls og er ekki að finna í öðrum gögnum þess. Sama á við um helstu ákvarðanir um meðferð máls og helstu forsendur ákvarðana enda komi þær ekki fram í öðrum gögnum málsins. Stjórnvöld skulu að öðru leyti gæta þess að haldið sé til haga mikilvægum upplýsingum, m.a. um samskipti við almenning og önnur stjórnvöld, svo sem með skráningu fundargerða og minnisblaða (upplýsingalög nr. 140/2012).

Síðustu kaflar upplýsingalaganna (nr. 140/2012) fjalla um aðgang að upplýsingum um umhverfismál og aðgang að gögnum í rannsóknarskyni.

#### **2.4.3 Stjórnsýslulög nr. 37/1993**

Gildandi stjórnsýslulög eru nr. 37 frá árinu 1993. Þau lög taka til stjórnsýslu ríkis og sveitarfélaga og gilda þegar stjórnvöld taka ákvarðanir um rétt eða skyldur manna. Helsta markmið laganna er að tryggja réttaröryggi manna í samskiptum við ríki og sveitarfélög (stjórnsýslulög nr. 37/1993; þingskjal nr. 313/1992-1993. Frumvarp til stjórnsýslulaga).

Í stjórnsýslulögunum er fjallað um sérstakt hæfi starfsmanna eða nefndarmanna og almennar reglur, svo sem um leiðbeiningaskyldu, útreikning frests, málshraða, rannsóknar-, jafnræðis- og meðalhófsregluna. Andmælaréttur er tíundaður og þar er ákvæði um að „aðili máls á rétt á aðgangi að skjölum og öðrum gögnum er mál varða“.

Tilgreind eru þau gögn sem eru undanþegin upplýsingarétti og takmörkun á upplýsingarétti. Lögin fjalla einnig um birtingu ákvörðunar, rökstuðning, afturköllun og fleira. Ákvæði eru í lögnum um stjórnslukærur, fresti og rökstuðning sem mikilvægt er að hafa skjalfesta svo hvorki sé hallað á aðila máls né skipulagsheildar. Stjórnslunefndir fá umfjöllun og rafrænar meðferðir stjórnslumála, þar á meðal rafrænar undirskriftir, rafrænar málsmeðferðir og varðveisla rafrænna gagna. Síðasti kafli laganna er um tjáningarfrelsi, þagnarskyldu og fleira. Sá kafli er í samræmi við ákvæði upplýsingalaga nr. 140/2012, laga um opinber skjalasöfn nr. 77/2014 og laga um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018 (stjórnslulög nr. 37/1993)

#### **2.4.4 Lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018**

Fyrstu persónuverndarlögin, sem samþykkt voru á Íslandi, voru nr. 63/1981 og hétu þau lög um skráningu á upplýsingum er varða einkamálefni. Þau voru felld úr gildi með lögum nr. 39/1985 um kerfisbundna skráningu á upplýsingum er varða einkamálefni. Þá tóku við lög nr. 121/1989 um skráningu og meðferð persónuupplýsinga sem síðan voru felld úr gildi með lögum nr. 77/2000 um persónuvernd og meðferð persónuupplýsinga. Þau lög tóku gildi 1. janúar 2001 (Alþingi, e.d.).

Þann 27. apríl 2016 samþykkti Evrópuþingið og Evrópuráðið nýja reglugerð um persónuvernd 2016/679, General Data Protection Regulation (GDPR) og kom hún til framkvæmda 25. maí 2018. Lög nr. 90 um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga voru samþykkt árið 2018 og voru þau lög byggð á GDPR. GDPR hefur lagagildi hér á landi og er evrópska reglugerðin birt í fylgiskjali með lögnum (Persónuvernd, e.d.; Lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018).

Markmið laga um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga (nr. 90/2018) er að meðferð persónuupplýsinga sé í samræmi við grundvallarsjónarmið og reglur um persónuvernd og friðhelgi einkalífs. Jafnframt er þeim ætlað að tryggja áreiðanleika og gæði persónuupplýsinga og frjálst flæði þeirra á Evrópska efnahagssvæðinu. Lögin gilda um vinnslu persónuupplýsinga sem eru eða eiga að vera hluti af skrá. Lögin takmarka ekki rétt til aðgangs að gögnum sem kveðið er á um í upplýsinga- og stjórnslulögum. Ákvæði GDPR ganga framur ákvæðum íslensku laganna.

Lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga (nr. 90/2018) gera grein fyrir reglum um vinnslu persónuupplýsinga, þar á meðal meginreglum og reglum um heimildir fyrir vinnslu persónuupplýsinga, almennra og viðkvæmra. Ákvæði eru um skilyrði fyrir samþykki, vinnslu upplýsinga um refsiverða háttsemi, notkun kennitölu, rafræna vöktun, vinnslu upplýsinga um fjárhagsmálefni og lánstraust og miðlun upplýsinga úr landi eða til alþjóðastofnana. Einnig taka löginn til réttinda hins skráða og takmarkanir á þeim. Löginn gera kröfu um að ábyrgðaraðili skuli gera viðeigandi ráðstafanir til að tryggja gagnsæi upplýsinga og á sá skráði rétt á að sjá þær upplýsingar sem um hann er safnað. Löginn veita undanþágu vegna skjalavistunar í þágu almannahagsmuna. Einnig er þar talað um að heimilt sé að afhenda opinberu skjalasafni persónuupplýsingar sem falla undir löginn í samræmi við ákvæði laga um opinber skjalasöfn. Ákvæði eru í lögnum um skyldur ábyrgðar- og vinnsluaðila og öryggi persónuupplýsinga. Fjallað er um mat á áhrifum á persónuvernd, leyfisskyldu, persónuverndarfulltrúa og vottunaraðila. Einnig er kveðið á um eftirlit og viðurlög, þar á meðal hlutverk Persónuverndar, sektargreiðslur og refsingar.

#### **2.4.5 Reglur og leiðbeiningar Þjóðskjalasafns Íslands**

Á grundvelli laga um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) setur Þjóðskjalasafn Íslands reglur og leiðbeiningar um það hvernig skjalastjórn og skjalavörslu skuli hagað hjá skilaskyldum aðilum. Reglur um skjalavörslu hjá ríki og sveitarfélögum eru að mestu þær sömu. Reglurnar eru um meðferð, varðveislu og eyðingu á tölvupóstum (nr. 331/2020), skráningu mála og málgagna (nr. 85/2018), málalykla (nr. 572/2015), skjalavistunaráætlanir (nr. 571/2015), tilkynningu, samþykkt og skil á rafrænum gagnasöfnum (nr. 877/2020), afhendingu á vörsluútgáfum gagna úr rafrænum gagnakerfum (nr. 100/2014) og frágang, skráningu og afhendingu pappírsskjala (nr. 573/2015). Sérreglur gilda um grisjun í skjalasöfnum sveitarfélaga og stofnana þeirra (nr. 627/2010) en ekki hefur verið talið hægt að setja endanlegar reglur um grisjun skjala hjá öllum stofnunum og embættum ríkisins vegna fjölbreytileika þeirra en leiðbeiningarit látið duga (Grisjun, 2010).

Leiðbeiningar Þjóðskjalasafns um skjalastjórn og skjalavörslu fyrir ríkið og stofnanir þess eru um málafn, málalykil og málaskrá, skjalavistunaráætlanir, frágang, skráningu og afhendingu pappírsskjala, frágang geymsluskráa og grisjun skjala (Þjóðskjalasafn

Íslands, e.d.a). Leiðbeiningar fyrir sveitarfélög og stofnanir þeirra eru hins vegar gefnar út í sérstakri handbók (Þjóðskjalasafn Íslands, e.d.b).

Allar reglur og leiðbeiningar um rafræna skjalavörslu, sem afhendingarskyldir aðilar verða að fylgja ætli þau sér að varðveita og afhenda gögn á rafrænu formi, er haldið saman á vef Þjóðskjalasafns Íslands auk þess sem notendahandbók stofnunarinnar er þar til viðmiðunar fyrir aðra en slík handbók verður að fylgja með þegar rafræn mála- og skjalavörslukerfi er tilkynnt til safnsins (Þjóðskjalasafn Íslands, e.d.c).

## 2.5 Stjórnunarstaðlar

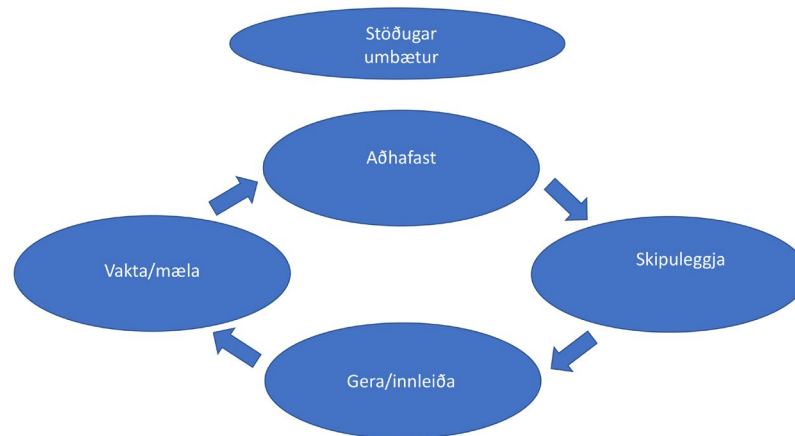
Í þessum kafla verður fjallað um nokkra algenga stjórnunarstaðla sem notaðir eru á Íslandi og eru gefnir út af Staðlaráði Íslands. ISO stendur fyrir International Organization for Standardization. Þeir staðlar sem gefnir eru út af þeim hafa forskeytið ISO og fyrir framan það bætist ÍST þegar Staðlaráð Íslands hefur þýtt þá og gefið út og EN ef staðlarnir eru auk þess evrópskir og gefnir út af European Committee for Standardization (CEN) (Staðlaráð Íslands, 2015a).

En fyrst er gott að velta upp spurningunni: Hvað er *staðall* (e. standard)? „Staðall er opinbert skjal ætlað til frjálsra afnota. Í staðli er að finna reglur, leiðbeiningar eða skilgreiningar sem miða að því að tryggja tiltekna virkni, að hlutir passi og að þeir skili því sem er krafist“ (Staðlaráð Íslands, e.d.a). Notkun staðla er til að tryggja ákveðna virkni, tryggja að hlutir passi og skili því sem ætlast er til. Þetta leiðir af sér aukna hagkvæmni, einföldun og dregur úr kostnaði (Staðlaráð Íslands, e.d.a). Að vinna eftir stöðlum þýðir: „Að vinna kerfisbundið að því að skilgreina skilmála, afurðir og aðferðir, að setja reglur og tryggja ákveðna virkni, að hlutir passi saman og þeir skili því sem af þeim er krafist“ (Staðlaráð Íslands, e.d.b).

Hinn almenni borgari verður ekki svo mikið var við hvort unnið er eftir stjórnunarstöðlum, nema þá helst þegar það er ekki gert. Hann verður þá fyrir óþægindum, til dæmis getur ferðalangur lent í vandræðum með að stinga rafmagnstækjum í samband þar sem rafmagnsinnstungur og klær eru ekki staðlaðar (Staðlaráð Íslands, e.d.b).

Flestir stjórnunarstaðlar eru byggðir á *PDCA hringnum* (e. PDCA cycle), sjá mynd 1. Þessum hring má lýsa í stuttu máli þannig að byrjað er á að skipuleggja (e. plan). Í því felst að setja fram stefnur og markmið og skrá niður verkferla. Næsta skref er að gera (e. do)

eða innleiða það kerfi sem skipulagt var. Svo þarf að vakta eða mæla (e. check) og bera saman við þær stefnur og markmið sem voru sett. Að síðustu er svo að aðhafast (e. act) eða grípa til aðgerða í þeirri viðleitni að bæta frammistöðu (Staðlaráð Íslands, 2012).



### Mynd 1. PDCA hringurinn

Uppbygging stjórnunarstaðlanna, sem hér fá umfjöllun, er í megindráttum sú sama. Fyrst er lýsing á umfangi, tilvísanir í staðla og listi yfir hugtök og skilgreiningar. Næst er talað um samhengi en í því felst að skilja skipulagsheildina og samhengi hennar, átta sig á þörfum og væntingum hagsmunaaðila, skilgreina umfang kerfisins og koma á og innleiða kerfið. Settar eru fram kröfur til forystu skipulagsheildar en í því felst að setja fram stefnu og tryggja að ábyrgð og völdum sé úthlutað. Næst er fjallað um skipulagningu en í því felst að koma auga á áhættur og tækifæri til að kerfið virki sem best auk þess sem markmið er sett og áætlun um að ná því. Talað er um þann stuðning og auðlindir sem þurfa að vera í skipulagsheild og sett er fram krafa um skjalfestingu og skjalastýringu. Í kaflanum um reksturinn eða starfræksluna eru settar fram kröfur um innleiðingu og stýringu ferla til að mæta mismunandi kröfum eftir því hvaða staðall á í hlut. Síðast kemur svo mat á frammistöðu, innri úttektir, rýni stjórnenda, greining frávika og krafa um stöðugar umbætur til að ná settu marki (Staðlaráð Íslands, 2012, 2015a, 2015b, 2017, 2018).

Stjórnunarstaðlarnir, sem hér eru skoðaðir, gera allir ráð fyrir að skjalfesting eigi sér stað, bæði hvað varðar ferla og upplýsingar og gerðar eru kröfur um skráningu ákveðinna atriða í lýsigögnum. Krafa um stýringu skjalanna er gerð til að tryggja að þau séu tiltæk til notkunar þegar þeirra er þörf, þau séu rétt og vernduð fyrir til dæmis óviðeigandi notkun.



Til að skjalastýring sé í samræmi við kröfur staðlanna er gert ráð fyrir hún taki til: dreifingar, aðgengis, endurheimtar, notkunar, vistunar, varðveislu, útgáfustýringar, geymslu og förgunar (Staðlaráð Íslands, 2012, 2015a, 2015b, 2017, 2018).

### **2.5.1 Skjalastjórnarstaðallinn ÍST ISO 15489:2016**

Alþjóðlegi staðallinn um skjalastjórn tók fyrst gildi 2001 og var hann byggður á áströlskum staðli (Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2002). Þessi fyrsta útgáfa staðalsins var þýdd á íslensku 2005. Endurskoðuð útgáfa staðalsins kom út 2016 og var sú útgáfa þýdd á íslensku og gefin út 2018. Þýðingin fékk heitið *ÍST ISO 15489-1:2016: Upplýsingar og skjalfesting - 1. hluti: Hugmyndir og meginreglur* (Jóhanna Gunnlaugsdóttir og Ragna Kemp Haraldsdóttir, 2018; Staðlaráð Íslands, 2018).

*ISO 15489:2016* er ekki vottunarstaðall en tengist 30300 staðlaröðinni. Í inngangi að *ISO 30300* er tekið fram að *ISO 15489* sé grundvallarstaðallinn og byggja kröfurnar í *ISO 30301*, sem er vottunarstaðall, á reglum og aðferðum *ISO 15489:2016*. *ISO 30300* getur því ekki komið í staðinn fyrir *ISO 15489:2016* (Jóhanna og Ragna, 2018).

Uppbygging *ÍST ISO 15489-1:2016* er þannig að fyrst er umfang skilgreint, tekið er fram hvort tilvísanir séu í staðla og farið yfir hugtök og skilgreiningar. Fjallað er um meginreglur skjalastjórnar og einkenni fullgildra skjala, lýsigagna og eiginleika skjalakerfa. Talað er um stefnur og ábyrgð, ásamt vöktun, hæfni og þjálfun. Í staðlinum er gerð grein fyrir mati en þar „er átt við það ferli þegar starfsemi er metin til þess að ákvarða hvaða skjöl þurfi að mynda eða fanga og hve lengi þurfi að varðveita þau“ (Staðlaráð Íslands, 2018, bls. 30). Að lokum er fjallað um stýringu skjala, skjalaflokkunarkerfi, aðgangsstýringar og ráðstöfun skjala og ferli fyrir myndun, föngun og stjórnun skjala (Staðlaráð Íslands, 2018).

### **2.5.2 Gæðastaðallinn ÍST EN ISO 9001:2015**

*ÍST EN ISO 9001:2015* er staðall sem setur fram viðmið í gæðastjórnun. Staðallinn er hægt að nota í öllum gerðum skipulagsheilda, stórum og smáum. Í dag eru yfir 1.000.000 skipulagsheilda í 170 löndum með vottun samkvæmt *ISO 9001:2015* (ISO, e.d.).

*ISO 9001* kom fyrst út 1987 og var sú útgáfa byggð á breskum staðli BS 5750 og var sá staðall sniðinn að verksmiðjuframleiðslu. Ný útgáfa kom út 1994 en þar var lögð meiri áhersla á stjórnun og gæðatryggingu með þeirri afleiðingu að skipulagsheildir lögðu

áherslu á umgjörð gæðastjórnunarkerfis í stað innihalds og notkunar. Í þriðju útgáfu, sem kom út 2000, varð grundvallarbreyting því farið var að leggja áherslu á ferla, stöðugar umbætur og mælanlegan árangur. Fjórða útgáfa kom út 2008 og fimmta og nýjasta útgáfan kom út 2015. Í þeirri útgáfu er lögð áhersla á ferlisnálgun og gerð krafa um að skipulagsheildir hafi vitund um áhættu í stað forvarna (Helgi Þór Ingason, 2015; Jóhanna Gunnlaugsdóttir, 2012).

Uppbygging gæðastaðalsins er hefðbundin eins og lýst er hér að ofan. Starfræksla eða rekstur gæðakerfis gerir kröfu um innleiðingu og stýringu ferla varðandi vörur og þjónustu, svo sem auðkenningu og rekjanleika (Staðlaráð Íslands, 2015a).

### **2.5.3 Jafnlaunastaðall ÍST 85:2012**

Árið 2008 samþykkti Alþingi að fela félags- og tryggingamálaráðherra í samvinnu við aðila vinnumarkaðarins að sjá til þess að búinn yrði til vottunarstaðall sem væri um launajafnrétti og jafnrétti varðandi ráðningar og uppsagnir. Staðlaráð Íslands tók að sér að hafa „umsjón með gerð staðals um framkvæmd stefnu um launajafnrétti og jafna möguleika kynjanna til starfa og starfsþróunar sem nýst gæti sem undirstaða vottunar“ (Staðlaráð Íslands, 2012).

*ÍST 85:2012: Jafnlaunakerfi - kröfur og leiðbeiningar* er því íslenskur staðall og tók hann gildi 2012. Fyrst í stað var valkvætt fyrir skipulagsheildir að innleiða hann en árið 2017 var gerð breyting á lögum um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla nr. 10/2008 og lögfest að allar skipulagsheildir með 25 starfsmenn eða fleiri skyldu ná jafnlaunavottun (lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla nr. 10/2008). Markmið jafnlaunastaðalsins er að auðvelda skipulagsheildum að koma á og viðhalda jafnrétti kynjanna, bæði hvað varðar laun og starfsþróun (Staðlaráð Íslands, 2012).

Uppbygging staðalsins er hefðbundin að mestu en í því felst að talað er um umfang, grundvöll jafnlaunakerfis en það er skjalfest launastefna og aðgerðabundin jafnréttisáætlun og listi yfir hugtök og skilgreiningar. Gerð er krafa um jafnlaunastefnu og skipulagningu en í því felst krafa um jafnlaunaviðmið og starfaflokkun, bera þarf kennsl á lagalegar kröfur og aðrar kröfur og setja fram jafnlaunamarkmið og aðgerðabundna jafnréttisáætlun. Gerð er krafa um innleiðingu og starfrækslu en í því felst að tryggja auðlindir, hæfni, þjálfun og vitund sem þarf til að kerfið virki. Gerð er krafa um samskipti,

skjalfestingu og skjalastýringu. Krafa er sett fram um vöktun og mælingu og mat á hlítingu og að greina frábrigði, úrbætur og forvarnir. Að síðustu er krafa gerð um stýringu skráa, innri úttekt og rýni stjórnenda (Staðlaráð Íslands, 2012).

#### **2.5.4 Staðall um upplýsingaöryggi *ÍST EN ISO/IEC 27001:2017***

Staðall um upplýsingaöryggi kom fyrst út árið 2005 en önnur útgáfa gildir í dag. Sú endurskoðaða útgáfa kom út 2017 og heitir *ÍST EN ISO/IEC 27001:2017: Upplýsingatækni - öryggisaðferðir - stjórnunarkerfi um upplýsingaöryggi - kröfur* (Staðlaráð Íslands, 2017). Staðallinn setur fram kröfur sem gerðar eru til stjórnunarkerfis um upplýsingakerfi og er ætlað að tryggja örugga varðveislu upplýsinga, réttleika þeirra og tiltækileika með því að nota áhættustjórnun. Notkun slíks kerfis eflir traust hagsmunaaðila, svo sem viðskiptavina (Staðlaráð Íslands, 2017).

Uppbygging staðalsins er hefðbundin og í samræmi við það sem lýst er hér ofar. Rekstur upplýsingaöryggiskerfis felst í því að gerð er krafa um innleiðingu og stýringu ferla til að mæta kröfum um upplýsingaöryggi. Einnig er sett fram krafa um að gera mat á upplýsingaöryggisáhættu og innleiða aðgerðaáætlun (Staðlaráð Íslands, 2017).

#### **2.5.5 Umhverfistaðall *ÍST EN ISO 14001:2015***

*ÍST EN ISO 14001:2015: Umhverfisstjórnunarkerfi - kröfur ásamt leiðsögn um notkun* er hugsaður sem verkfæri fyrir skipulagsheildir til að byggja upp stjórnkerfi með áherslu á umhverfismál og á staðallinn þannig að stuðla að umhverfisvernd og mengunarvörnum. Fyrsta útgáfa staðalsins kom út 1996, önnur útgáfa kom út 2004 og þriðja útgáfa kom út 2015 (Helgi Þór, 2015; Staðlaráð Íslands, 2015b).

Uppbygging staðalsins er hefðbundin eins og lýst er hér ofar. Rekstur eða starfræksla kerfisins gerir kröfu um innleiðingu og stýringu ferla til að mæta kröfum í umhverfismálum og aðgerðaáætlun til að bregðast við hættu í umhverfismálum (Staðlaráð Íslands, 2015b).

### 3 Aðferðafræði

Í þessum kafla verður greint frá þeirri aðferðafræði sem valið var að beita í rannsókninni og sagt ítarlega frá hverjum þætti fyrir sig. Sú aðferð sem beitt var í þessari rannsókn var *eigindleg aðferðafræði* (e. qualitative methodology). Gerð verður grein fyrir markmiðum rannsóknarinnar og rannsóknarspurningunum sem rannsókninni er ætlað að svara. Sagt verður frá framkvæmd hennar, allt frá söfnun gagnanna til úrvinnslu. Fjallað verður um hvernig þátttakendur voru valdir og þeir verða kynntir til sögunnar. Að lokum verður gildi rannsóknarinnar velt upp og farið yfir þær áskoranir og þau siðferðilegu álitamál sem rannsakandinn stóð frammi fyrir.

#### 3.1 Eigindleg aðferðafræði

Eigindlegar rannsóknaraðferðir eru ekki eins staðlaðar og aðrar rannsóknaraðferðir. Eigindleg aðferðafræði gerir samt kröfu um að ákveðnum viðteknum reglum sé fylgt við söfnun og úrvinnslu gagnanna. Einnig er gerð krafa um nákvæmni, kunnáttu og leikni í vinnubrögðum og sveigjanleiki þarf að vera til staðar. Aðferðafræðin þjónar rannsakandanum en rannsakandinn verður aldrei þræll aðferðafræðinnar (Hennink o.fl., 2020; Taylor o.fl., 2016).

Eigindlegri aðferðafræði var beitt í rannsókninni þar sem ætlunin var að skoða ferli innleiðingar upplýsinga- og skjalastjórnar og rafræns skjalastjórnarkerfis í sínu umhverfi. Í eigindlegri aðferðafræði er byggt á töluðu eða rituðu máli einstaklinga við söfnun gagnanna og hegðun þeirra skoðuð (Hennink o.fl., 2020; Sigurlína Davíðsdóttir, 2013; Taylor o.fl., 2016).

Í eigindlegri aðferðafræði er skoðað hvaða skilning eða merkingu einstaklingar leggja í líf sitt eða starf og ályktanir eru dregnar af vitnisburði þeirra. Rannsakandinn verður því að leggja til hliðar eigin skoðanir og skoðanir samfélagsins að því marki sem það er hægt (Berger, 2015; Taylor o.fl., 2016).

Eigindleg aðferðafræði byggir á *aðleiðslu* (e. induction) en í því felst að þekking er dregin af fyrirbyggjandi gögnum. Rannsakandi undirbýr rannsókn, safnar gögnum, vinnur úr þeim og öðlast skilning á þeim og dregur af þeim skilningi ákveðna þekkingu eða setur fram kenningu. Rannsakandinn er í raun hluti af rannsókninni og aðal rannsóknartækið.

Það er því mikilvægt að skapa traust og tengsl á milli aðila auk þess sem stöðug ígrundun á öllum stigum rannsóknar er mjög mikilvæg (Berger, 2015; Taylor o.fl., 2016).

Í eigindlegri aðferðafræði skoðar rannsakandi einstaklinga og aðstæður þeirra sem heild en einblínir ekki á einstaka breytur. Viðhorf einstaklinga og hugsun er skoðuð í samhengi við umhverfi og aðstæður (Hennink o.fl., 2020; Taylor o.fl., 2016).

Rannsakandi sem beitir eigindlegri aðferðafræði hefur áhuga á að skoða hvernig þátttakendur hugsa og hvað þeir gera í sínu daglega lífi. Öll sjónarhorn eru jafn mikilvæg fyrir rannsakanda og oft hafa minnihlutahópar fengið rödd í rannsóknum þar sem eigindlegri aðferðafræði er beitt (Hennink o.fl., 2020; Taylor o.fl., 2016). Rannsakandinn telur sig geta lært eitthvað í öllum aðstæðum og af öllum hópum. Engin hlið mannlegrar tilveru er svo léttvæg eða hversdagsleg að ekki sé þess virði að rannsaka hana (Taylor o.fl., 2016).

Rannsakandi sem beitir eigindlegri aðferðafræði leggur áherslu á mikilvægi rannsókna sinna þar sem aðferðin byggir á milliliðalausum samskiptum án áhrifa frá fyrir fram ákveðnum skilgreiningum eða skilningi. Rannsakandi skoðar þátttakendur í þeirra umhverfi, hlustar á hvað þeir hafa að segja eða skoðar það sem þeir hafa skrifað. Gögnin og niðurstöður eiga að endurspeglar líf og aðstæður þátttakenda (Hennink o.fl., 2020; Sigurlína, 2013; Taylor o.fl., 2016).

### **3.2 Markmið rannsókna og rannsóknarspurningar**

Markmið rannsóknarinnar var fjórþætt. Í fyrsta lagi að skoða hvers vegna ákveðið var, á þessum tímamarki, að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi og þar með verklag upplýsinga- og skjalastjórnar í framhaldsskóla á Íslandi. Í öðru lagi að skoða hvaða leiðir voru farnar við innleiðinguna og hvaða þættir höfðu áhrif á hvernig til tókst. Í þriðja lagi að skoða hvaða ávinningur væri af því að taka upp notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands. Í fjórða og síðasta lagi að skoða hvort notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og verklag upplýsinga- og skjalastjórnar gæti stutt við skipulagsheildir í því að mæta kröfum hertrar persónuverndarlöggjafar og auðvela þeim að innleiða jafnlaunakerfi í samræmi við kröfur laga nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla með síðari tíma breytingum.

Rannsóknarspurningarnar voru fimm:

- Hvaða leiðir voru farnar í framhaldsskólunum við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis?
- Hvaða þættir skiptu máli til þess að innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis gengi vel og hverjar voru helstu hindranirnar?
- Hvers vegna tóku margir framhaldsskólar landsins upp upplýsinga- og skjalastjórn á þessum tímapunkti?
- Hver var ávinningur skilaskyldra aðila af því að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands?
- Hversu mikilvægt var verklag upplýsinga- og skjalastjórnar til þess að uppfylla ákvæði persónuverndarlaga og ná jafnlaunavottun?

### 3.3 Framkvæmd rannsóknar

Rannsóknin hafði aðferðafræðilega *sambættingu* (e. triangulation), tekin voru *opin viðtöl* (e. in-depth interviews), gerðar *þátttökuathuganir* (e. participant observation) og byggt var á *fyrirliggjandi gögnum* (e. internal documentary materials) frá þátttökuskólunum. Aðferðafræðileg sambætting gagna felst í því að nota fleiri en eina aðferð við söfnun gagna í sömu rannsókninni. Þannig eru upplýsingar frá mismunandi auðlindum notaðar og hjálpar það rannsakanda að öðlast dýpri skilning og fá innsýn inn í málefnið sem verið er að rannsaka. Samanburður á þessum mismunandi tegundum gagna getur sýnt fram á misræmi eða samhljóm á milli þess sem er sagt í viðtölum og kemur fram í þátttökuathugunum og gögnunum. Sambætting eykur gæði rannsókna (Carter o.fl., 2014; Sigríður Halldórsdóttir, 2013; Taylor o.fl., 2016). Gagnasöfnun hófst í september 2019 og lauk í desember 2020.

### 3.3.1 Opin viðtöl

Í upphafi var lagt upp með að taka opin viðtöl við tíu skjalastjóra í jafnmörgum framhaldsskólum. Opin viðtöl eru algeng aðferð við söfnun gagna í eigindlegri aðferða-fræði og gagnast vel þegar rannsakandi vill fá miklar upplýsingar á stuttum tíma og er að skoða og vill skilja reynslu viðmælenda. Opin viðtöl eru ekki stöðluð. Samskiptin milli rannsakanda og viðmælenda byggja á jafnréttisgrundvelli, þau eru flæðandi, frjáls og sveigjanleg en byggja á ákveðnum viðtalsramma (Braun og Clarke, 2013; Helga Jónsdóttir, 2013; Taylor o.fl., 2016). Að loknum viðtölum við sjö skjalastjóra í sjö framhaldsskólum kom í ljós að fæstir skjalastjórarnir höfðu nokkra vitneskju um forsendur þess að ráðist var í að innleiða rafrænt skjalastjórnaverfi eða hvernig staðið var að vali á skjalastjórnaverfinu. Ákveðið var því að breyta út frá upphaflegu áætluninni og taka viðtöl við sjö skjalastjóra og þrjá skólameistara í sjö framhaldsskólum.

Haft var samband við skólameistara þátttökuskólanna, þeim send kynningarbréf, sjá viðauka 1, og leyfi þeirra fengið til þess að skoða þessa afmörkuðu starfsemi framhaldsskólanna eða innleiðingu rafræns skjalastjórnaverfis og þar með verklags upplýsinga- og skjalastjórnar. Að leyfum fengnum var haft samband við skjalastjórana sjálfa, kynningarbréf voru send eða afhent, sjá viðauka 2. Einnig skrifuðu skjalastjórarnir undir trúnaðaryfirlýsingu og samþykki vegna þátttöku, sjá viðauka 3, og opin viðtöl voru tekin við þá. Í viðauka 4 er viðtalsramminn sem stuðst var við þegar viðtölin voru tekin við skjalastjórana. Að því loknu skrifuðu skólameistararnir þrír undir sams konar trúnaðaryfirlýsingu og samþykki vegna þátttöku og opin viðtöl voru einnig tekin við þá. Í viðauka 5 er viðtalsramminn sem stuðst var við þegar viðtölin voru tekin við skólameistarana. Rannsakandi átti auk þess óformlegt stutt spjall við skólameistara eins framhaldsskólans eftir að formlegu viðtali við skjalastjóra þess skóla var lokið.

Hvert viðtal var frá 30 mínútum upp í tvær klukkustundir að lengd og voru þau tekin á tímabilinu september 2019 til júní 2020. Fyrstu fimm viðtölin voru tekin að ósk viðmælenda í viðkomandi framhaldsskólum en seinni fimm voru tekin, að höfðu samráði við viðmælendur, í gegnum Teams þar sem COVID-19 kom í veg fyrir að æskilegt væri að ferðast á milli framhaldsskóla. Öll viðtölin voru hljóðrituð og afrituð jafnóðum, greind og kóðuð með nálgun Charmaz (2014) um *grundaða kenningu* (e. grounded theory) þar sem byrjað var á *upphafskóðun* (e. Initial coding) sem gekk út á að rýna í textann orð fyrir orð,

línu fyrir línu og finna út hvað var raunverulega sagt. Að því loknu tók við *markviss kóðun* (e. focused coding) en þar voru kóðin úr upphafskóðuninni skoðuð og þau mikilvægustu eða algengustu tekin út. Út frá markvissu kóðuninni voru svo búin til *þemu* (e. theme) og *greiningarblöð* (e. analytic memo) unnin út frá þeim (Charmaz, 2014; Creswell, 2007). Þemun sem komu í ljós og unnið var út frá í niðurstöðum rannsóknarinnar, sjá kafla fjögur til tíu, eru:

- Staða skjalamála fyrir innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis
- Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi og ástæður innleiðingar þess
- Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis
- Stuðningur við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis
- Andstaða við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis
- Hindranir við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis
- Ávinningur rafræns skjalastjórnarkerfis

Í október og nóvember 2020 var auk þess haft samband við nokkra af þeim skjalastjórum sem talað var við fyrst í ferlinu til þess að fylgja eftir ákveðnum atriðum og spurningum sem kviknuðu eftir því sem viðtölin urðu fleiri og rannsókninni vatt fram. Þau viðtöl voru ekki tekin upp, heldur voru helstu atriðin punktuð á blað og þeim bætt inn í greiningarblöðin.

### **3.3.2 Þátttökuathuganir**

Annar þátturinn í rannsókninni var gerð þátttökuathugana. Í þátttökuathugun felst að fylgjast með á vettvangi og eiga samskipti þar, afla gagna og skrá niður vettvangsnótur. Hegðun er skoðuð og sett í menningar- og félagslegt samhengi (Taylor o.fl., 2016). Upphafleg rannsóknaráætlun gerði ráð fyrir að gerðar yrðu þrjár þátttökuathuganir en þar sem faraldur geisaði í samfélaginu af völdum COVID-19 var einungis ein hefðbundin þátttökuathugun gerð og fór hún fram í Tjaldsskóla haustið 2019. Auk þess buðu skjalastjórar Þrastarskóla og Ugluskóla rannsakanda að skoða skjalageymslur viðkomandi skóla þegar viðtölin voru tekin. Þar sem ekki var hægt að gera fleiri þátttökuathuganir var



gripið til þess ráðs í þeim óvanalegu aðstæðum sem ríkjandi voru í samfélaginu, að senda bréf, sjá viðauka 6, á póstlista skjalastjóra í framhaldsskólum og leita eftir heimild til þess að skoða samskipti þar og afla gagna þaðan. Á þessum póstlista voru 40 einstaklingar og voru það skjalastjórar og aðrir sem störfuðu í framhaldsskólum og höfðu áhuga á að fylgjast með skjalamáluum, til dæmis skólameistarar, gæðastjórar og nokkrir upplýsingafræðingar. Fjórtán einstaklingar veittu leyfi og var þess gætt að nota eingöngu samskipti þeirra og gögn.

### 3.3.3 Fyrirliggjandi gögn

Þriðji þátturinn í rannsókninni var að safna saman gögnum frá þátttökuskólunum sjö, svo sem stefnuskjölum og handbókum og fór sú söfnun fram haustið 2020. Skipurit skólanna voru sótt af vefjum þeirra og skoðuð.

Allt rannsóknarferlið var skráð í dagbók, til dæmis öll samskipti við þátttakendur og leiðbeinanda, hvenær viðtöl og úrvinnsla þeirra fór fram og ýmsir minnispointar tengdir samskiptunum og rannsókninni. Eins og áður kom fram var unnið úr viðtölunum strax og búið var að taka þau en greining þátttökuathugananna og gagnanna, sem framhaldsskólarnir sendu, fór fram haustið 2020.

## 3.4 Þátttakendur rannsóknar

Þátttakendurnir voru valdir með *markmiðsúrtaki* (e. purposeful sampling). Markmiðsúrtak þýðir að viðmælendur, sem eru líklegir til að geta veitt góðar upplýsingar um rannsóknarefnið, eru valdir (Braun og Clarke, 2013; Katrín Blöndal og Sigríður Halldórsdóttir, 2013).

Nokkrir þættir voru hafðir í huga þegar framhaldsskólarnir og viðmælendurnir voru valdir. Reynt var að fá einhvers konar þverskurð af þeim framhaldsskólum sem voru starfandi á Íslandi. Þannig var horft til aldurs framhaldsskólans, námsframboðs, stærðar og staðsetningu. Í úrtakinu voru því bæði litlir og stórir framhaldsskólar, bóknáms- og verk/starfsnámskólar og hreinir bóknámsskólar, gamlir og rótgrónir framhaldsskólar og yngri framhaldsskólar, framhaldsskólar á höfuðborgarsvæðinu og einnig framhaldsskólar staðsettir á landsbyggðinni. Tafla 1 sýnir skiptingu þátttökuskólanna með tilliti til nemendafjölda, námsframboðs, aldurs og staðsetningu.

**Tafla 1 Skipting framhaldsskóla með tilliti til fjölda nemenda, námsframboðs, aldurs og staðsetningu.**

Lýsing	Fjöldi framhaldsskóla
Framhaldsskólar með 0-300 nemendur	1
Framhaldsskólar með 301-600 nemendur	3
Framhaldsskólar með fleiri en 600 nemendur	3
Hreinir bóknámsskólar	3
Bóknáms- og verk/starfsnámsskólar	4
Framhaldsskólar stofnaðir fyrir 1980	4
Framhaldsskólar stofnaðir eftir 1980	3
Framhaldsskólar staðsettir á höfuðborgarsvæðinu	4
Framhaldsskólar staðsettir utan höfuðborgarsvæðisins	3

Bakgrunnur skjalastjóra réði einnig nokkru þegar viðmælendur voru valdir þar sem rannsakandi vildi að skjalastjórnarnir hefðu mismunandi bakgrunn hvað varðaði menntun og starfsreynslu. Viðmælendur í hópi skjalastjóra voru ýmist með menntun í upplýsingafræði, kennaramenntun og upplýsingafræði, kennaramenntun eða aðra menntun. Allir voru skjalastjórnarnir meira en 30 ára gamlir og höfðu allir nema einn mikla reynslu af því að starfa í skólakerfinu. Þegar skólameistararnir voru valdir til þátttöku var ákveðið að leita til þeirra sem voru líklegir til að geta veitt svör við af hverju ráðist var í innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis á þessum ákveðna tímapunkti. Rannsakandi hafði einnig í huga hvort þeir væru líklegir til þess að geta veitt upplýsingar um vinnuferlið við val rafræna skjalastjórnarkerfisins og forsendur þess að einmitt þetta kerfi var valið. Rannsakandi hefur fagleg tengsl inn í framhaldsskólana og gat þess vegna spurst fyrir á óformlegan hátt hvar árangursríkast væri að bera niður auk þess sem upplýsingar fengust í viðtölum við skjalastjórana.

Þegar eigindlegri aðferðafræði er beitt í rannsókn er mikil áhersla lögð á að allar upplýsingar sem safnað er séu meðhöndlaðar sem trúnaðargögn ásamt því að vanda framsetningu niðurstaða til að ekki sé hægt að rekja þær til ákveðinna skipulagsheilda

(Kvale og Brinkmann, 2009). Við úrvinnslu viðtala, þáttökuathugana og gagna og við framsetningu niðurstaða varð því að gæta nafnleyndar. Öllum framhaldsskólunum voru gefin ný nöfn og voru þeir kenndir við fuglaheiti. Það voru 22 framhaldsskólar sem ákváðu árið 2018 að taka upp rafrænt skjalastjórnarkerfi og var innleiðing kerfisins skoðuð í sjö þeirra. Þar sem þáttökuhlutfallið er nokkuð hátt var ákveðið að gefa öllum skjalastjórunum, sem rætt var við, kvenmannsnöfn í þeirri viðleitni að ekki væri hægt að rekja einstaka upplýsingar til ákveðinna einstaklinga. Þetta reyndist nauðsynlegt þar sem kynjahalli var nokkur í stétt skjalastjóra en í framhaldsskólunum, sem voru aðilar að rammasamningum um rafræna skjalastjórnarkerfið, gegna 19 konur og þrír karlar starfinu. Lista yfir þáttökuskólana og skjalastjórana má sjá í töflu 2.

**Tafla 2 Listi yfir framhaldsskólana og skjalastjórana.**

Skólar	Skjalastjórar
Hrafnskóli	Dóra Dagsdóttir
Kríuskóli	Guðrún Guðmundsdóttir
Lómsskóli	Brynhildur Björnsdóttir
Lóuskóli	Jónína Jónsdóttir
Tjaldsskóli	Ingveldur Ingimarsdóttir
Ugluskóli	Ingibjörg Ingadóttir
Þrastarskóli	Theodóra Tómasdóttir

Jafn margir karlar og konur gegna starfi skólameistara í framhaldsskólunum 22 en þar sem skjalastjórar í þeim framhaldsskólum, sem skólameistararnir starfa, vissu af þáttöku þeirra reyndist nauðsynlegt að gefa þeim öllum kvenmannsnöfn líka. Þeir fengu nöfnin Líney Leifsdóttir, Pálína Pálsdóttir og Tinna Teitsdóttir en ekki verður greint frá því við hvaða framhaldsskóla þær starfa.

### 3.5 Gildi rannsóknar

Þrátt fyrir að rannsóknin sé ekki stór hefur hún nokkurt gildi fyrir framhaldsskólana og aðrar skipulagsheildir sem eru að íhuga innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis og taka þar með upp verklag upplýsinga- og skjalastjórnar.

Rannsókninni er ætlað að leiða í ljós hvaða leiðir voru farnar við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis í framhaldsskóla á Íslandi, hvaða þættir það voru sem studdu við ferlið og hvort og þá hvaða hindranir stóðu í veginum. Niðurstöðurnar munu framhaldsskólarnir geta nýtt sér í áframhaldandi vinnu við innleiðinguna, fjarlægt hindranir og hlúð að þeim þáttum sem greiða fyrir ferlinu. Jafnframt ætti niðurstaða rannsóknarinnar að gefa vísbendingu um hvaða ávinningur er af því að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands og hvort það sé mikilvægt.

Ef niðurstaða rannsóknarinnar gefur til kynna að rafræn skjalastjórnarkerfi og verklag upplýsinga- og skjalastjórnar auðveldi skipulagsheildum að halda sig innan ramma laga um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga og að ná jafnlaunavottun og viðhalda henni þá er hvetjandi fyrir framhaldsskólana að halda ótrauð áfram á þeirri vegferð sem þeir eru á núna. Jafnframt er það hvatning til annarra skipulagsheilda að taka upp upplýsinga- og skjalastjórn til þess að auðvelda framkvæmd jafnlaunakerfis og mæta kröfum persónuverndarlaga.

Rannsóknin mun því koma fram með vísbendingar varðandi innleiðingu rafrænna skjalastjórnarkerfa og þar með innleiðingu upplýsinga- og skjalastjórnar og hvort ávinningur sé af því að taka upp notkun á slíkum kerfum. Þær vísbendingar geta skipulagsheildir af ólíkum gerðum stuðst við, bæði til þess að taka afstöðu til hvort rétt sé að taka upp upplýsinga- og skjalastjórn og fengið upplýsingar sem gætu verið mikilvægar við innleiðingu rafrænna skjalastjórnarkerfa og upplýsinga- og skjalastjórnar.

### **3.6 Áskoranir og siðferðileg álitamál**

Nokkrar áskoranir og siðferðileg álitamál mættu rannsakandanum við framkvæmd rannsóknarinnar og við framsetningu niðurstaðanna.

Árið 2018 tóku 22 framhaldsskólar á Íslandi ákvörðun um að taka í notkun rafrænt skjalastjórnarkerfi. Í rannsókninni var innleiðing kerfisins skoðuð í sjö þeirra og er það nokkuð hátt hlutfall framhaldsskólanna eða tæp 32%. Það varð því að vanda framsetningu niðurstaða þannig að ekki væri unnt að bera kennsl á þá og viðmælendur og tryggja að framhaldsskólarnir og þátttakendur yrðu ekki fyrir skaða með þátttökunni (Kvale og Brinkmann, 2009).

Rannsakandi hefur fagleg tengsl við alla skjalastjórana og þurfti því að ígrunda tengslin við hvern og einn. Hann þurfti jafnframt að gæta eins mikils hlutleysis og hægt var við slíkar aðstæður, forðast að láta í ljós eigin skoðanir eða viðhorf til viðfangsefnisins og leitast við að halda sig í hlutverki rannsakandans (Berger, 2015; Braun og Clarke, 2013; Kvale og Brinkmann, 2009; Snæfríður Þóra Egilsson, 2006).

Í þátttökuathugunum var fylgst með starfi skjalastjóranna í framhaldsskólunum. Rannsakandi varð að virða þagnarskyldu og gæta trúnaðar um allt það sem hann komst að eða varð áskynja við rannsóknina (Háskóli Íslands, 2014; Kvale og Brinkmann, 2009; Taylor o.fl., 2016).

Þátttaka í rannsókninni byggðist á upplýstu samþykki og varð rannsakandinn ávallt að hafa í huga að þrátt fyrir samþykki skólameistara um að skoða innleiðingu rafræns skjalastjórnaðkerfis í framhaldsskólunum höfðu skjalastjórar fullan rétt á að hafna þátttöku. Í upplýstu samþykki felst að rannsakandi þarf að upplýsa viðmælendur sína um tilgang og framkvæmd rannsóknarinnar auk mögulegrar áhættu og ávinning þess að taka þátt. Mikilvægt er að gera viðmælendum grein fyrir því að þeir geta, hvenær sem er í rannsóknarferlinu, dregið upplýst samþykki til baka og þannig hætt að verða hluti rannsóknarinnar (Kvale og Brinkmann, 2009).

#### 4 Staða skjalamála fyrir innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis

Það gekk greiðlega í flestum viðtölunum að fá upplýsingar um stöðu skjalamála í þátttökuskólunum fyrir innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins. Það var eingöngu Brynhildur Björnsdóttir í Lómsskóla sem baðst undan að svara spurningum um hvernig málum hefði verið háttað fyrir innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins. Í stuttu samtali ári eftir að hið eiginlega viðtal var tekið sagðist hún ekkert vera farin að vinna í fortíðinni, allur hennar kraftur færi í að innleiða skjalastjórnarkerfið. Í máli hennar kom fram að eldvarnargeymsla væri í skólanum.

Dóra Dagsdóttir í Hrafnsskóla talaði um að skjalamálin hefðu verið „olnbogabarn“ í Hrafnsskóla en taldi samt að þau skjöl, sem voru til á pappír, hefðu verið í þokkalegu skipulagi. Allt annað gildi um rafrænu skjölin af því þau væru úti um allt. Sumt var geymt á sameiginlegu drifi, annað á einkadrifum og jafnvel á „desktoppum“ í tölvum starfsmanna, bæði núverandi og fyrrverandi. Dóra sagðist ekki hafa aðgang að öllum gögnum á sameiginlegu drifi og þar af leiðandi vissi hún ekki alveg hver staðan væri eða hvort eitthvað hefði týnst. Henni fannst líklegt að rafræn gögn hefðu „eitthvað tapast“, til dæmis þau sem voru á einkadrifum og hún vissi þess dæmi að hálfgerert uppþot hefði orðið þegar nemandi leitaði eftir að fá afrit af námsferli sínum sem fannst svo í gamalli aflagðri tölvu stjórnanda. Í einhverjum tilvikum hefði þurft að leita til fyrrverandi starfsmanna til þess að finna gögn sem leitað var að. Dóra sagði um gögn skólans:

Það eru hérna skjalageymslur sem ég kemst alveg inn í, það eru þessi tölvugögn sem ég veit ekki hvað eru mikil, jú jú það eru hérna skjalageymslur, það er ágætis skipulag á því sýnist mér. Þetta er bara í möppum uppi í hillum, alveg raðir af lokaprófum og einhverju sem hefur verið prentað út. En skjöl, sem eru í rauninni mikilvæg, fundargerðir og ýmislegt, sem tengist ákvörðunum sem hafa verið teknar í fortíðinni, eru frekar geymd á tölvum, jafnvel bara á gömlum diskum einhvers staðar í gömlum tölvum, ekkert afrit tekið.

Í Hrafnsskóla var eldvarnargeymsla en Dóra sagði að hún hefði verið notuð til þess að geyma ýmislegt annað en mikilvæg skjöl, svo sem myndavél og ljósritunarpappír.

Ingveldur Ingimarsdóttir í Tjaldsskóla sagði að eftir að hún kom að skjalamálunum hefði hún farið á stúfana til þess að skoða hvað væri til af gömlum skjölum og fann á einum sjö stöðum í skólanum kassa með ýmsum skjölum sem hún taldi mikilvæg. Hún tók sem dæmi gögn sem hefðu verið í skápum á skrifstofu skólameistarans:

... skápar sem voru fullir af alls konar möppum og blaðastöflum og þetta voru alls konar skjöl, jafnvel viðkvæm skjöl og ég held ég verði bara að segja það hreint út það var ekkert nógu mikið skipulag á þeim. Skjölin voru ekkert öll í einhverjum merktum möppum. Sumt var auðvitað merkt, fullt af svoleiðis möppum en svo þurfti ég líka bara að blaða í gegnum alls konar laus blöð og það var kannski sumt af þessu afrit af einhverju sem er á betri stað annars staðar en ég bara veit það ekki alveg ennþá. Þannig ég var bara svolítið í því að reyna að flokka og raða og þarna voru gögn alveg frá fyrsta skólameistara skólans. Ég var að finna pappíra sem fyrsti skólameistarinn hafði skrifað undir og átti þarna inn á skrifstofu skólameistara.

Ingveldur lét í ljós verulegar áhyggjur af því að gögn hefðu týnst og þannig hefði myndast gap í söguna. Það taldi hún að ætti við bæði um skjöl á pappírformi og rafrænu formi. Ingveldur sagði að á sameiginlegu tölvudrifi væru mestmegnis gögn sem ekki hefði þurft að aðgangsstýra en önnur gögn væru mikið á svæðum viðkomandi starfsmanna og þar með ekki aðgengileg öðrum. Hún sagði um sameiginlega tölvudrifið: „Þar voru vistaðar fundargerðir og alls konar skjöl sem að þarf svo að skila því þau eru komin á aldur og þetta er náttúrliga bara óskapnaður.“

Aðspurð um skipulagið á tölvudrifinu og hver hefði séð um það sagði hún:

Ég held nú að aðstoðarskólameistari hafi dálítið tekið það mál að sér svona að einhverju marki. Það voru jú alveg til einhverjar möppur og fundargerðir, þar voru fundargerðir kennarafunda og fundargerðir stjórnendafunda og eitthvað svona, það var alveg svona eitthvað skipulag á því. En þegar ég skoðaði sameignina þá bara fékk ég eiginlega nett áfall því svo ægði öllu saman því þó möppurnar hétu einhverjum nöfnum þá voru einhver skjöl þar inni sem hétu mjög furðulegum nöfnum og það var ekkert augljóst hvað var á bak við.

Varðandi það hvort gögn hefðu tapast vegna óreiðunnar sagði hún:

Maður er eiginlega með svona nettan framtíðarkvíða varðandi gamla dótið. Ég eiginlega hugsa með hryllingi því ég held að það sé svo mikið gap í því sem verður skilað til Þjóðskjalasafns. Ég held að það finnist aldrei allt sem ætti að fara þangað, bæði vegna þess að tölvukerfi hafa breyst, örugglega einhver gögn sem voru vistuð árið 2000 eru ekkert læsileg eða tiltæk og bara það að maður viti hvar maður eigi að leita þannig ... Já að ég finni allar kompurnar og finni allt rafræna dótið sem að hefur verið prentað út og sett í þessar möppur sem eru í komponum. Ég held að ég geti aldrei verið viss um að allt hafi fundist sem skiptir máli, þannig ég held að [það] verði örugglega mjög erfitt að fá heildstæða mynd af starfsemi skólans út frá þeim gögnum sem verður skilað á Þjóðskjalasafn. Þetta er svona minn ótti.

Í Tjaldsskóla var eldvarin geymsla þar sem mikilvæg skjöl, eins og afrit af prófskírteinum nemenda og yfirlit yfir námsferla, voru geymd og þegar viðtalið var tekið var búið að ákveða að búa til aðra slíka skjalageymslu.

Þegar þátttökuathugun var gerð í Tjaldsskóla var Ingveldur að fylla út grisjunarbeiðni til Þjóðskjalasafns Íslands. Þá kom berlega í ljós að vistun skjala hafði verið í miklum ólestri af því að hún var ekki viss um að mikið væri til af þeim skjölum sem hún var að sækja um leyfi fyrir að mega grísa. Hún hélt að þeim hefði sennilega verið fargað jafnóðum nema í undantekningartilvikum. Önnur staðfesting á þessari óreiðu fékkst í þessari sömu þátttökuathugun þegar rannsakandi fékk að skoða Tjaldsskóla og þar með eina geymslu. Þar var allt fullt af alls konar kössum, bæði á hillum og á gólfi og var ekki nokkur leið að sjá hvað var í þeim kössum og voru þeir flestir ómerktir.

Jónína Jónsdóttir í Lóuskóla vissi að skjalavörslu- og skjalastjórn hefði verið ábótvant áður. Hún sagði:

Það var alveg miklu ábótavant í skjalavörslunni því það var enginn skjalavörður hjá okkur og skjölin höfðu í rauninni bara verið sett í möppur og raðað inn í geymslur, þó vissulega eftir einhverjum málaflokkum svona þannig séð. Kannski ekki málalykli en eftir einhverjum málaflokkum sem voru þá tilbúnir, til dæmis innritun, prófskírteini og ýmislegt þannig. Það var hægt að leita eftir því en það var mjög lítið skipulag á hlutunum.

Í Lóuskóla voru tölvudrif með gömlum gögnum sem voru ekki með gott skipulag en samt eitthvað skipulag auk þess sem nokkuð var af möppum með pappírsskjölum í geymslum. Jónína sagði að gögnum um nemendur og starfsfólk hefði verið gætt ágætlega en ekki hefði verið haldið eins vel utan um annað efni. Einhver grófflokkun var þó á skjölunum. Jónína sagði að endurheimt efnis hefði ekki verið vandamál og hægt hefði verið að svara þeim fáu fyrirspurnum sem borist höfðu. Að sögn Jónínu hafði notkun á tölvudrifunum verið lögð niður en öll gögn vistuð á OneDrive. Í Lóuskóla var eldvarin geymsla þar sem mikilvæg skjöl voru geymd, til dæmis útskriftarskírteini nemenda og hafði verið rætt um að búa til aðra slíka geymslu.

Ingibjörg Ingadóttir í Ugluskóla sagði að í skólanum væru tvö tölvudrif, eitt fyrir stjórnendur og annað fyrir aðra starfsmenn. Hún var byrjuð að vinna úr þeim gögnum sem tilheyrðu yfirstandandi skjalatímabili og voru á drifinu en hún ætlaði að láta eldri gögn bíða betri tíma. Forveri Ingibjargar hafði flokkað og pakkað miklu magni af skjölum og gert þau tilbúin til afhendingar til Þjóðskjalasafns en hún sagði samt: „Það er náttúrlega búið að taka rosalega mikið [til] en það eru þarna kassar, sem eru merktir fyrrum skólameistara, sem eru bara einhver grautur sko.“



Engin eldvarin geymsla var í Ugluskóla en skjalageymslan, sem var notuð, var með aðgangsstýringu. Þegar viðtalið var tekið við Ingibjörgu bauð hún rannsakanda að skoða í skjalageymsluna og var augljóst í þeirri skoðun að gömlum pappírsskjölum hafði verið komið í ágætt skipulag. Það sáust eingöngu nokkrir kassar með einhverju óskilgreindu innihaldi.

Í Prastarskóla voru gögn vistuð á tveimur tölvudrifum með einhvers konar skipulagi sem þó var ekki óbrigðult og hvað varðaði margt af því, sem var á þessum drifum, vissi Theodóra Tómasdóttir ekkert um. Sumt af þeim skjölum, sem voru þar, vissi Theodóra að ættu ekki að vera á tölvudrifum með takmarkaðri aðgangsstýringu. Theodóra tók dæmi af leit sinni að ákveðnum upplýsingum:

Ég, til dæmis, hef verið að leita að gögnum varðandi mál frá ákveðnu skólaári og fann það ekki. En fann það svo í möppu fyrir skólaárið á undan og það var af því það var byrjað að vinna það þá þó svo það tengdist hinu skólaárinu og þá var bara haldið áfram að vera í þeirri möppu þannig maður þarf dálítið að hafa hugmyndaflug þegar maður er að leita að einhverju.

Theodóra talaði um að við skólameistaraskipti hefðu orðið vandræði með að finna eldri gögn þar sem fyrri skólameistari var með sitt skipulag en nýr skólameistari þekkti ekki það skipulag og lenti því í vandræðum með að finna þau gögn sem þurfti. Starfsmannagögn voru geymd í skjalaskáp skólameistara og var þeim raðað í tímaröð og ef til dæmis þurfti að finna ráðningarsamning einhvers þá mundi fyrrverandi skólameistari hvaða ár viðkomandi starfsmaður var ráðinn og gat fundið hann. Viðkvæm nemendagögn voru geymd í skjalaskáp á skrifstofum náms- og starfsráðgjafa og þó að skápurinn væri læstur var tiltölulega einfalt að komast í gögnin. Theodóra óttaðist að einhver gögn hefðu tapast í Prastarskóla sem er nokkuð gamall. Hún tók sem dæmi að hún hefði ekki fundið nein nemendagögn, svo sem námsferla, frá fyrri hluta þess tíma sem skólinn hefur verið starfandi. Hún sagðist því óttast að hugsanlega hefðu einhver gögn, sem snúa beint að réttindum einstaklinga, glatast. Í Prastarskóla var engin eldvarin skjalageymsla og Theodóra sagði: „Og svo sérðu líka að hún uppfyllir ekki nein skilyrði um skjalageymslu þessi geymsla. Hún er ekki eldvarnargeymsla eða vatnsheld og allt þetta. Og þetta er bara í hrúgu á gólfinu.“

Þessi mikla óreiða kom berlega í ljós þegar Theodóra bauð rannsakanda að skoða skólann með sér og leiddi hana inn í eina skjalageymslu. Þar voru gögn í kössum úti um

allt og gamall spjaldskrárskápur með námsferlum nemenda, það er að segja það sem fundist hafði af þeim.

Guðrún Guðmundsdóttir í Kríuskóla sagði að þar væru tölvudrif sem erfitt væri að rata um og þau virtust hafa takmarkað skipulag. Hún taldi að hver starfsmaður hefði ef til vill sitt skipulag sem ekki væri samræmt og þess vegna kæmi fyrir að vandræði væri að finna eldri gögn. Hún sagði:

Þeir tala um það skólameistararnir að það hefur hver sitt lag á möppunum og skólameistarinn segir að það hafi tekið sig smá tíma að læra inn á möppurnar, til dæmis hvernig fyrrverandi skólameistari setti öll sín gögn í möppur, hún sagðist hafa allt annað lag á sínum.

Hún hafði eftirfarandi að segja um tölvudrifin: „Þar ægir bara öllu saman, það er allt í einni kös, algjörlega ekkert skipulag á einu eða neinu, algjörlega eins og frumskógur.“

Í Kríuskóla voru geymslur með pappírsskjölum og Guðrún sagði um þessar geymslur:

Við erum með skjalageymslu hérna niður í kjallara og þar eru pappírsskjöl sem eru í endalausum möppum, þessar möppur teygja sig fram til svona 2005-6 til 2008 eitthvað svoleiðis. Eftir þann tíma hef ég grun um það að skjölin okkar séu meira og minna inn á þessum drifum en þetta er líka bara eitt risastórt kaos.

Guðrún vissi ekki til þess að gögnum hefði verið eytt og hún sagði um það: „Ég efast um það einhvern veginn [að gögnum hafi verið hent] af því tiltektaræðið hefur ekki verið alveg að drepa okkur en ég held að fólk sé svolítið að lenda í vandræðum með að það er ekki að finna gögnin.“

Guðrún vissi dæmi þess að tiltekin skýrsla hefði ekki fundist þrátt fyrir mikla leit. Hún taldi að það væri ekki vegna þess að henni hefði verið hent heldur væri óskipulagið svo mikið á eldra efni að erfitt væri að finna það sem leitað væri að.

Í Kríuskóla var eldvarin geymsla þar sem mikilvæg skjöl voru geymd, svo sem afrit af útskriftarskírteinum nemenda.

Að sögn viðmælenda í Hrafnsskóla, Lóuskóla, Kríuskóla, Tjaldsskóla, Ugluskóla og Þrastarskóla áttu þessir skólar að vera búnir að skila inn gögnum til Þjóðskjalasafns Íslands. Sömuleiðis kom fram að engu var búið að skila en skjalastjórnarnir í sumum skólunum voru að undirbúa skil. Upplýsingar varðandi skil á Þjóðskjalasafn Íslands fengust ekki í Lómsskóla.

Samþykktir málalyklar, skjalavistunaráætlanir, skjalastefnur, handbækur eða önnur slík skjöl, sem styðja við skjalavistun og skjalastjórn, voru ekki til í þáttökuskólunum áður en skjalastjórnir komu til starfa þótt einhver grófflokkun hefði verið í sumum.

Upplýsingakerfið Inna var tekið í notkun að frumkvæði mennta- og menningarmálaráðuneytisins árið 2001 og eftir það skráðu og vistuðu framhaldsskólar landsins flest öll nemendagögn inn í það kerfi. Inna hefur þó ekki verið tilkynnt til Þjóðskjalasafns Íslands. Allir þáttökuskólarnir, sem gáfu upplýsingar um fortíðina, áttu það þó sameiginlegt að viðkvæm nemendagögn, eins og greiningar, voru geymd inn á skrifstofum náms- og starfsráðgjafa.

## 5 Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi og ástæður innleiðingar þess

Í þessum kafla verður farið yfir ástæður þess að framhaldsskólarnir ákváðu að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi og hvernig vali á kerfinu var háttað. Almennt höfðu skjalastjórnarnir ekki vitneskju um þetta þar sem þeir komu flestir að skjalamálanum eftir að rafrænt skjalastjórnarkerfi hafði verið valið.

### 5.1 Ástæður innleiðingar rafræns skjalastjórnarkerfis

Skjalastjórnarnir í þátttökuskólunum voru alls ekki vissir um hvers vegna hefði verið ráðist í að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi. Þeir vissu þó allir að Skólameistarafélag Íslands hefði tekið þessa ákvörðun og þeim skólum, sem það vildu, var boðið að taka þátt í að verða aðilar að rammamningi um notkun kerfisins.

Jónína í Lóuskóla taldi að almennt hefðu skólameistarar ekki áttað sig á lögum um opinber skjalasöfn og þeim skyldum sem afhendingarskyldir aðilar hefðu varðandi varðveislu skjala. Hún var viss um að það hefðu verið ný lög um persónuvernd sem ýttu þessari vinnu af stað og urðu þess valdandi að skólameistarar töldu að innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis væri góð hugmynd.

Ingibjörg í Ugluskóla taldi að skólameistarar hefðu verið meðvitaðir um að ekki væri unnið í takt við kröfur laga um opinber skjalasöfn og þess vegna hefði verið ákveðið að fara af stað í innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis. Hún taldi að þeir hefðu áttað sig enn frekar á lagaskyldunni eftir að eftirlitsskýrsla Þjóðskjalasafns Íslands um skjalavörslu og skjalastjórn ríkisins kom út árið 2016.

Ingveldur í Tjaldsskóla taldi að vitneskja skólameistara um að skólinn uppfyllti ekki skilyrði laga um opinber skjalasöfn hefði vegið þungt þegar ákveðið var að fara af stað í innleiðingu skjalastjórnarkerfisins auk þess sem hún taldi að samræður hennar við skólameistarann um stöðu skólans í skjalamálanum hefðu haft áhrif.

Theodóra í Þrastarskóla taldi að helsta ástæðan fyrir innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis á þessum tímamarki hefði verið vitneskja skólameistaranna um að skólinn væri ekki að uppfylla lög um opinber skjalasöfn. Hún taldi jafnframt að krafa um jafnlaunavottun og hert persónuverndarlöggjöf hefðu styrkt ákvörðunina. Hún sagði að með innleiðingu jafnlaunakerfis samkvæmt jafnlaunastaðli og nýjum persónuverndarlögum fylgdi aukin krafa um formfestu og skipulag.

Guðrún í Krúskóla vissi ekki af hverju var ráðist í að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi árið 2018. Hún taldi að skólameistarar almennt hefðu ekki áttað sig á lagaskyldunni og hélt jafnvel að komið hefðu tilmæli frá menntamálaráðuneytinu. Hún sagði um skjalamálin í framhaldsskólunum: „Ég held að þetta hafi bara verið eitt af óhreinu börnunum hennar Evu sem þurfti að fara að sinna.“

Dóra í Hrafnskóla taldi að skólameistarar hefðu vitað að framhaldsskólarnir væru ekki að starfa í samræmi við lög um opinber skjalasöfn. Hún sagðist halda að stjórnendur í hennar skóla teldu að með kaupum á rafræna skjalastjórnarkerfinu væri skólinn búinn að uppfylla skyldur sínar í skjalamálu en virtust ekki átta sig á því að það þyrfti einnig að vinna eftir ákveðnu verklagi og nota kerfið.

Brynhildur í Lómsskóla reiknaði með að skólameistarar hefðu skoðað málefnið „heildrænt“ og út frá því tekið ákvörðun um að fara í þá vinnu að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi.

Þegar rætt var við skólameistarana skýrðust málin lítilsháttar.

„Líney Leifsdóttir“ skólameistari sagði að ný og endurbætt persónuverndarlöggjöf hefði ýtt af stað þeirri ákvörðun að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi í framhaldsskólana. Sú skoðun var ríkjandi meðal skólameistaranna að rafrænt skjalastjórnarkerfi væri forsenda þess að hægt yrði að innleiða persónuverndarlögin en Líney var hins vegar ekki viss um að það mat hefði verið rétt. Hún sagði enn fremur að Þjóðskjalasafn Íslands hefði alltaf verið að ýta á framhaldsskólana en staða skjalamála í þeim hefði, með örfáum undantekningum, ekki verið nægilega góð. Hún sagði að framhaldsskólarnir hefðu áður fyrr ekki staðið vel peningalega en þarna hefði hagur þeirra verið farinn að vænkast og því gátu þeir farið að hugsa til þess að takast á við þetta verkefni.

Líney taldi að sagan skýrði að einhverju leyti hversu seint skólarnir hefðu verið að taka upp skjalavörslu og skjalastjórn en þeir voru lengi framan af mjög „veikburða stjórnsýslueiningar“. Þeir höfðu þannig hvorki vald yfir fjármálum sínum né starfsmannaráðningum nema að takmörkuðu leyti. Hún sagði að skólarnir hefðu hægt og sígandi verið að færa sig í átt að nútímanum og mikil breyting hefði átt sér stað með tilkomu nýrra framhaldsskólalaga frá árinu 2008. Hún taldi jafnframt að vitundarleysi

stjórnenda um skjalalögin hefðu vegið þungt. Hún viðurkenndi að hún sem stjórnandi hefði ekki, á nokkuð löngum ferli, gert sér grein fyrir þeim nærri strax en til dæmis hefðu persónuverndarlögin verið mjög vel kynnt strax í upphafi.

„Tinna Teitsdóttir“ skólameistari taldi að vitund skólameistara um lög um opinber skjalasöfn hefði ráðið því að farið var í innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis í framhaldsskólana. Hún vissi að hennar skóli hefði átt að vera búinn að skila inn gögnum til Þjóðskjalasafns Íslands þannig að hún var meðvituð um skömmina sem skólinn var kominn í. Nýleg lög um persónuvernd hafði haft áhrif á ákvörðunina og síðar styrktist þessi ákvörðun þegar kom að því að vinna að jafnlaunakerfi skólans. Einnig hefði það haft áhrif á hennar ákvörðun að í skólanum var faglærð manneskja sem hafði lýst sig reiðubúna að takast á við verkefnið.

„Pálína Pálsdóttir“ skólameistari fullyrta að hvorki lög um persónuvernd né krafa um jafnlaunavottun hefði ráðið nokkru um það að farið var af stað í að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi. Það hefði hvort tveggja komið seinna. Hún taldi að skólameistarar hefðu allir gert sér grein fyrir að það væri lagaleg krafa að hafa skjalastjórn í lagi en það verkefni hefði alltaf verið „olnbogabarn“ í framhaldsskólunum. Hún sagði: „Það kom nú í rauninni til af því að þetta er lögbundið, við eigum að gæta að skjalastjórn í skólanum og þetta hefur verið heilmikið bras og í rauninni alltaf verið hálfgert olnbogabarn inni í kerfinu.“

Pálína talaði um að skólameistarar hefðu vonað að menntamálaráðuneytið myndi veita skólunum aðstoð en sú von hefði brugðist og því hefði verið ráðist í verkið í framhaldsskólunum sjálfum. Hún sagði:

Menntamálaráðuneytið var með þetta og við gengum mjög fast í því að þeir myndu hjálpa okkur [með skjalamálin]. Við hummuðum þetta kannski óþarflega lengi fram af okkur því við vorum alltaf að bíða eftir þessum stuðningi. Töldum að skólarnir ættu ekki að þurfa að finna upp hjólið hver og einn og vildum í rauninni að þetta yrði gert meira miðlægt og við fengjum aðgang að einhverjum fræðingi sem gæti hjálpað okkur.

## 5.2 Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi

Rannsakandi hafði áhuga á að vita hvaða aðferðum hefði verið beitt þegar kom að því að velja rafrænt skjalastjórnarkerfi en um það gildi svolítið það sama og um ástæður

innleiðingar: Skjalastjórarnir vissu almennt ekki hvernig staðið hefði verið að því að velja rafræna skjalastjórarkerfið.

Dóra í Hrafnsskóla dró mjög í efa að faglega og rétt hefði verið staðið að vali á kerfinu. Hún hafði vitneskju um að hvorki skjalakönnun hefði verið gerð né þarfagreining unnin. Auk þess fannst henni einkennilegur aðdragandinn, allt í einu var rafræna skjalastjórarkerfið komið án leiðbeininga og fræðslu.

Theodóra í Prastarskóla efaðist einnig um að faglega hefði verið staðið að vali á rafræna skjalastjórarkerfinu og hún hefði viljað skoða betur aðra kosti. Hún vissi ekki til þess að leitað hefði verið til fagfólks þegar rafræna skjalastjórarkerfið hefði verið valið.

Ingveldur vissi ekki hvort gerð hefði verið skjalakönnun eða þarfagreining fyrir val kerfisins. Í viðtalinu kom fram að þegar búið var að gera samning um rafræna skjalastjórarkerfið var óformleg skjalakönnun gerð í Tjaldsskóla til þess að átta sig á hvað væri til af skjölum. Sú skjalakönnun var ekki lögð til grundvallar við val kerfisins enda lá ákvörðun fyrir áður.

Ingibjörg vissi ekki hvernig hefði verið staðið að vali á rafræna skjalastjórarkerfinu enda hafði innleiðing hafist áður en hún kom til starfa í Ugluskóla.

Jónína í Lóuskóla þekkti ekki til hvernig hefði verið staðið að vali kerfisins. Hún vissi þó að í hennar skóla hefði ekki verið gerð þarfagreining en einhvers konar skjalakönnun var gerð eftir að búið var að velja skjalastjórarkerfið og fá málalykil samþykktan hjá Þjóðskjalasafni Íslands.

Brynhildur í Lómsskóla hafði enga vitneskju um hvernig staðið hefði verið að vali á rafræna skjalastjórarkerfinu. Hún sagðist telja að „þetta [hefði verið] skoðað heildrænt hjá öllum því allir framhaldsskólarnir eru að fara saman í þetta en ég veit ekki hvaða ákvarðanir endilega liggja að baki. Ég bara virði þetta, þessar ákvarðanir og starfa eftir þeim“. Í framhaldsviðtali haustið 2020 sagði Brynhildur að henni fyndist skjalastjórarkerfið ekki alveg nægilega notendavænt.

Guðrún í Kríuskóla var sú eina af skjalastjórunum sem kom aðeins að því að skoða rafræn skjalastjórarkerfi. Hún sagði að leitað hefði verið til hennar þegar valið stóð á milli tveggja kerfa. Hún leitaði ráða hjá reynslumeiri skjalastjórum og lét vita af þeirra skoðunum og á hverju þær voru byggðar. Hún taldi að ekki hefði verið tekið tillit til þeirra,

að minnsta kosti var það kerfi valið sem hún hafði varað við. Guðrún taldi víst að hvorki þarfagreining hefði verið gerð né skjalakönnun unnin áður en ákvörðun var tekin. Hún taldi að skort hefði á fagmennsku þegar skjalastjórnarkerfið var valið og að markaðssetning rekstraraðila kerfanna hefði ráðið miklu um val þess. Hún sagði: „Nei það var bara einhvern veginn djúp gjá á milli þeirra sem héldu utan um fjármagnið og svo okkar sem höfðum einhverja smá þekkingu og innsýn inn í, bara praksísinn sko.“

Líney Leifsdóttir skólameistari sagði að ákvörðun um val á rafræna skjalastjórnarkerfinu hefði verið í höndum stjórnar Skólameistarafélags Íslands. Skólameistararnir fengu þrjá rekstraraðila til þess að kynna sín kerfi en ákvörðunin hefði verið tekin af stjórn Skólameistarafélagsins. Líney taldi að markaðssetning hefði ráðið mjög miklu um val kerfisins, ásamt ásættanlegu verði og einnig að kerfið hefði verið kynnt þannig að lausnir væru tilbúnar. Um það síðasta efaðist Líney reyndar eftir að hafa öðlast meiri reynslu og innsýn. Líney svaraði ekki spurningunni beint um hvort þarfagreining eða skjalakannanir hefðu verið gerðar fyrir val skjalastjórnarkerfisins. Líney hafði á orði að „svona eftir á að hyggja“ væri hún ekki viss um að rétta kerfið hefði verið valið og voru nokkrir þættir sem hún „pirraði“ sig á varðandi kerfið. Hún sagði: „Sko verðið hljómaði ágætlega, það var aðgengilegt, þau virtust vera tilbúin með lausnirnar sem ég er svo sem ekkert viss um að þeir séu með í dag en þeir töluðu eins og þeir væru alveg tilbúin með lausnirnar og kynningin var bara best, það var bara þannig.“

Tinna Teitsdóttir skólameistari sagði að valið á kerfinu hefði verið í höndum Skólameistarafélags Íslands. Skipaður hefði verið stýrihópur sem skoðaði fleiri kerfi og Tinna sagðist ekki efast um að besta kerfið hefði verið valið. Hún sagði þó: „Við höfðum svo sem engar faglegar forsendur til að meta hvaða kerfi hentaði best“ en þó hefði verið rætt við fagfólk sem gaf ábendingar.

Tinna sagði: „Það var gerð einhvers konar þarfagreining á sínum tíma af Skólameistarafélaginu varðandi kerfin en kannski ekki formleg þarfagreining, ég held ekki.“ Tinna talaði um að skjalakönnun hefði verið gerð í sínum skóla en hún var gerð eftir að kerfið var valið og því kom hún ekki að gagni í því ferli.

Tinna talaði um að skjalastjórnarkerfið hefði verið talið aðgengilegt og notendavænt og það hefði ráðið miklu um að einmitt það kerfi var valið. Jafnframt talaði hún um að



verð hefði skipt máli, að skjalastjórnarkerfið var á íslensku og að góð tenging var sögð milli tölvupósts og kerfisins og því auðvelt að skrá og vista tölvupóst.

Pálína Pálsdóttir skólameistari sagði að val kerfisins hefði verið í höndum Skólameistarafélags Íslands og að engin þarfagreining hefði farið fram áður en kerfið var valið. Skólameistarar vissu að þeir þurftu skjalakerfi en ekki hvaða þarfir það skjalakerfi þurfti að uppfylla. Pálínu fannst að enginn hefði áttað sig almennilega á um hvað var verið að tala fyrir en búið var að velja kerfið og vinnan við málalykilinn fór af stað.

Pálína hafði eins og Líney skólameistari ákveðnar efasemdir um að rétt skjalastjórnarkerfi hefði verið valið. Eftir á að hyggja fannst henni að skoða hefði átt betur aðra möguleika. Hún lét í ljós þá skoðun að skjalastjórnarkerfið væri ekki nægilega notendavænt og leiðirnar að skráningu einfaldra mála langar. Hún sagði: „Það er alls ekki notendavænt, það er eiginlega bara notendafjandsamlegt af því maður hefur ekki tíma til að klicka svona oft. Maður vill geta gert þetta með þremur [til] fjórum [klickum] hámark af því það er svo mikill hraði á öllu sem við erum að gera.“

Auk þessa ofangreinda átti rannsakandi óformlegt spjall við einn skólameistarann í einum þátttökuskólanum eftir formlegt viðtal við skjalastjórnann. Sá taldi að hvorki skjalakönnun né þarfagreining hefði verið unnin áður en val á skjalastjórnarkerfinu fór fram. Jafnframt kom fram að þrjú skjalastjórnarkerfi hefðu verið skoðuð og skólameistarinn taldi að sölumennska hefði ráðið miklu um hvaða skjalastjórnarkerfi hefði orðið fyrir valinu. Söluaðili þess kerfis hefði verið fullur eldmóðs og þannig tekist að hrífa áheyrendur með sér en sölumenn hinna tveggja hefðu virkað eins og þeir „nenntu þessu ekki almennilega“. Einnig sagði skólameistarinn í þessu óformlega spjalli að verð kerfisins hefði haft mikið að segja.

## 6 Innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis

Í þessum kafla verður greint frá því hvernig það kom til að skjalastjórnarnir voru fengnir til þess að stýra innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis í sínum framhaldsskólum og hvernig skólameistararnir ákváðu hvaða aðila þeir fengu til verksins. Rætt verður um hvaða aðferðum skjalastjórnarnir beittu til þess að kenna notendum á rafræna skjalastjórnarkerfið. Að lokum er gerð grein fyrir því hvaða skoðun viðmælendur höfðu á því hversu langt innleiðing rafræna skjalastjórnarkerfisins væri komin.

### 6.1 Aðkoma að skjalamálum

Í viðtölunum við skjalastjórana kom fram að mismunandi var hvernig það kom til að viðkomandi var fenginn til þess að innleiða rafræna skjalastjórnarkerfið. Hins vegar áttu allir skjalastjórnarnir það sameiginlegt að ekki var meitlað í stein hversu stóru starfshlutfalli þeir áttu að verja í störf við skjalamálin og allir áttu það einnig sameiginlegt að gegna öðrum mikilvægum störfum í skólunum. Menntun skjalastjóranna og reynsla í skjalamálum var enn fremur mjög mismunandi og margir þeirra sögðu að þeir hefðu verið óöruggir. Flestir skjalastjórnarnir voru sammála um að gott hefði verið að þeir hefðu haft einhverja reynslu og var einn þeirra nánast auðmjúkur þegar hann talaði um reynsluleysi sitt og hann sagðist óttast að það kæmi niður á starfinu. Einn skjalastjóri hafði farið og sótt sér viðbótarmenntun til þess að standa betur að vígi og einn skjalastjóri taldi að nýleg menntun í upplýsingafræði gæti vegið upp á móti reynsluleysinu. Einn skjalastjórinn talaði um að það væri til bóta að hafa þekkingu eða menntun og hann hefði verið mjög óöruggur til þess að byrja með. Hann sagði:

Mér finnst ég svolítið „lost“ um hvort ég sé að gera þetta rétt en það er kannski bara af því ég hef ekki grunn í skjalastjórnun eða hef ekki gert þetta áður. Það hjálpar alltaf að hafa einhverja menntun eða þekkingu þegar maður byrjar á svona en mér finnst ég alveg vera búin að ná svolítið svona að fóta mig í þessu.

Ingibjörg í Ugluskóla og Brynhildur í Lómsskóla voru báðar ráðnar til skólanna eftir að skólarnir höfðu auglýst eftir starfsmönnum til þess að vinna á skrifstofum og til þess að annast skjalastjórn. Báðar voru ráðnar inn eftir að innleiðing rafræna skjalastjórnarkerfisins var komin af stað.

Í viðtalinu við Dóru í Hrafnsskóla kom fram að hún stýrði bókasafni skólans. Í starfslýsingu hennar stóð að hún ætti „að hafa aðkomu að skjalamálum“. Í upphafi var

annar aðili innan skólans sem átti að stýra innleiðingu skjalastjórnarkerfisins en Dóra átti að hafa þetta óljósa hlutverk í skjalamálum í samvinnu við hann. Dóra varð svo eiginlega sjálfkrafa skjalastjóri þegar sá aðili forfallaðist og gerðist það án þess að almennilega væri rætt við Dóru eða gerður við hana formlegur samningur. Þegar talað var við Dóru haustið 2019 vissi hún varla hver staða hennar yrði. Í framhaldssamtali í september 2020 kom fram að enn væri ekki búið að ráða hana sérstaklega sem skjalastjóra en þó hefði verið sagt við hana að hún ætti að vera skjalastjóri áfram. Dóra talaði þó um að hún yrði að fara að biðja um fund með skólameistara og ræða sína stöðu betur.

Jónína í Arnarskóla sagði að hún hefði upphaflega verið ráðin inn sem kennari en síðar orðið stjórnandi í skólanum. Þegar ákveðið var að ráðast í að innleiða rafrænt skjalakerfi vantaði einhvern til þess að taka það að sér og Jónína varð fyrir valinu. Hún sagði að í litlum framhaldsskólum væri það oft þannig að margir sinntu mörgum mismunandi störfum og það væri staðreyndin í hennar skóla. Gallinn við slíkt væri að ekki væri hægt að kafa djúpt í hvert verkefni fyrir sig og sérhæfa sig heldur þyrfti að hafa yfirborðsþekkingu á mörgu. Hún sagði einnig að það hefði verið kostur að hafa einhvern með viðeigandi menntun eða reynslu sem hefði getað stýrt innleiðingunni betur.

Ingveldur sagði að hún hefði lengi verið kennari í Tjaldsskóla og eftir að hún lauk prófi í upplýsingafræði hefði hún fengið áhuga á skjalastjórn. Hún sagði að hún hefði látið sinn skólameistara vita að hún hefði áhuga á vinna að skjalamálum í skólanum en hún vissi að þau væru ekki í samræmi við lög og reglur. Hún sagðist hafa rætt það við skólameistarann að það þyrfti að koma lagi á skjalamálin og taka upp upplýsinga- og skjalastjórn. Hún hélt því að það hefði legið nokkuð beint við að hann leitaði til hennar til þess að sinna skjalamálunum. Hann gerði það samt ekki fyrr en eftir að búið var að taka ákvörðun um að taka upp rafræna skjalastjórnarkerfið, velja það og gera um það samning. Ingveldur sagði:

Hann sýndi ánægju með að það væri komin manneskja í stofnunina sem sýndi þessum málum áhuga og hann vissi alveg að skólinn væri með allt niður um sig í skjalamálum. Skólinn var stofnaður [xxxx] og það á að vera búið að skila til Þjóðskjalasafns haug af skjölum en það er ekki eitt einasta blað farið þannig hann vissi það alveg að skólinn sem sagt uppfyllti ekki lagaskyldu sína og þetta væri allt í ólestri.

Theodóra var kennari í Þrastarskóla en með skrifstofu nálægt stjórnendum. Hún sagði að hún héldi að hún hefði verið gripin í ýmis verkefni, svo sem persónuvernd, jafnlaunakerfi og skjalamál af því að hún væri að eðlisfari jákvæð og tæki vel í þegar henni væru falin verkefni. Theodóra byrjaði að vinna aðeins í þessu skólaárið 2018-2019 eða eftir að búið var að gera samninginn um skjalastjórnarkerfið. Síðar var svo skjalastjórastaðan formlega auglýst innanhúss og hefði hún fengið hana í kjölfarið.

Guðrún sagði að hún stýrði bókasafni Kríuskóla en var beðin um að stýra innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis í ársbyrjun 2018. Guðrún sagði að fyrrverandi skólameistari hefði, áður en hann lét af störfum, sent hana á endurmenntunarnámskeið í skjalastjórn hjá Endurmenntun Háskóla Íslands. Hún sagði að núverandi skólameistari hefði gert sér grein fyrir að Guðrún hefði faglegar forsendur til þess að gegna starfinu enda með próf í upplýsingafræði og taldi hún að það hefði verið ástæða þess að leitað var til hennar þegar kom að innleiðingu skjalastjórnarkerfisins. Hún sagði að hún hefði verið beðin um að fara í stýrihóp um innleiðinguna og þar hefði verið ákveðið vorið 2018 að búa til ramma að málalýkli sem framhaldsskólarnir gætu nýtt sér. Hún sagði að hún hefði haft frumkvæði að því að kalla til þá einstaklinga í öðrum framhaldsskólum sem hún vissi að hefðu faglega þekkingu og þeir hefðu búið til þennan ramma að málalýkli. Þessi rammi var borinn undir sérfræðinga Þjóðskjalasafns Íslands og sendur að því loknu til allra framhaldsskólanna sem voru aðilar að rammamningum um rafræna skjalastjórnarkerfið. Hver skóli gat svo tekið þennan ramma að málalýkli, aðlagð hann sinni starfsemi og sent Þjóðskjalasafni Íslands til samþykktar.

Í viðtölunum kom fram að munur væri á menntun og reynslu skjalastjóra og endurspegladist sá munur í samskiptum þeirra á póstlista skjalastjóra. Þannig var til dæmis hægt að sjá þar samskipti um grisjunarbeiðnir þar sem þeir skjalastjórar, sem höfðu fengið grisjunarbeiðnir samþykktar, leiðbeindu og aðstoðuðu þá sem voru að stíga fyrstu skrefin í grisjunarmálunum.

Líney Leifsdóttir skólameistari sagði að skólinn hefði ekki efni á að hafa skjalastjóra í fullri stöðu heldur yrði skjalastjóri að sinna jafnframt öðrum störfum. Hún fór þá leið að auglýsa eftir starfsmanni á skrifstofu sem jafnframt héldi utan um innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis. Líney sagði að hún hefði gert sér grein fyrir þegar hún auglýsti stöðuna að hún yrði að fá einstakling með háskólamenntun en hún gerði ekki kröfu um

einhverja ákveðna menntun. Líney taldi samt mikilvægt að viðkomandi þekkti til skólastarfs þar sem starfið næði yfir meira en eingöngu skjalastjórn. Hún sagði: „Það var svolítið lykilatriði fyrir mig að fá manneskju sem myndi ekki skapa vandamál fyrir mig heldur myndi leysa vandamálin.“

Pálína Pálsdóttir skólameistari sagði að hún hefði verið svo heppin að hafa haft hæfan upplýsingafræðing starfandi á bókasafni skólans og það hefði ekki komið neitt annað til greina en að ráða hana í starf skjalastjóra. Hún sagði að hún væri frábær upplýsingafræðingur og starfsmaður og að hún vissi að málum yrði vel borgið í höndum hennar. Orðrétt sagði hún:

Já það var nú bara einfaldlega þannig að ég veit hvað hún getur sem upplýsingafræðingur og frábær starfsmaður á bókasafni, mér fannst það liggja beinast við, hún var eina manneskjan í húsinu sem væri tilbúin í þessa vinnu. Og ég byrjaði bara að tala við hana og þurfti ekkert að leita lengra. Ég vissi alveg ef þetta vektu áhuga hennar þá myndi hún taka þetta og ég vissi líka að hún hefði gaman að svona vinnubrögðum og svona grúski. Þetta er inni á ykkar áhugasviði væntanlega ef þið eruð með hjartað í starfinu ykkar.

Aðspurð um menntun og reynslu skjalastjóra sagði Pálína:

Menn geta lært allt en það flýtir fyrir öllu að skilja hugsunina á bak við þetta. Það á við um öll störf, þú þarft að hafa einhvern bakgrunn í því sem þú ert að fást við. Annars verður þetta bara ótrúlega miklu flóknara og erfiðara og tekur lengri tíma og tími er gríðarlega stór breyta í svona.

Tinna Teitsdóttir skólameistari sagði:

Mér finnst bara skipta öllu máli að þeir sem sinna þessum störfum inni í skólunum séu með þekkingu á framhaldsskólum, á starfsumhverfi skóla. Mér finnst það dálítið mikilvægt, að þeir viti út á hvað skólastarf gengur og hvernig mál eru að koma upp. Það er náttúrliga bara lykillinn að því að þetta gangi vel og viðkomandi starfsmaður þarf að geta átt samtál við kennara, náms- og starfsráðgjafa og stjórnendur og kannski greint mismunandi þarfir hjá hverjum og einum hópi, hvað hann er að skjala.

Tinna sagði það sama og Pálína, að hún hefði verið svo heppin að hafa haft starfsmann með menntun í upplýsingafræði í öðru starfi innanhúss. Hún var því aldrei í vafa um hver ætti að leiða innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfisins. Hún sagði:

Ég var alveg meðvituð um það að til þess að þetta myndi ganga upp þá yrðum við með manneskju sem hefði brennandi áhuga á þessu, myndi vera góður leiðbeinandi og þess vegna fannst mér líka mjög gott að hún er alltaf tilbúin að hlaupa á milli og

aðstoða fólk og kenna. Það þýðir ekkert að ráða einhvern í þetta sem er að gera þetta bara með hálfum huga.

## 6.2 Kennsla á rafræna skjalastjórnarkerfið

Þegar skjalastjórnir voru spurðir um hvaða aðferðum hefði verið beitt til þess að kenna notendum á rafræna skjalastjórnarkerfið voru svörin mjög svipuð.

Allir skjalastjórnir sögðu að þeir hefðu byrjað á að fara á námskeið hjá söluaðilanum. Í einstaka tilvikum hefðu aðrir notendur farið með skjalastjórunum á námskeiðin, til dæmis skólameistarar og kerfisstjórar. Á póstlista skjalastjórnanna var hægt að sjá upplýsingar um að á þessum námskeiðum hefði ekki verið kafað djúpt í skjalakerfið og að skjalastjórnir hefðu viljað fá ítarlegri kennslu. Brynhildur í Lómsskóla og Ingveldur í Tjaldsskóla sögðu að þær hefðu auk þess þegið boð söluaðila um að fá þá í heimsókn og halda námskeið fyrir notendur í viðkomandi skólum. Theodóra í Þrastarskóla sagði að hún hefði ekki vitað að söluaðilinn byði upp á þá þjónustu og hefði þar af leiðandi ekki sóst eftir því. Ingibjörg í Ugluskóla sagði að hún vissi ekki hvort forveri hennar í starfi hefði fengið söluaðilana til að halda slíkt námskeið. Guðrún í Kríuskóla sagði að hún hefði tekið meðvitaða ákvörðun um að fá söluaðilann ekki til að halda námskeið í skólanum heldur hefði hún valið að halda sjálf slíkt námskeið. Ástæðuna fyrir því sagði hún vera þá að hún hefði talið að söluaðilinn myndi fara svo hratt yfir efnið að það myndi ekki gagnast sem skyldi. Hún sagði að hún hefði jafnframt talið að þeir væru í raun ekki að gera neitt annað en það sem hún væri fullkomlega fær um að gera.

Brynhildur, Dóra, Guðrún, Ingveldur og Theodóra sögðu að þær hefðu allar lagt sig fram um að kenna notendum að skrá skjöl í skjalastjórnarkerfið og aðstoða þá til að koma skráningu mála í daglega rútínu. Þær töluðu allar um að gagnlegast væri að kenna þannig að skjalastjóri sæti hjá einum notanda og leiðbeindi viðkomandi við skráningu mála. Þetta kölluðu flestar þeirra að kenna „maður á mann“. Þær töluðu einnig allar um að þeim fyndist mikilvægt að bregðast strax við þegar beiðni um aðstoð bærst. Dóra sagði að hún ætti samt stundum erfitt með það þar sem hún væri bundin á bókasafninu á opnunartíma þess og gæti því ekki alltaf stökkið til þegar á hana væri kallað. Guðrún sagði að hún hefði lagt mikla áherslu á að bregðast strax við ef einhver kallaði á aðstoð, jafnvel þótt hún væri upptekin í öðru. Hún taldi það neikvætt ef notendur þyrftu að bíða lengi eftir hjálpi. Brynhildur sagði að hún hefði tekið ákveðna notendur, til dæmis bara náms- og

starfsráðgjafa, á fund og leiðbeint þeim um skráningu mála en hún sagði: „En reynslan mín segir og hefur kennt mér að það er eiginlega betra að kenna „maður á mann“ af því þó maður kenni svona þremur saman þá vilja þau líka fá mig til sín, hvernig geri ég þetta og þá hef ég bara gengið á milli.“ Guðrún sagði að hún hefði alls ekki viljað fara þá leið að skrá fyrir sína notendur, hún sagðist heldur vilja sitja hjá þeim, láta þá skrá sjálfa og leiðbeina þeim á sama tíma.

Dóra sagði að hún hefði nýtt sér það í ríkum mæli að senda tölvupósta til notenda, hún sagðist hafa sent „svona gullmola frá skjalastjóra út í „cosmosið““. Brynhildur sagði að hún hefði einnig nýtt sér tölvupóstinn nokkuð til að minna sína notendur á skjalastjórnarkerfið en taldi að hún gæti nýtt það betur. Ingveldur sagði að hún hefði ekki nýtt tölvupóstinn nægilega vel sem verkfæri til að miðla leiðbeiningum og sá hún þar sóknarfæri fyrir sig. Guðrún sagði að hún hefði ekki notað tölvupóstinn mikið til að minna notendur sína á eða kenna þeim.

Theodóra sagði að þrátt fyrir að hún hefði leitast við að kenna notendum væri eiginlega enginn sem notaði skjalastjórnarkerfið. Hún sagði að hún hefði ekki náð að fylgja kennslunni nægilega vel eftir þar sem hún ætti að sinna svo mörgum öðrum aðkallandi verkefnum.

Í viðtalinu við Jónínu kom í ljós að hún hefði ákveðna sérstöðu þegar rætt var um kennsluna því hún hefði ekki þurft að kenna öðrum notendum sérstaklega. Hún sagði að virkir notendur væru, auk hennar, einn annar notandi og þau hefðu farið saman á námskeið á vegum söluaðilans. Þau hefðu svo verið að kenna hvort öðru og væru sameiginlega að finna út hvernig best væri að vinna í skjalastjórnarkerfinu. Jónína reiknaði með að kenna tveimur til viðbótar á skjalastjórnarkerfið en það yrði mjög líklega ekki fyrir en skólahald kæmist í eðlilegt horf eftir COVID-19.

Í viðtalinu við Brynhildi, Dóru og Ingveldi kom fram að handbækur væru ekki að skila því sem til væri ætlast. Þær sögðu að þær hefðu á tilfinningunni að notendur læsu þær ekki og töldu það vera vegna þess að þeir hefðu ekki tíma til þess að lesa margra síðna handbók.

Ingibjörg sagði að hún hefði ekki gert neina tilraun til þess að kenna sínum notendum á skjalastjórnarkerfið en hefði reynt að fá þrjá notendur sem væru með viðkvæmustu

gögnin í skólanum til þess að nota kerfið. Hún kom til starfa nokkrum mánuðum eftir að byrjað var að nota kerfið og þá voru nokkrir byrjaðir að skrá í það. Ingibjörg sagði að eftir að hún hefði náð tökum á skjalastjórnarkerfinu hefðu notendur haft tilhneigingu til þess að láta hana um alla vistun skjala. Hún hefði sótt skjöl á sameiginleg drif eða fengið gögn send og séð um að vista þau í skjalastjórnarkerfið. Ingibjörg sagði að hún væri að hugsa um að fækka notendum þar sem margir af upphaflegu notendunum hefðu ekki verið að nota kerfið og þeir hefðu ekki talið sig vera með mikið af efni sem þyrfti að skrá og vista í skjalastjórnarkerfinu.

### **6.3 Staða innleiðingar rafræns skjalastjórnarkerfis**

Þegar staða innleiðingar rafræns skjalastjórnarkerfis var skoðuð kom í ljós að hún gekk misvel í skólunum. Það sem kom þó út úr flestum viðtölunum var að viðmælendum fannst yfirleitt ganga hægar en reiknað hefði verið með og að allir þátttökuskólarnir ætluðu sér að skila rafrænt innan skamms tíma. Í viðtölunum kom ítrekað fram að óvissa með kostnað við rafræn skil væri mikil hindrun en einn af þátttökuskólunum var búinn að fá samþykki fyrir rafrænum skilum.

Viðtalið við Brynhildi í Lómsskóla fór fram haustið 2019 og taldi hún sig þá vera nokkuð vel á veg komna. Í framhaldsviðtali ári síðar kom fram að hún væri enn að kenna notendum og aðstoða þá og reyna að koma skjalastjórnarkerfinu í almenna notkun. Þá kom einnig fram að Brynhildur fengi nokkuð af skjölum sent til að skrá inn í skjalastjórnarkerfið og að hún stofnaði stundum mál til að aðstoða sína notendur. Eftir þetta ár talaði hún um að hún teldi að það tæki langan tíma að festa notkun rafræna skjalastjórnarkerfisins í sessi.

Theodóru í Prastarskóla fannst hún vera mjög skammt á veg komna með innleiðinguna og talaði um að hún væri eini notandinn sem væri að nota kerfið markvisst eins og til væri ætlast. Hún sagði að hún hefði hins vegar fengið svolítið af gögnum frá starfsmönnum til skráningar og vistunar í skjalastjórnarkerfinu. Þá sagði hún: „En svo er náttúrulega ýmislegt sem bæði ég geri fyrir aðra og annað sem ætti að fara inn en er ekki að fara inn af því það er enginn sem hefur gefið sér tíma í að læra.“

Ingibjörg í Ugluskóla taldi að hún væri stutt komna í innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins. Hún gerði sér grein fyrir að það tæki tíma að koma skjalamálu í



sæmilegt horf og sagði: „Ég hugsa með mér að þetta tekur bara þann tíma sem það tekur að setja þetta allt inn og þetta fer ekki neitt.“

Ingveldur sagði að hún væri komin vel af stað enda væru flestir notendur í Tjaldsskóla jákvæðir í garð rafræna skjalastjórnarkerfisins en taldi að enn væri langt í land með að allir notendur gerðu skráningu mála að daglegri rútínu. Ingveldur sagði að hún væri líka aðeins byrjuð að skoða og flokka eldri skjöl og hefði fengið nokkrar grisjunarbeiðnir samþykktar hjá Þjóðskjalasafni Íslands.

Guðrún í Kríuskóla taldi sig vera í innleiðingunni miðri. Hún sagði að hún hefði einbeitt sér að þeim sem væru byrjaðir og reyndi að styðja þá eins og henni væri fært. Hún sagði að hún vissi alveg að einhverjir væru ekkert byrjaðir að nota kerfið en hún taldi að það myndi koma með tímanum.

Þegar viðtalið var tekið við Dóru haustið 2019 sagði hún að henni fyndist að Hrafnsskóli væri að dragast aftur úr öðrum framhaldsskólum. Þá skoðun sína byggði hún á því að auk hennar væri aðeins einn annar notandi að skrá skjöl markvisst og eins og til væri ætlast í skjalastjórnarkerfið. Hún sagði:

Vissulega gengur þetta hægt í öðrum framhaldsskólum en við erum að dragast aftur úr, mér finnst vanta þínu metnað í þetta. Ég myndi vilja að þegar þessu skjalavörslutímabili lýkur eftir fimm ár að þá verði ekki vandræðalegt að ganga frá þessu og pakka þessu niður. Ég vil bara að þetta verði komið í lag þannig við getum gert þetta almennilega.

Dóra sagði að henni hefði fundist að skjalamálin væru „olnbogabarn“. Hún taldi að stjórnendur hefðu þá skoðun að nú væri búið að koma skjalamállum skólans í góðan farveg af því að rafrænt skjalastjórnarkerfi hefði verið keypt í skólann en hélt jafnvel að þeir hefðu gleymt að það þyrfti að nota það. Hún sagði: „Skjalakerfið er bara verkfæri og við þurfum náttúrliga að koma því í notkun. Ég hef samt alveg trú á að þetta gerist en þetta tekur svakalegan tíma. Skjalavörslutímabilið er fimm ár og við erum búin með eitt ár af þeim. Mér finnst þetta ganga allt of hægt.“ Í framhaldssamtali í september 2020 kom fram að staðan hefði breyst mikið í Hrafnsskóla. Dóra sagði að á liðnu ári hefði orðið breyting í stjórnendahópnum og skráning mála væri komin vel af stað. Dóra sagði að við breytinguna í yfirstjórn skólans hefðu stjórnendur farið að skrá markvisst inn í skjalastjórnarkerfið og þar með fylgdu fleiri notendur í kjölfarið.

Jónína taldi að Lóuskóli væri kominn stutt í innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins en var bjartsýn á að þetta færi að ganga vel. Skólinn byrjaði fyrst að nota skjalastjórnarkerfið haustið 2019 og talaði hún um að óviðráðanleg forföll notenda kerfisins og samkomutakmarkanir vegna COVID-19 hefðu tafið innleiðinguna.

Tafla 3 sýnir hversu hátt hlutfall skráðra notenda skjalastjórnarkerfisins voru virkir í þátttökuskólunum í byrjun haustannar 2020, tæpum tveimur árum eftir að rafræna skjalastjórnarkerfið var tekið í notkun.

**Tafla 3 Hlutfall virkra notenda eftir skólum**

Framhaldsskóli	Hlutfall virkra notenda
Hrafnskóli	75%
Kríuskóli	38%
Lómsskóli	47%
Lóuskóli	50%
Tjaldsskóli	54%
Ugluskóli	31%
Prastarskóli	14%

Niðurstöðurnar í töflu 3 sýna að hlutfall virkra notenda var hæst í Hrafnskóla en lægst í Prastarskóla. Þessi niðurstaða hefði verið önnur ef sama hlutfall hefði verið skoðað haustið 2019 en þá var, samkvæmt upplýsingum Dóru í Hrafnskóla, aðeins einn notandi, auk hennar, að nota skjalastjórnarkerfið markvisst og á réttan hátt. En hlutfall virkra notenda eru í flestum skólanna um eða undir 50%.

Líney Leifsdóttir skólameistari sagði að skólinn væri á réttri leið en ennþá væri langt í land. Hún vildi að lögð yrði áhersla á að tilkynna upplýsingakerfið Innu til Þjóðskjalasafns Íslands af því að þar væru öll mikilvægustu gögn framhaldsskólanna. Hún vildi líka að í framtíðinni yrði skráning upplýsinga um nemendur meiri í Innu.

Líney sagði um innleiðinguna:

Svo líka bara var það þannig að við höfðum oft á tíðum takmarkaðan skilning á hvað þetta væri og ég er ekkert viss um að sá skilningur sé alltaf fyrir hendi ennþá. En ég held að menn séu ekkert alveg að skjala allt sem þeir ættu að vera að skjala en það

hefur batnað mikið og ræðst mikið af skólameisturunum, hvernig þeir ýta þessu áfram og hverja þeir að sjálfsögðu fá í verkið.

Pálinu Pálsdóttur skólameistara fannst innleiðingin ganga hægt. Hún taldi að námskeiðið, sem hún fór á hjá söluaðila kerfisins í upphafi, hefði ekki nýst sem skyldi því hún hefði ekkert vitað um hvað þetta snerist. Hún sagði:

Núna myndi ég þurfa námskeið, með fullri virðingu fyrir mínum skjalastjóra sem er ótrúlega þolinmóð við okkur en til þess að ná hugsuninni í þessu betur. Maður er alltaf einhvern veginn að krafsa sig bara í yfirborðinu finnst mér. Og ég hef velt fyrir mér og ég veit að kollegar mínir, sem ég ræði við, eru allir á sama máli: Það gengur mjög hægt að innleiða þetta í skólana og nú ættum við kannski bara í haust að fá eitthvað bitastætt námskeið um þessa vinnu og hvernig við getum látið þetta verða skilvirkara og virka betur. Það eru allir komnir með þetta inn í tölvurnar og þetta er alls staðar til en það þarf að fá einhvern veginn svona almennilegt „kick off“ í þetta sem hefur ekki verið.

Tinnu Teitsdóttur skólameistara fannst miða ágætlega með innleiðingu skjalastjórnarkerfisins en gerði sér jafnframt grein fyrir að það tæki tíma að festa verklagið í sessi. Hún sagði: „Þegar ég horfi til baka þá finnst mér þetta hafa gengið ótrúlega vel hérna hjá okkur og mér finnst hún, sem er að sinna þessu fyrir okkur hér, blómstra í starfinu.“

Þegar fyrirbyggjandi gögn voru skoðuð kom í ljós að allir þátttökuskólarnir voru komnir með samþykktu málalykla en aðeins einn af þátttökuskólunum var kominn með samþykkt fyrir rafrænum skilum. Sex skólanna voru með efnismiklar handbækur. Enginn skólanna var með skjalavistunaráætlun tilbúna en nokkrir skjalastjórar sögðust vera að vinna að henni. Allir skólarnir voru með skjalfesta stefnu um skjalamál en enginn þeirra var með öryggisstefnu. Skipurit framhaldsskólanna voru skoðuð og þá kom í ljós að aðeins var minnst á skjalastjórn í tveimur þeirra.

## 7 Stuðningur við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis

Í viðtölunum komu fram nokkur atriði sem virtust vera mikilvæg þegar kom að stuðningi við innleiðingu kerfisins og verður gerð grein fyrir þeim í þessum kafla.

### 7.1 Stjórnendur

Brynhildur í Lómsskóla og Ingveldur í Tjaldsskóla sögðu báðar að stjórnendur hefðu í upphafi kynnt fyrir notendum tilgang skjalastjórnarkerfisins og sagt frá þeirri lagalegu skyldu, sem hvíldi á opinberum stofnunum, varðandi skjalavistun og skjalastjórn. Ingibjörg í Ugluskóla sagðist ekki vita hvort tilgangur skjalastjórnarkerfisins hefði verið kynntur í upphafi ásamt þeirri skyldu skólans að starfa í samræmi við lög um opinber skjalasöfn en hún hélt þó ekki.

Að sögn Dóru í Hrafnsskóla og Guðrúnar í Kríuskóla kynntu stjórnendur ekki sérstaklega lög um opinber skjalasöfn í upphafi innleiðingar en það hefðu þær báðar hins vegar gert á einhverjum tímapunktum, bæði á námskeiðum og þegar kennt var „maður á mann“. Þrátt fyrir það töldu þær að margir notendur skólanna gerðu sér ekki grein fyrir gildandi lagaramma.

Theodóra í Prastarskóla sagði að rafræna skjalastjórnarkerfið hefði ekki verið kynnt fyrir notendum og ekki heldur að skólanum bæri að vinna samkvæmt lögum um opinber skjalasöfn. Hún sagði:

Nei og meira að segja vissi ég ekki heldur alveg að ég ætti að vera í þessu. Ég vissi ekki alveg hvað þetta var. Allt í einu fékk ég bara sms frá einhverri konu með einhverju lykilorði. Ég var að hugsa um að senda til baka athugasemd en af því ég var að borða í hádegi þá ákvað ég bara að senda til baka seinna. Svo bara gleymdi ég þessu en fékk svo tveimur dögum: „Bíddu fékkstu smsið með lykilorðinu“ og þá kom í ljós að þetta var lykilorðið í skjalastjórnarkerfið.

Brynhildur, Ingveldur, Theodóra, Ingibjörg og Guðrún sögðu að þær hefðu allar notið stuðnings sinna stjórnenda og hefði það til dæmis komið fram í því að þeir væru hvetjandi og reyndu að aðstoða þær eftir bestu getu. Einnig sögðu þær að stuðningurinn birtist í því að veita þeim sveigjanleika til þess að sækja sér viðbótarmenntun og fara á námskeið. Margir stjórnendanna nýttu sér það samt að senda efni til skjalastjóranna til skráningar og vistunar í skjalastjórnarkerfið en hefðu ekki skráð sjálfir eins mikið. Guðrún hafði í þeim efnum ákveðna sérstöðu af því að hún vildi helst ekki skrá fyrir notendur, hvorki stjórnendur né aðra. Hún sagði að hún hefði lagt áherslu á að gera sína notendur

sjálfbjarga þannig að þeir myndu öðlast færni í skjalastjórnarkerfinu og gerðu þar með skráningu mála og skjala hluta af þeirra daglegu venjum. Jónína hafði líka ákveðna sérstöðu þar sem hún var í hópi stjórnenda í Lóuskóla en hún sagðist þó njóta stuðnings skólameistara, til dæmis væri auðsótt mál fyrir hana að fá leyfi til þess að sækja námskeið varðandi skjalamál og rafræna skjalastjórnarkerfið.

Þegar rætt var við Dóru í Hrafnskóla haustið 2019 kom í ljós að hún naut ekki stuðnings stjórnenda. Hún vissi ekki hversu miklum tíma hún mátti verja í skjalamálin né hafði verið gert samkomulag við hana um að taka að sér skjalastjórnina. Hún sagði að stjórnendur í Hrafnskóla hefðu hvorki kynnt innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins né lög um opinber skjalasöfn fyrir starfsmönnum sínum. Dóra sagði í framhaldssamtali ári síðar að skipt hefði verið um stjórnendur í skólanum og í framhaldinu hefði stuðningur þeirra við skjalastjórnann aukist verulega sem birtist meðal annars í því að þeir fóru sjálfir að skrá markvisst inn í rafræna skjalastjórnarkerfið.

Tinna Teitsdóttir skólameistari sagði frá því að lagaramminn í kringum skjalamálin hefði verið kynntur á starfsmannafundi þannig að allir starfmenn hefðu átt að vera meðvitaðir um mikilvægi vandaðrar skjalavörslu og skjalastjórnar. Hún sagði:

Jú við fórum yfir þetta á starfsmannafundi þannig það eiga allir að vera meðvitaðir en þeir sjá kannski ekki nytsemina af því og meðan þeir halda að þetta sé eitthvað sem tefji og sé svona íþyngjandi aukavinna, þá er kannski viðhorfið gagnvart þessu ekki eins jákvætt og það gæti verið. En þetta er bara spurning um að temja sér ákveðið vinnulag og þessi lög hafa alltaf verið og við vorum bara að taka upp öðruvísi verklag sem er rafrænt.

Líney Leifsdóttir skólameistari sagði að stuðningur stjórnenda skipti gífurlegu máli við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis. Hún taldi einnig skipta miklu máli hvaða einstaklingar væru valdir til að stýra innleiðingunni.

## **7.2 Þjóðskjalasafn Íslands, önnur skjalasöfn og skjalastjórar**

Í viðtölum við skjalastjórana kom fram að þeir hefðu allir sótt sér ýmiskonar fræðslu til Þjóðskjalasafns Íslands. Fjórir þeirra höfðu einnig snúið sér til annarra opinberra skjalasafna og annarra skjalastjóra.

Dóra í Hrafnskóla sagði að hún hefði fengið leiðbeiningar og ráð frá Þjóðskjalasafni Íslands. Hún hefði bæði hringt til þeirra og sent þeim fyrirspurnir. Hún sagði að hún hefði

einnig sótt námskeið hjá þeim og horft á fræðslumyndbönd sem safnið hefði gert og gefið út á YouTube.

Ingveldur í Tjaldsskóla sagði að hún hefði mikið nýtt sér þjónustu Þjóðskjalasafns Íslands. Hún hefði horft á myndbönd, sótt fræðslufundi og átt bein samskipti í gegnum tölvupóst og síma þar sem hún hefði fengið leiðbeiningar.

Theodóra í Prastarskóla sagði að hún hefði sótt sér fræðslu til Þjóðskjalasafns Íslands, horft á fræðslumyndbönd þeirra á YouTube, sótt námskeið hjá þeim og fræðslufundi. Theodóra sagði að hún hefði fengið aðila frá Þjóðskjalasafni Íslands í heimsókn í skólann til sín í þeim tilgangi að skoða í gamlar skjalageymslur og fá ráð varðandi þökkun skjala. Einnig sagði Theodóra að hún hefði leitað ráða hjá reyndum skjalastjóra í annars konar skipulagsheild en framhaldsskóla og það hefði gefist vel.

Ingibjörg í Ugluskóla sagði að hún hefði óskað eftir fundi með aðilum frá Þjóðskjalasafni Íslands og fengið góð ráð þaðan. Einnig hefði hún horft á fræðslumyndirnar sem safnið hefur gefið út á YouTube.

Brynhildur í Lómsskóla sagði að hún hefði sótt sér fræðslu og leiðbeiningar frá Þjóðskjalasafni Íslands. Hún sagðist einnig vera í námi þar sem komið væri inn á skjalamál, persónuvernd, upplýsingalög og fleira tengt skjalamála. Hún talaði um að henni fyndist að Þjóðskjalasafni Íslands þyrfti að hafa meiri fræðslu um skjalamál inni á sínum vef og tók sem dæmi stöðu skjalamála afhendingarskyldra aðila gagnvart persónuverndarlögunum.

Guðrún í Kríuskóla sagði að hún hefði leitað til Þjóðskjalasafns Íslands með ráð og leiðbeiningar. Einnig hefði hún oft leitað ráða hjá tveimur starfandi skjalastjórum, sem hún þekkti persónulega, og þeir hefðu gefið sér mikilvæg ráð. Hún sagðist jafnframt vita um fræðslufni Þjóðskjalasafns Íslands á YouTube en hún væri ekki farin að nýta sér það sem nokkru næmi. Hún sagði að hún væri einfaldlega ekki komin þangað í innleiðingarferlinu.

Jónína í Lóuskóla sagði að hún hefði sótt sér mikinn faglegan stuðning til opinberra skjalasafna, bæði Þjóðskjalasafns Íslands og héraðsskjalasafnsins í sínu bæjarfélagi. Jónína sagði að þar sem hún væri starfandi í mjög litlum framhaldsskóla og þyrfti að gegna mörgum störfum gæti hún ekki verið sérfræðingur í þeim öllum. Það væri því mjög mikilvægt fyrir hana að eiga í góðu samstarfi við annað fagfólk og fá frá þeim ráð. Jónína

talaði um að framhaldsskólarnir í næsta nágrenni væru með öflugt samstarf sín á milli og hefði hún nýtt sér það mikið.

Brynhildur, Ingveldur, Theodóra og Guðrún sögðust allar vera félagsmenn í Félagi um skjalastjórn. Þær sögðust jafnframt allar hafa nýtt sér fræðslufundi og ráðstefnur hjá því félagi. Ingibjörg sagðist ekki vera í Félagi um skjalastjórn og vissi hún ekki að hún gæti átt aðild að því félagi en sýndi því áhuga. Hún sagði að hún hefði haldið að hún yrði að vera með menntun í skjalamálu til þess að vera gjaldgeng þar. Jónína og Dóra sögðust ekki vera í Félagi um skjalastjórn. Jónína vissi ekki af tilvist félagsins en það gerði Dóra. Dóra sagðist fylgjast með félaginu á Facebook og var jafnvel að hugsa um að ganga í það.

Allir skjalastjórnarnir nefndu óformlegan póstlista sem mikilvægan stuðning við innleiðinguna. Á þessum póstlista voru þeir einstaklingar sem héldu utan um innleiðingarferlið í framhaldsskólunum. Einn skjalastjórinn sagði: „[Hann er] bara það sem bjargar einmana skjalastjóra út á landi“. Dóra, Ingveldur, Theodóra og Guðrún nefndu allar þennan póstlista sem sinn besta stuðningsaðila og sáu í raun ekki hvernig þær hefðu farið að ef hans nyti ekki við. Dóra sagði að þessi póstlisti gerði það að verkum að hún upplifði sig sem hluta af hóp og hún bætti við:

Samstarfshópurinn okkar sem í eru skjalastjórar í framhaldsskólum og fleiri, til dæmis skrifstofustjórar og mannauðsstjórar, bara þeir sem koma að skjalamálu og hafa áhuga á því. Og það að geta sent póst á hópinn ef það er eitthvað sem maður skilur hreinlega ekki eða veit ekki og fá aðstoð þaðan og stuðning og að [finna að] maður sé ekki einn í þessum sporum, það bjargar mörgum dögum, mörgum vinnudögum. Og þegar við hittumst líka, alltaf gott, maður lærir eitthvað og manni finnst maður alltaf vera á móttökuendanum. Það er svo mikið af upplýsingum sem maður fær hjá þessum hópi að ég er alltaf á tánum að reyna að hjálpa einhverjum líka.

Jónína talaði um að henni fyndist mjög mikilvægt að vera á þessum póstlista af því að allir skjalastjórnarnir væru að lenda í sömu eða svipuðum vandræðum. Hún sagði að það væri svo mikilvægt að geta rætt bæði um það sem vel gengi og illa ásamt því að geta miðlað lausnum og leiðbeiningum. Ingibjörg nefndi ekki póstlistann að fyrra bragði en aðspurð sagði hún að hún fengi heilmikla aðstoð frá honum. Einnig kom fram að margir skjalastjórnarnir hefðu samband við aðra skjalastjóra í öðrum framhaldsskólum þó það færi ekki í öllum tilvikum fram á póstlistanum. Guðrún sagði:

Það er svo gott að vita af þessum stuðningi, mér finnst frábært að eiga þetta bakland og geta leitað í gömlum tölvupóstum, fara inn á „teamsið“ og [geta] fundið þar

[upplýsingar]. Og það sem mér finnst algjörlega frábært er að þarna er enginn að lúra einhvern veginn á sínu, þarna eru allir tilbúnir til að gefa.

Þegar samskipti á tölvupóstlista skjalastjóranna voru skoðuð kom ofangreint vel í ljós. Skjalastjórnarnir voru tilbúnir til þess að veita upplýsingar, bæði þegar eftir þeim var spurt en einnig ef þeir höfðu fundið út eitthvað sem þeir töldu að gæti skipt máli, auðveldað innleiðinguna hjá öðrum framhaldsskólum og jafnvel sparað þeim að spyrjast fyrir hjá söluaðilanum.

### 7.3 Söluaðili og upplýsingatæknimenn

Skjalastjórnarnir sögðu allir að þeir hefðu fengið aðstoð frá söluaðila rafræna skjalastjórnarkerfisins. Þeir hefðu farið á námskeið hjá þeim og auk þess sent þeim fyrirspurnir og verið í samskiptum við þá þegar þeir þurftu á því að halda.

Jónína í Lóuskóla var ekki alls kostar sátt með þjónustuna sem söluaðili veitti henni. Hún sagði að það hefði komið fyrir að tölvupóstar hefðu týnst eða að þeim væri svarað seint og illa og oft eftir ítrekun. Hún sagði um námskeiðin sem hún hefði sótt á vegum söluaðila: „Það hefur gengið svolítið upp og ofan og við höfum fengið námskeið en okkur hefur fundist að þau hafi ekki þjónað öllum þeim tilgangi sem við hefðum viljað og við höfum kannski ekki komið mjög bætt út úr námskeiðunum.“

Theodóra í Þrastarskóla lét einnig í ljós óánægju með þjónustu söluaðila og talaði um að mikill kostnaður félli til viðbótar við mánaðarlega áskrift. Hún tók sem dæmi að hún hefði fengið reikning eftir að hafa sent einfalda fyrirspurn sem „hægt var að svara með jái eða nei“. Hún taldi að nauðsynlegt væri að stofna einhvers konar þrýstihóp, sem í ættu sæti fulltrúar skjalastjóra í framhaldsskólum, til þess að reyna að knýja fram betri þjónustu og virkara upplýsingaflæði frá söluaðilanum.

Ingibjörg í Ugluskóla sagði að hún væri ekki óánægð með þjónustuna frá söluaðilanum en hún sagði „[ég fæ] svo mikinn kvíðahnút í magann fyrir reikningnum“ þegar hún hefði sent fyrirspurnir til söluaðilans.

Á póstlista skjalastjórnenda í framhaldsskólum var hægt að sjá mörg dæmi um óánægju skjalastjóra með þjónustu söluaðilanna. Hægt er að nefna samskipti þar sem sást að upplýsingar frá þeim skorti, til dæmis varðandi uppfærslur og vöntun á handbók. Einnig var nokkuð algengt að sjá dæmi um að skjalastjórar hefðu rætt að svör bærust seint frá



söluaðilanum og sumir veigruðu sér við, af fenginni reynslu, að senda fyrirspurnir á hann af ótta við að fá háa reikninga senda.

Þegar spurt var um stuðning upplýsingatæknimanna kom í ljós að allir skjalastjórnarnir nema Brynhildur fengu mjög takmarkaðan stuðning frá sínum tæknimönnum. Ingveldur, Dóra, Guðrún og Theodóra sögðu að þær yrðu að finna sjálfar meira eða minna út allt sem tengdist kerfistjórninni í skjalastjórnarkerfinu og almennt hefðu tæknimennirnir ekki aðgang að kerfisstjórahluta kerfisins. Þeir hefðu eingöngu aðstoðað við að setja upp skjalastjórnarkerfið á tölvum notenda. Ingibjörg sagði að hún hefði getað fengið einhverja aðstoð frá upplýsingatæknimönnum en hún sagði að þeir væru „ekkert mjög flinkir á skjalastjórnarkerfið“. Jónína hafði að mestu sömu sögu að segja. Hún sagði að hún hefði fengið aðstoð við að setja upp rafræna skjalastjórnarkerfið á tölvum notenda en að öðru leyti sagðist hún hafa þurft að bjarga sér sjálf. Brynhildur var eini skjalastjórinn sem sagði að hún hefði fengið góða aðstoð frá sínum upplýsingatæknimönnum. Hún sagði að hún hefði vel getað treyst á þá og notið ómetanlegrar aðstoðar þeirra. Hún sagði að hún og þeir væru „einhvers konar „teams““ í skjalamálanum.

## 8 Andstaða við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis

Að sögn Ingveldar í Tjaldsskóla sýndu þeirra notendur litla andstöðu við notkun skjalastjórnarkerfisins. Náms- og starfsráðgjafar og sálfræðingurinn í Tjaldsskóla voru nánast einu notendurnir sem sýndu örlitla andstöðu. Ingveldur taldi að sú andstaða væri mest vegna þess að hún héldi að þessir aðilar vildu halda áfram að skrá sína minnispunkta og skjöl eftir gömlu fyrirkomulagi og fannst fullkomin viðbót að þurfa að skrá það sama í skjalastjórnarkerfið.

Í viðtalinu við Dóru haustið 2019 kom sérstaða hennar greinilega fram þegar andstaða notenda við skjalastjórnarkerfið var skoðuð. Að hennar sögn voru notendur í hennar skóla almennt mótfallnir notkun kerfisins, með einni undantekningu. Að sögn Dóru gengu stjórnendur svo langt að þeir sögðust ekki ætla að vinna í skjalastjórnarkerfinu. Þeir vildu bara senda skjölin til hennar og hún ætti að skrá inn í skjalastjórnarkerfið. Dóra sagði:

Stjórnendur ætla ekki að nota kerfið, þau hafa sagt mér það. Þau ætla ekki að setja sig inn í það, finnst það of flókið. Þannig að þau ætla að senda á mig skjöl sem þeim finnst að eigi að fara inn í kerfið og hafa gert það en þessi skjöl eru svo fá að ég trúi því ekki að þetta sé allt. Einni finnst þetta mjög mikið vesen af því hún er von að gera þetta öðruvísi og það er svo fljótlegt, af hverju þarf hún að gera þetta? Skilur ekki af hverju. Í rauninni var ekki kynnt fyrir starfsmönnum af hverju var verið að taka upp rafrænt skjalastjórnarkerfi. Og skjöl hérna innanhúss hafa í gegnum tíðina bara verið einkamál hvers og eins og núna er hugsunin önnur. Skjöl sem varða stofnunina eiga náttúrliga að vera geymd á öruggan hátt þarna inni en það vantar skilning á því af hverju við erum að gera þetta. Og já andstaðan tengist kannski því að fólki finnst þetta vera svolítið vesen í mér. En síðan erum við með einn starfsmann sem kemur hingað ný fyrir rúmu ári síðan og þar sem að hún var að vinna áður hjá stórri ríkisstofnun þar var allt í topp lagi í skjalamálu. Hún er von að vinna svona þannig hún er minn helsti bandamaður í innleiðingunni, hjálpar mér mjög mikið. Ég tala mikið við hana og hún notar kerfið alveg hægri vinstri. Og síðan eru já bara flestir aðrir ekkert að nota kerfið.

Dóra sagði að „eftir höfðinu dansi limirnir“ og hún taldi að það væri meginástæðan fyrir því að illa gengi að fá notendur til að skrá í skjalastjórnarkerfið. Í framhaldsviðtali ári síðar sagði Dóra að staðan hefði breyst mikið með nýjum stjórnendum og andstaðan við skráningu mála í skjalastjórnarkerfið væri nánast úr sögunni enda sagðist hún njóta stuðnings núverandi stjórnenda. Hún sagði að flestir væru farnir að skrá markvisst í skjalastjórnarkerfið, meira að segja náms- og starfsráðgjafarnir.

Í viðtalinu við Theodóru í Þrastarskóla kom fram að það væri svolítill andstaða í skólanum við notkun kerfisins. Hún birtist aðallega í því að notendur teldu sig ekki hafa

tíma til þess að læra á kerfið og skrá í það. Theodóra sagði að stundum hefði örlað á „útúrsnúningum“ þegar hún hefði verið að hvetja til notkunar á skjalastjórnarkerfinu.

Viðtalið við Guðrúnu í Krúskóla var tekið á vorönn 2020 og þá kom fram andstaða náms- og starfsráðgjafa við að nota skjalastjórnarkerfið. Hún sagði: „Námsráðgjafarnir hafa verið mér erfiðir og þær voru algjörlega þversum í haust ... [sögðu að þær hefðu] ekkert að gera við þetta kerfi og þær væru með svo viðkvæm gögn sem yrði að passa svo vel upp á.“ Í framhaldsviðtali í nóvember 2020 sagði Guðrún að náms- og starfsráðgjafarnir væru hægt en örugglega farnir að horfa jákvæðari augum á skjalastjórnarkerfið og væru aðeins farnir að skrá og vista gögn í það.

Jónína í Lóuskóla og Brynhildur í Lómsskóla sögðu að þær hefðu ekki fundið fyrir mótstöðu sinna notenda. Jónína sagði að sínir notendur væru fáir og skólinn lítill. Brynhildur sagði að skilaboð skólameistara um að nota ætti skjalastjórnarkerfið hefðu verið mjög skýr í upphafi og hún sagði: „Þetta er náttúrlega vilji stjórnenda að hafa þetta kerfi og við þurfum bara að reyna að tileinka okkur að vinna samkvæmt því.“

Ingibjörg í Ugluskóla sagði að það hefði skort nokkuð á skilning notenda gagnvart mikilvægi þess að skrá og vista skjöl í skjalastjórnarkerfið. Hún sagði að þetta birtist í því að starfsmenn væru lítt hrifnir og virtust líta á skjalamálin sem „hálfgerðan brandara“ og hefðu gert góðlátlegt grín án þess þó að meina illa. Í Ugluskóla er nokkur andstaða hjá þeim aðilum sem eru með viðkvæmustu nemendaupplýsingarnar, þar á meðal náms- og starfsráðgjöfum. Ingibjörg sagði að þessir aðilar hefðu haft á móti því að vista í rafrænt skjalastjórnarkerfi og hún taldi að það væri vegna þess að þeim hugnaðist ekki að skjölin færu á Þjóðskjalasafn Íslands. Ingibjörg sagði: „...ég veit ekki, þeim finnst eitthvað skrýtið við það að þetta verði sent í Þjóðskjalasafnið. Það er einhver svona andstaða við það.“ Hún sagði jafnframt:

Þeir sem eru raunverulega á móti þessu með Þjóðskjalasafnið eru þessar þrjár konur sérstaklega sem að óttast trúnaðarþrestinn. Það er vegna þess að þær eru með alveg extra viðkvæmar upplýsingar um börn sem eru með alveg rosalegan hala á eftir sér. Og þeim finnst bara ekki rétt að einhver geti haft aðgang að þessum gögnum einhvern tímann í framtíðinni.

Tinna Teitsdóttir skólameistari nefndi að náms- og starfsráðgjafar og sálfræðingurinn hefðu verið tregir til þess að nota kerfið og hún taldi að það hefði verið vegna þess að þeir

sæju ekki alveg tilganginn með nákvæmri skráningu og að þeim fyndist þetta of mikil viðbót við annasamt starf. Hún taldi að tilgangurinn með skráningu mála yrði að vera mjög skýr til þess að hægt væri að fá þessa hópa til að nota kerfið.

Líney Leifsdóttir skólameistari taldi að andstæðan væri ekki mikil í sínum framhaldsskóla. Hún nefndi þó að náms- og starfsráðgjafar væru ekki komnir vel af stað og sagði að þeir væru ekki alveg búnir að átta sig á hvernig best væri að vinna þetta.

Í framhaldsviðtölum sem voru tekin haustið 2020 kom í ljós að viðhorf náms- og starfsráðgjafanna og sálfræðinganna hefðu aðeins breyst. Þannig voru þessir aðilar í Lómsskóla, Tjaldsskóla, Hrafnsskóla og Þrastarskóla farnir að vista í skjalastjórnarkerfið. Þetta átti sérstaklega við þar sem mannbreytingar höfðu orðið. Nýráðnir náms- og starfsráðgjafar og sálfræðingar voru öflugri í skráningu mála en þeir sem höfðu starfað lengur. Í einum skólanum var dæmi um að aðeins annar námsráðgjafi af tveimur væri farinn að skrá og vista gögnin sín í skjalastjórnarkerfið.

## **9 Hindranir við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis**

Í þessum kafla verða raktar helstu hindranirnar sem komu fram í viðtölunum við skjalastjórana og skólameistarana. Það sem bar hæst var erfið verkefnastaða skjalastjóra, tímaleysi notenda og hár kostnaður. Aðrir þættir voru einnig nefndir svo sem óvissa um eignarhald skjala og hvað skyldi vista. Fleiri atriði svo sem notendavænleiki skjalastjórnarkerfisins og persónuleikar notenda komu fram.

### **9.1 Verkefnastaða skjalastjóra og tími**

Í viðtölunum kom fram að allir skjalastjórnarnir sinntu fleiri en einum verkþætti í sínum skóla. Enginn þeirra sinnti eingöngu skjalastjórn. Skjalastjórnarnir áttu það líka sameiginlegt að óákveðið var hversu háu hlutfalli þeir skyldu verja til skjalastjórnar. Það fór eftir öðrum starfsþáttum hversu mikið frelsi þeir gátu leyft sér varðandi vinnutilhögun en önnur störf sumra þeirra voru þess eðlis að skjalamálin sátu á hakanum.

Dóra í Hrafnsskóla sagði að hún stýrði bókasafni skólans, héldi utan um vef hans auk þess að sjá um innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins. Hún sagði að þetta hefði í för með sér að hún næði ekki að sinna innleiðingunni nægilega vel því hún væri svo oft bundin á bókasafninu þegar hún þyrfti í raun að vera að kenna og veita leiðbeiningar varðandi skráningu mála og vistun skjala. Í framhaldssamtali haustið 2020 sagði Dóra að sú staða, sem skapaðist í samfélaginu vegna COVID-19, hefði að sumu leyti hjálpað henni af því að það væru færri nemendur sem kæmu á bókasafnið og skólinn hefði verið lokaður um tíma. Við sóttvarnaraðgerðirnar hefði skapast ákveðið svigrúm til þess að sinna skjalamálum betur en jafnframt hefði orðið erfiðara að hvetja til notkunar skjalastjórnarkerfisins þar sem til dæmis stjórnendur væru alla daga önnur kafnir við að finna leiðir til þess að mæta kröfum samfélagsins varðandi menntun ungmenna.

Ingveldur í Tjaldsskóla sagði að hún væri skjalastjóri, persónuverndarfulltrúi, hún hefði komið svolítið að vefmálum skólans og verið í innleiðingarteymi hans um jafnlaunakerfi. Auk þessa sagðist hún kenna nokkra tíma á viku. Hún sagði að frá haustinu 2018 hefði starfshlutfall hennar sem kennari verið að minnka þannig hún hefði meiri tíma til þess að sinna hinum verkefnum.

Brynhildur í Lómsskóla sagði að hún væri skjalastjóri og að hún starfaði auk þess á skrifstofu skólans við sérhæft verkefni. Hún sagði í framhaldsviðtali haustið 2020 að hún hefði ekki alltaf nægan tíma til þess að sinna skjalastjórastarfinu eins og hún vildi.

Theodóra í Þrastarskóla sagði að hún væri kennari, skjalastjóri, persónuverndarfulltrúi og vefstjóri. Auk þessa sá hún um vinnu við innleiðingu jafnlaunakerfis í skólanum og erlent samstarf. Hún sagði að hún hefði orðið að forgangsraða verkefnum:

Nei þannig ég reyni bara að taka það sem liggur mest á og þar til dæmis er vefurinn. Það þarf alltaf að uppfæra hann, hann hefur dálítinn forgang einhvern veginn. Og jafnlaunavottunin því það er fyrsta úttekt í næstu viku. Skjalamálin eiginlega verða þínu út undan. Af því það eru bara ekki nógu margir tímar í sólarhringnum.

Theodóra sagði að hún teldi að tímaskortur væri helsta ástæða þess að ekki væru fleiri virkir notendur í Þrastarskóla. Hún sagði að notendur hefðu ekki tíma til þess að læra á kerfið og hún hefði heldur ekki tíma til þess að fylgja notendakennslunni nægilega vel eftir. Hún sagði að notendur ætluðu sér alltaf að gera átak í skjalamálum og hún tók dæmi af einum notanda sem „ætlaði að nota dauðan tíma milli jóla og nýárs en það varð ekkert úr því“. Í framhaldsviðtali við Theóðoru haustið 2020 kom fram að staðan hefði síst batnað þar sem COVID-19 hefði orðið til þess að enn erfiðara hefði verið að finna stað og stund til þess að kenna rétt vinnubrögð.

Ingibjörg í Ugluskóla sagði að hún væri skjalastjóri og starfsmaður á skrifstofu skólans. Auk Ingibjargar var annar starfsmaður í hlutastarfi á skrifstofunni þannig að hún sagðist bara stundum þurfa að standa vaktina í afgreiðslunni. Ingibjörg sagði að hún væri einnig í vinnuhópi um nýja persónuverndarlöggjöf og innleiðingu jafnlaunakerfis.

Guðrún í Kríuskóla sagði að hún stýrði bókasafni skólans og væri skjalastjóri. Hún sagði að bókasafnið hefði verið frekt á hennar vinnutíma og því hefðu skjalamálin orðið út undan. Hún sagði að veturinn 2019-2020 hefði hún í raun einungis sinnt skjalamálum sem næmi um 10% sem væri allt of lítið. Guðrún talaði um tímaleyfi og taldi að notendur gæfu sér ekki tíma til þess að sinna skjalamálunum. Hún sagði um einn notandann í sínum skóla:

Hún er pínulítið fljótfer, já hún er svona skjótráð, það þírrar hana hvað hún er lengi að stofna hvert mál og þarf að hugsa þetta allt einhvern veginn, málsaðila, hengja skjöl á málið og aðgangsstýring. Öll þessi litlu atriði þírra hana, hún vill bara einhvern veginn fara í þetta eins og hún sé að moka skít.

Jónína í Lóuskóla sagði að hún hefði sinnt starfi skjalastjóra og væri auk þess í tveimur stjórnendastöðum í skólanum. Einnig kom fram að hún sæti í vinnuhóp um innleiðingu jafnlaunakerfis. Jónína sagði:

Í litlum skólum erum við með rosa marga hatta og stundum svolítið of marga hatta .... Þá getur maður ekki alveg orðið sérfræðingur í einu eða neinu eða það er erfiðara. Og skjalavarsla er eitthvað sem ég er alls ekki sérfræðingur í en þetta á vonandi eftir að ganga bara nokkuð vel hjá okkur.

Jónína sagði að það hefði ekki verið ákveðið hversu hátt starfshlutfall hún ætti að nota í skjalamál en hún reyndi að sinna þeim eins og hún gæti. Hún taldi að þetta snerist mest um að skipuleggja sig sem best en auk þess lét Jónína þess getið að COVID-19 hefði mikil áhrif á framgang innleiðingarinnar. Hún sagði um þennan COVID-19 tíma:

Og akkúrat núna erum við að standa frammi fyrir svo mörgum öðrum verkefnum sem eru á tíma, við erum í jafnlaunavottuninni, við erum með nemendur í utanumhaldi og við erum með kennara í utanumhaldi og þetta er svona öðruvísi ástand til að vera að innleiða svona rafrænt kerfi.

Pálína Pálsdóttir skólameistari sagði að hún gerði sér grein fyrir því að tíminn sem skjalastjórinn í sínum skóla fengi til að sinna innleiðingunni væri of lítill. Pálína sagðist bara einfaldlega ekki vera með nægilega mikinn mannskap í öll verkefni sem skólanum væri ætlað að sinna. Pálína talaði einnig um að í framhaldsskólum væri mikill hraði á öllu og henni fyndist kerfið ekki nægilega notendavænt því „maður hefur ekki tíma til að klicka svona oft“ við skráningu einfaldra mála og hún bætti við: „Og ég meina þó maður ætli með góðum ásetningi að gera eitthvað í skjalastjórarkerfinu er aldrei næði til neins. Af því þetta er ekki orðið manni tamt þá einhvern veginn hikstar þetta alveg endalaust.“

Tinna Teitsdóttir skólameistari sagði að hún teldi að tímaþátturinn væri mjög mikil hindrun. Skráning mála tæki tíma og þetta væri oft sá tími sem starfsfólki í framhaldsskólum fyndist það ekki hafa. Tinna sagði:

Ég er til dæmis ekki dugleg á hverjum einasta degi en ég tek svona skurk annað slagið eins og núna var ég að auglýsa eftir kennara einn daginn og þá sendi ég bara 25-30 tölvupósta í einu til skjalastjórans og hún setur það inn í skjalastjórarkerfið fyrir mig. Þannig sumt bið ég hana að setja inn og sumt set ég inn sjálf og stofna mál sem mér finnst liggja beint við en stóra hindrunin er að stundum getur þetta tekið tíma.

## 9.2 Kostnaður

Nokkrir skjalastjórar nefndu kostnaðinn sem fylgdi því að innleiða rafræn skjalastjórnarkerfi. Einnig kom fram í flestum viðtölunum að óljós kostnaður aftraði mörgum framhaldsskólum frá því að sækja um rafræn skil til Þjóðskjalasafns Íslands.

Dóra í Hrafnskóla talaði um kostnaðinn í tengslum við skjalamálin og hún taldi að skortur á fjármagni hefði ráðið nokkru um að ekki hefði verið farið fyrir af stað í innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis. Hún taldi einnig að skortur á fjármagni væri að hluta til ástæða þess að ekki hefði ennþá verið settur meiri kraftur í þetta verkefni.

Ingibjörg í Ugluskóla talaði um mikinn og óljósan kostnað sem fylgdi rafrænum skilum og sagði að vegna þessa kostnaðar hefði verið tekin ákvörðun um að bíða aðeins með að sækja um rafræn skil í Ugluskóla. Hún sagðist samt vera að vonast til þess að unnt yrði að skila öllum skjölunum afturvirk.

Theodóra talaði einnig um mikinn kostnað samfara rafrænu skjalastjórnarkerfi. Hún talaði um kostnaðinn við rafrænu skilin og henni fannst gjaldtaka söluaðila sláandi vegna einfaldra fyrirspurna.

Skólameistararnir töluðu allir um ýmis verkefni sem ríkisvaldið væri að leggja á herðar skipulagsheilda og þar með framhaldsskólanna. Þeir sögðu að þessum verkefnum fylgdi ekkert auka fjármagn þrátt fyrir að þetta væru verkefni sem fælu í sér mikinn kostnað. Einnig veltu þeir upp spurningunni um hver ætti að vinna að þessum verkefnum og töldu að oftast væri þetta leyst þannig að starfsmenn, sem væru þegar í skólunum, bættu þeim á sig til viðbótar því sem þeir voru ráðnir til.

Líney Leifsdóttir sagði

... og svo hafa fjármál skólanna almennt batnað ... eru betur settir peningalega. Þeir höfðu pening til að fara í svona verkefni sem þeir höfðu ekki áður. Í þó nokkurn tíma litu skólameistarar þannig á að við þyrftum að ýta frá okkur öllum nýjum verkefnum því við höfðum ekki fjármagn til að fara í það. Og það er alveg ljóst að upptaka skjalakerfis kostar alveg hellings pening. Og upptaka og skipulag vegna persónuverndarlöggjafar ... kostar hellings pening og á sama tíma kemur svo jafnlaunavottun. Þetta eru allt fyrirbrigði sem kosta helling af pening.

Tinna Teitsdóttir sagði að það fjármagn sem skólunum hefði verið skammtað væri mikil hindrun. Hún sagði að hlutverk framhaldsskólans hefði í gegnum tíðina breyst og á allra síðustu árum hefði ríkisvaldið sett fram kröfur um ýmislegt sem ætti að innleiða. Á



sama tíma væri ekki gert ráð fyrir auknum fjárveitingum til þess að mæta kostnaði vegna þessa. Hún sagði:

Það er hellings kostnaður sem er ekki inni í reikningslíkani framhaldsskóla sem er komið á herðar skólanna. Það er til dæmis ráðning persónuverndarfulltrúa, skjalastjóra, jafnlaunavottunarfulltrúa og svo framvegis. Þannig þetta er náttúrulega íþyngjandi aðgerðir sem ríkið er að setja á okkur með ýmsum kröfum. Og það er kannski þetta ... við erum búin að hamra á þessu á hverjum einasta samráðsfundi að þeir verði að gera ráð fyrir kostnaði.

Tinna sagði einnig að óvissa um kostnað kæmi að einhverju leyti í veg fyrir að skólinn væri ekki búinn að sækja um rafræn skil til Þjóðskjalasafns Íslands.

Pálína Pálsdóttir talaði um áður nefnd verkefni sem gerð er krafa um í skipulagsheildum á þessum tíma og kostnað þeim samfara. Hún sagði:

Það verður að segjast bara alveg eins og er, það er svo mikið í gangi núna og búið að vera undanfarin ár. Svo kemur [auk skjalastjórnar] persónuverndin og með því öryggisstefnan og allt sem fylgir persónuverndinni og svo núna jafnlaunavottunin. Þetta er einhvern veginn stór kerfisinnleiðing sem hefur einhvern veginn ... ekkert fjármagn fylgir ... og fyrir utan vinnu, eru þessar innleiðingar búnar að kosta okkur hellings fjármagn og ég segi að við erum engan veginn búin að því.

Á póstlista skjalastjóra má sjá vísbendingar um þann mikla kostnað sem hlýst af innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis og greinilegt að skjalastjórum finnst nóg um. Þar kom einnig fram að óvissa varðandi þann kostnað sem féllu til þegar gögn væru afhent Þjóðskjalasafni Íslands rafrænt, var að stöðva framhaldsskólana í því að sækja um að rafræn skil.

### **9.3 Óvissa um eignarhald skjala og hvað eigi að vista**

Ingveldur í Tjaldsskóla og Guðrún í Kríus skóla töluðu báðar um að notendur væru í vafa um hvaða gögn og upplýsingar ætti að vista. Ingveldur var einnig með vangaveltur um hvort vista ætti vinnuskjöl í rafræna skjalastjórnarkerfið eða hvort endanleg útgáfa ætti þar einungis heima.

Dóra í Hrafnsskóla talaði um að eignarhald skjalanna væri ákveðið vandamál í sínum skóla. Hún sagði: „Tregðan er kannski líka sú að fólki finnst það eiga upplýsingarnar sem það hefur unnið með og það fer með skjölin sín eins og sín eigin einkaskjöl sem væru þetta bara einhverjir fjársjóðir sem það vill ekki láta af hendi.“

Jónína í Lóuskóla sagði að henni hefði stundum þótt flókið að vita hvað ætti að skjala. Í þessu sambandi talaði Jónína til dæmis um samskipti nemenda og kennara og hún sagði: „Við höfum reynt að horfa frekar á ef það eru alvarlegri málefni sem við erum að vinna með, ekki verkefnaúrlausnir eða eitthvað slíkt. Það væri óvinnandi vegur að skjala öll samskipti sem allir kennararnir okkar eiga [við nemendur].“

Tinna Teitsdóttir skólameistari sagði að umræða hefði verið í hennar skóla um hvað ætti að vista og hversu formleg erindin þyrftu að vera til þess að tilefni væri til þess að skrá mál og vista skjöl. Hún nefndi sem dæmi að náms- og starfsráðgjafar hefðu velt þessu fyrir sér. Tinna nefndi einnig notkun tölvupóstsins í þessu sambandi og velti upp hversu mikið af honum þyrfti í raun að vista í skjalastjórnarkerfið og var með hugleiðingar um að ekki væri æskilegt að blanda saman einkatölvupósti og tölvupósti skólans.

Pálínu Pálsdóttur skólameistara varð tíðrætt um hvað ætti að vista til dæmis af tölvupósti. Hún sagði að hún væri með mikið magn af alls konar vinnugögnum. Henni fannst að það væri lítið mál að vista skjölin, svo sem fundargerðir og slíkt en að málið vandaðist þegar kæmi að tölvupóstinum. Hún sagði að hún fengi mjög mikinn tölvupóst og hún taldi að hún hefði ekki tíma til þess að vista hann allan. Pálína sagði:

Við erum að fá tugi og hundruð tölvupósta á dag og ... ég bara velti fyrir mér ... til hvers, hvað er fengið með þessu. Því í þessum brjáláða hraða sem er í gangi þá veltir maður fyrir sér hvað þeir ætla að gera með þessar upplýsingar. Þetta er bara vinna sem er að eiga sér stað og hún gerist og svo á maður jafnvel verðmætari eða mikilvægari símtöl. Það er ekkert gert með þau, þau eru hvergi skráð, við tökum ekki upp símtöl, þannig það er ekki til nein samantekt á því sem sagt er í gegnum síma. Og þá veltir maður fyrir sér, bíddu er tölvupósturinn eitthvað merkilegri en símtalið og maður hefur tilhneigingu til ef að eitthvað er viðkvæmt, til dæmis milli okkar og kennara varðandi nemendur þá er hætt að skeytast en menn mæta á skrifstofuna til að ræða þetta. Og maður hringir í foreldra í staðinn fyrir að senda tölvupóst ef það varðar eitthvað viðkvæmt mál þannig þetta er hvergi skráð.

Líney Leifsdóttir skólameistari talaði um að sumir hefðu verið óöruggir með hvað ætti að skrá og vista inn í skjalastjórnarkerfið og nefndi hún náms- og starfsráðgjafa í því sambandi.

Óvissa um hvað eigi að vista og með hvaða hætti kom oft fram á póstlista skjalastjóra framhaldsskólanna. Umræður um hvort vista þyrfti staðfestar upplýsingar, sem prentaðar voru úr upplýsingakerfinu Innu, voru dæmi um slíkt. Einnig var nokkuð algengt að finna spurningar varðandi það hvernig aðrir skjalastjórar skráðu og vistuðu tiltekin skjöl.

## 9.4 Aðrar hindranir

Viðmælendur voru spurðir að því hvaða atriði þeir teldu að hefðu áhrif á vilja notenda til að tileinka sér ný vinnubrögð í skjalamálum. Dóra í Hrafnsskóla var þeirrar skoðunar að hvorki tölvulæsi né aldur hefði með þetta að gera, miklu fremur starfsaldur. Hún sagði að hún stæði frammi fyrir því að notendur í hennar skóla hefðu flestir unnið mjög lengi í skólanum og þeir hefðu tamið sér ákveðnar hefðir og venjur sem væri erfitt að breyta. Dóra taldi því að starfsaldur væri stærri áhrifavaldur en margt annað.

Brynhildur í Lómsskóla og Ingveldur í Tjaldsskóla sögðust báðar telja að það væri persónubundið hvort notendur væru duglegir að nýta sér rafræna skjalastjórnarkerfið. Þær töldu báðar að nýjungagirni og tölvufærni væru eiginleikar sem hjálpuðu og skiptu meira máli en til dæmis aldur eða menntun.

Theodóra í Þrastarskóla taldi að aldur starfsmanna hefði mikið að segja þegar horft væri til þess hvort vel eða illa gengi að fá notendur til þess að nota rafræna skjalastjórnarkerfið. Hún taldi einnig að starfsaldur hefði áhrif og sagði að því lengur sem starfsmenn hefðu unnið á vinnustaðnum því fastari skorður væru komnar á ákveðið verklag og erfiðara að breyta því.

Guðrún í Kríuskóla var á sama máli og Theodóra, hún taldi að aldur notenda væri lykilatriði í þessu sambandi. Guðrún hafði þá skoðun að góð menntun hefði einnig áhrif og hún sagði: „Menntun fylgir víðsýni.“

Jónína í Lóuskóla taldi að aldur hefði nokkuð að segja en ekki síður starfsaldur og reynsla. Þannig gæti löng starfsreynsla verið hamlandi þótt oft væri hún kostur.

Dóra talaði um að gamall vani og vanafesta hefði verið vandamál í Hrafnsskóla. Hún sagði að til dæmis hefði tekið tíma að fá notendur til þess að hætta að prenta fundargerðir út og líma inn í fundargerðabækur í stað þess að skrá þær beint inn í skjalastjórnarkerfið.

Brynhildur talaði um að henni fyndist rafræna skjalastjórnarkerfið ekki nægilega notendavænt. Pálína Pálsdóttir skólameistari lét einnig í ljós sömu skoðun.

Flestir skjalastjórnarnir voru á því að notendur gerðu sér almennt ekki grein fyrir mikilvægi rafræns skjalastjórnarkerfis og þar með upplýsinga- og skjalastjórnar. Það kom ítrekað fram í viðtölunum að notendunum fyndist þetta aukavinna og þeir sáu ekki tilganginn með skráningu ýmissa mála.

## 10 Ávinningur rafræns skjalastjórnarkerfis

Viðmælendurnir voru allir sammála um að tilkoma upplýsinga- og skjalastjórnar og notkun rafræns skjalastjórnarkerfis tryggði öryggi gagna og ákveðna formfestu í vinnubrögðum. Hins vegar var mismunandi hvaða skoðun viðmælendur höfðu á mikilvægi rafræns skjalastjórnarkerfis fyrir persónuvernd og jafnlaunakerfi.

Brynhildur í Lómsskóla sagði að „skjalasöfn“ væru mjög mikilvæg til þess að tryggja öryggi skjala. Hún lét þess getið að henni litist mjög vel á að vista öll gögn miðlægt og vildi hafa öfluga aðgangsstýringu að þeim. Í viðtalinu kom það endurtekið fram að Brynhildur lagði mikið upp úr að gæta að trúnaði og tryggja öryggi. Brynhildur þekkti aðeins til persónuverndarlöggjafarinnar en sagði að hún hefði ekki kafað djúpt í hana og hún vildi ekki tjá sig um hver staða skólans væri varðandi jafnlaunakerfi og jafnlaunavottun. Hún taldi að það væri mest upplýsingatæknimönnum að þakka að persónuupplýsingar hefðu verið öruggar fyrir komu skjalastjórnarkerfisins. Hún sagði:

Já ég held að skjalasöfn séu alltaf til bóta, þetta verður svona allt miklu formfastara og skilvirkara í sambandi við upplýsingagjöf. Það verður einhvern veginn betra að leita að upplýsingum því það er bara [mála]lykill sem fólk þarf að fylgja og vista gögn í [samræmi við hann]. [Það verður því] auðveldara að leita að gögnum.

Ingveldur í Tjaldsskóla taldi að persónuupplýsingar yrðu öruggari eftir innleiðingu skjalakerfisins. Ingveldur sagði að hún hefði sinnt bæði starfi persónuverndarfulltrúa og ætti sæti í vinnuhóp um innleiðingu jafnlaunakerfis í skólanum þannig hún hefði því mjög góða innsýn inn í þá málaflokka. Hún sagði að hún teldi næstum ómögulegt fyrir skipulagsheild að ná jafnlaunavottun ef gögnin væru ekki vistuð á skipulagðan hátt. Hún sagði um persónuverndarmálin:

Ég hugsa að þetta verði í miklu betra lagi núna eftir innleiðingu skjalakerfisins, það verður miklu meiri stjórn á viðkvæmum persónuupplýsingum og þær verða geymdar á öruggari stað heldur en áður. Við sáum bara í þessum bunkum sem komu innan úr skápum á skrifstofu skólameistara að þarna voru alls konar [upplýsingar] sem við myndum segja mjög viðkvæmar upplýsingar, kvörtunarbréf og áminningarbréf og þetta hafði bara legið inni í einhverri hillu. Núna eftir að rafræna kerfið verður komið alveg í fulla notkun þá verður náttúrulega miklu meiri stýring á þessum gögnum. Við aðgangsstýrum því sem þarf að aðgangsstýra og þannig að ég held að það sé til bóta. Þetta verður formlegra þessi varsla, þannig ég held að skólinn verði í betri málum.

Og hún segir um jafnlaunavottunina:

Þegar við förum í úttekt þá þarf að sýna fram á að við eigum skjöl um alls konar hluti og verkferla. Ef við hefðum ekki rafræna skjalakerfið þá væri kannski tilviljanakenndara hvar skjölin væru geymd, hver sæi um þau og bæri ábyrgð á þeim. Ég held að það sé stýrðara og formlegra af því að við höfum þetta kerfi og hægt að rekja betur breytingar á skjölum og svona, kerfið gefur okkur möguleika á því.

Dóra í Hrafnsskóla var ekki í vafa um að öryggi skjalanna væri mun meira þegar þau væru vistuð í skjalakerfinu. Hún talaði þó um að ekki dygði eingöngu að hafa skjalastjórnarkerfið heldur yrðu notendur að nota það markvisst svo að það skilaði tilætluðum árangri. Hún sagði: „Betri aðgangsstýring, öryggi, aðgengi og endurheimt, þetta er allt í tómu rugli ef fólk breytir ekki um venjur.“ Hún sagði að samhliða innleiðingu skjalastjórnarkerfisins væri persónuverndarfulltrúi skólans að vinna í að breyta menningunni og opna augu fólks fyrir persónuvernd. Dóra sagði að hún hefði ekki þekkingu á jafnlaunavottuninni en hún hefði heyrt frá þeim aðila sem vann að jafnlaunakerfinu í Hrafnsskóla að skipuleg vistun gagna væri ákveðin forsenda vottunar.

Theodóra í Þrastarskóla taldi gríðarlegan ávinning af upplýsinga- og skjalastjórn og sagði hún það strax komið í ljós í því að auðveldara væri að finna skjöl sem vantaði. Theodóra sagði að hún hefði unnið að því að innleiða jafnlaunakerfið í Þrastarskóla og hún taldi að sú vinna væri miklu erfiðari ef skjalakerfi væri ekki til staðar. Hún sagði að öll skjöl jafnlaunakerfisins hefðu verið vistuð í rafræna skjalastjórnakerfinu og þar með væri skipulag skjalanna betra en ef hún hefði ekki haft það. Theodóra sagði að hún væri einnig persónuverndarfulltrúi í Þrastarskóla en færri skjöl, sem sneru að persónuvernd, hefðu verið vistuð í skjalastjórnarkerfið. Hún sagði þó að allir vinnslusamningarnir væru vistaðir í kerfið. Hún taldi að það væri alls ekki vegna þess að persónuverndarmál væru í svo góðum farvegi í skólanum heldur að það vantaði mikið á að starfsfólk hefði tileinkað sér notkun rafræna skjalastjórnarkerfisins. Meginástæðan fyrir því væri tímaskortur. Þegar viðtalið var tekið við hana á vorönn 2020 taldi hún að öryggi persónugagna væri ekki að öllu leyti tryggt, hvorki hvað varðaði aðgangsstýringu né til að koma í veg fyrir að gögn töpuðust. Hún sagði einnig að með markvissri skráningu mála og skjala væri sagan betur varðveitt og auðveldara væri að rekja einstök mál og skoða ákvarðanatökur.

Ingibjörg í Ugluskóla taldi að ávinningur væri af því að hafa rafrænt skjalastjórnarkerfi til dæmis ef rekja þyrfti málsmeðferð. Persónugögn væru öruggari í skjalastjórnakerfinu heldur en ef þau væru vistuð á sameiginlegum drifum eða þegar pappírsskjöl væru læst

inni í skjalaskápum á skrifstofum starfsmanna. Ingibjörg tók sérstaklega fram að gögn rafræna skjalastjórnarkerfisins væru vistuð í öryggisvottuðu umhverfi og aðgangsstýring væri tryggð í kerfinu. Ingibjörg sagði að hún væri í vinnuhópi um jafnlaunakerfið og væru skjöl tengd þeirri vinnu öll vistuð í rafræna skjalastjórnarkerfinu. Hún sagði að ef ekkert rafrænt skjalastjórnarkerfi hefði verið í skólanum hefðu gögn jafnlaunakerfisins verið vistuð á sameiginlegu drifi eða á OneDrive en það hefði verið mun flóknara að halda utan um þau með þeim hætti.

Guðrún í Kríuskóla sagði að hún væri ekki í neinum vafa um að gögnum væri betur borgið í skjalastjórnarkerfinu og taldi að upplýsinga- og skjalastjórn væri mikilvæg fyrir persónuupplýsingar og persónuvernd. Hún sagði að hún hefði lítið komið að vinnu við jafnlaunakerfið að undanskildu því að vista inn starfsmannagögn skólans inn í skjalastjórnarkerfið. Hún sagði samt að hún væri viss um að vinna við jafnlaunavottun væri mikilvæg fyrir bæði launþega og samfélagið og rafrænt skjalastjórnarkerfi væri gott verkfæri til þess að halda utan um gögn þeirrar vinnu.

Jónína taldi að skjalastjórnarkerfi og upplýsinga- og skjalastjórn væru alltaf til bóta. Hún sagði að með notkun skjalastjórnarkerfis væri yfirsýn betri og gagnsæi meira og auðveldara væri að rekja ákvarðanir og forsendur þeirra. Hún sagði:

Ég held að þetta hjálpi okkur alls staðar. Það er mín tilfinning. Þegar ég fór að horfa á gömlu skjölin okkar og hvernig þetta var sett upp [þá sást að] okkur vantaði svo mikla yfirsýn. Og í öllum þessum innleiðingarferlum sem við eigum eftir að [fara í gegnum], að geta rakið aftur hvernig þessi ákvörðun var tekin, hvernig horfir þetta við okkur, hvaða samskipti hafa átt sér stað hérna í uppbyggingu þessarar ákvörðunar það hjálpar okkur allt saman.

Líney Leifsdóttir skólameistari sagði að hún yrði ekki vör við mikinn mun eftir að skjalastjórnarkerfið var tekið í notkun enda væri hún, að hennar mati, með gott skipulag á sínum gögnum. Hún sagði samt að hún teldi mikilvægt að varðveita og veita aðgengi að gögnum fyrir komandi kynslóðir. Hún sagði að hún væri með skipulag á sínum gögnum en vissi ekki hvernig það væri hjá öðrum. Hún taldi því að skjalastjórnarkerfi tryggði gott skipulag hjá öllum. Hún lét einnig eftirfarandi orð falla: „Ég er ekki í neinum vafa um það að stofnun sem er með gott skjalastjórnunarkerfi og er búin að koma þessu í góða „funktion“ er betri stofnun en sú sem hefur það ekki. Það er bara betri stjórnsýsla.“ Hún sagði að hún væri ekki viss um að mikið magn persónuupplýsinga væri í

skjalastjórnarkerfinu og hún taldi að kerfið væri ekki endilega forsenda persónuverndar. Hún sagði samt að eitthvað af gögnum um nemendur og starfsmenn væru skráð í skjalastjórnarkerfið. Hún sagði: „Ég geri ekki ráð fyrir að ráðningarsamningar eða hérna prófgögn séu í sjálfu sér svo persónuverndarbundin og annað slíkt sem þú geymir þarna.“ Líney taldi það sama gilda um jafnlaunakerfið, hún sagðist ekki telja að skjalastjórnarkerfi væri forsenda fyrir vottun jafnlaunakerfis en sagði: „Og svo er gerð krafa um það í jafnlaunavottuninni að þú sért með tiltölulega „complete“ varðandi hvernig laun eru búin til og prófvottorð og annað slíkt og þá er helst að skjala það og við erum búin að því.“

Tinna Teitsdóttir var alveg sannfærð um að ávinningur skjalastjórnar væri mjög mikill. Hún talaði um nokkra kosti sem skjalastjórnarkerfið hefði svo sem að eftirfylgni mála væri meiri, auðveldara væri að nálgast upplýsingar til dæmis við starfsmannabreytingar og betra væri að halda utan um og rekja einstök mál. Hún sagði:

Þetta er svona hvatning, þú vilt ljúka málunum, þú vilt loka málunum, þú vilt ekki hafa einhver mál opin, þú veist að þú þarft að klára þau og setja þau í skjalakerfið. Þú getur auðveldlega flett upp í kerfinu, mér finnst það líka kostur eins og erindi sem þú ert búin að vinna, til dæmis í upplýsingagjöf eins og þú þekkir gagnvart Menntamálaráðuneytinu. Bara núna erum við búin að setja allt í skjalavörslu varðandi COVID-19 sem er náttúrulega bara frábært og mér finnst ótrúlegt að við getum bara gengið að þessu vísu. Þarna erum við bara með einn málaflokk sem er bara skjalaður og það er hægt að fletta öllu upp og ef við erum einhvern tímann spurð hvað gerðuð þið og hver eru viðbrögð skólans þá eigum við þetta þarna nánast í tímaröð. Þannig þetta bætir nú vinnubrögðin alveg gríðarlega og ég efast ekki um ... að við sjáum ávinningin frekar en hinn venjulegi starfmaður eins og kennarar þeir sjá ekki ávinninginn í sama mæli og við.

Tinna taldi að vinna við jafnlaunakerfi, persónuvernd og skjalamál væru náskyldir málaflokkar og „töluðu saman“, þannig hefði hún til dæmis orðið meðvitaðri um persónuvernd eftir að hún fór að nýta sér skjalastjórnarkerfið. Tinna sagði að hún hefði nýtt sér að þessir málaflokkar væru skyldir og ákveðið að hafa einu og sömu manneskjuna í öllum þessum málum. Hún sagði: „Svona eftir á að hyggja þá finnst mér að þessi aðili sem sinnir þessum fjölþættu og mikilvægu verkefnum, persónuvernd og skjalastjórn og skjölun jafnlaunavottunar að þau þurfi að vera á sömu hendi, það finnst mér mjög sterkt. Það vinnst miklu, miklu betur.“ Að síðustu nefndi Tinna að saga skólanna myndi varðveitast mun betur með tilkomu upplýsinga- og skjalastjórnar.

Pálína Pálsdóttir skólameistari sagði að hún sæi ekki að svo komnu máli hvaða ávinningur væri í því að hafa skjalastjórnarkerfi, hún væri eingöngu með kerfið til að uppfylla lagaskilyrði. Hún sagði að það hefði ekki „hvarflað að“ henni að leita í rafræna skjalastjórnarkerfinu til dæmis að upplýsingum um nemendur. Hún sagði að hún hefði notað Innu fremur til þess eða haft samband beint við kennara og náms- og starfsráðgjafa. Hún sagði þó að skjalastjórnarkerfið gæti verið gott fyrir persónuverndina af því að aðgangsstýringin í kerfinu kæmi í veg fyrir að gögnin væru einhvers staðar óvarin. Pálína sagði í fyrstu að jafnlaunakerfið væri ekki háð skjalakerfinu. Þegar hún var spurð beint að því hvar vista ætti skjöl jafnlaunakerfisins var svarið að skjöl og skrár ætti að vista í skjalastjórnarkerfinu. Hún sagði um persónuverndina, skjalastjórnarkerfið og Orra sem er fjárhalds- og mannauðskerfi rekið af Fjársýslu ríkisins:

Þetta hefur náttúrulega klárlega að gera með persónuvernd, því þetta er mjög afmarkaður aðgangur sem hver hefur og hugsanlega fara þarna inn. Það fara náttúrulega þarna inn viðkvæm gögn og þar með hefur þetta áhrif á að þetta liggja ekki á glámbekk einhvers staðar á pappír hist og her. En varðandi jafnlaunavottunina þá sýnist mér eins og við erum að gera þetta þá verði hún miklu meira inni í Orra heldur en nokkru sinni inni í þessu. Reyndar verklagsreglurnar og það allt saman þær verða vistaðar þarna inni og upplýsingar um starfsfólk en þær eru reyndar líka inni í Orra

Síðar sagði hún:

[Jafnlauna]handbókin fer í rauninni öll inn í skjalakerfið. En það eru nokkur skjöl sem varða persónuleg mál starfsmanna eins og starfspróun og launaþróun og annað slíkt það er bara inni í Orra, það fer ekki þarna inn. Og það er bara tilgreint í handbókinni, þessi skjöl eru vistuð annars staðar. Þannig það á að vera alveg klárt.

Pálína sagði að hún hefði helst viljað að engin persónugögn væru geymd í skjalastjórnarkerfinu, heldur eingöngu gögn sem ekki væru persónubundin, svo sem fundargerðir. Hún sagði að hún myndi vilja sjá öll persónugögn starfsmanna í Orra og öll persónugögn nemenda í Innu. Pálína sagði að hún vistaði sín gögn mest á OneDrive og taldi að þeim væri vel fyrir komið þar.



## 11 Umræður og samantekt

Vorið 2018 ákváðu nokkrir framhaldsskólar að fara í þá vegferð að gera rammisamning um notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og bæta verklag í skjalamálum skólanna. Í þessum kafla verða niðurstöðurnar dregnar saman efnislega og þær settar í samhengi við fræðilegan hluta ritgerðarinnar auk þess sem reynt verður að draga fram svör við þeim spurningum sem rannsókninni var ætlað að svara. Rannsóknarspurningarnar eru fimm:

- Hvaða leiðir voru farnar í framhaldsskólunum við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis?
- Hvaða þættir skiptu máli til þess að innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis gengi vel og hverjar voru helstu hindranirnar?
- Hvers vegna tóku margir framhaldsskólar landsins upp upplýsinga- og skjalastjórn á þessum tímapunkti?
- Hver var ávinningur skilaskyldra aðila að skila gögnum rafrænt til Þjóðskjalasafns Íslands?
- Hversu mikilvægt var verklag upplýsinga- og skjalastjórnar til þess að uppfylla ákvæði persónuverndarlaga og ná jafnlaunavottun?

### 11.1 Staða skjalamála fyrir innleiðingu

Í rannsókninni var skoðað hvernig staða skjalamála var í þátttökuskólunum fyrir innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins. Skjalastjóri í einum þátttökuskólanum baðst undan að svara spurningum þar að lútandi þannig að umræða og samantekt í þessum undirkafla einskorðast við sex af þátttökuskólunum.

Í rannsókninni kom í ljós að pappírsskjöl í þremur skólanna voru í þokkalegu skipulagi en í öðrum skólum voru slík skjöl í mikilli óreiðu. Rafræn gögn voru í flestum skólunum geymd á sameiginlegum drifum með takmörkuðu skipulagi og án samræmingar. Rafræn gögn höfðu einnig verið vistuð á einkadrifum starfsmanna. Sumir skólarnir höfðu hætt að vista rafræn gögn á sameiginlegum drifum og farið að vista þau í OneDrive. Upplýsingakerfið Inna geymdi nemendagögn en viðkvæmar upplýsingar, svo sem greiningar nemenda, voru í flestum tilvikum geymdar á skrifstofum náms- og

starfsráðgjafa. Sumir skjalastjórnarnir óttuðust að einhver gögn hefðu tapast og að oft væri erfitt að finna þau í óreiðunni. Eldvarðar skjalageymslur voru í fjórum skólum. Þrír þeirra geymdu mikilvægustu skjölin í þeim en einn skóli notaði sína eldvarnargeymslu sem almenna geymslu. Skólarnir höfðu ekki skilað gögnum til Þjóðskjalasafns Íslands. Einnig kom fram að gögn sem styðja við skjalastjórn og skjalavistun, svo sem samþykktir málalyklar, skjalastefnur og handbækur, voru ekki til staðar í skólunum áður en skjalastjórnarnir hófu störf.

Lög um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) kveða á um hvernig afhendingarskyldum aðilum ber að sinna skjalastjórn og skjalavörslu. Á meðal þess sem kveðið er á um í lögum er hvernig varðveislu og grisjun skjalanna skuli vera háttáð, hvernig aðgengi að þeim eigi að vera og hvenær afhenda eigi gögn til varanlegrar varðveislu til Þjóðskjalasafns Íslands. Önnur lög skipta einnig máli þegar skjalamál eru skoðuð og styðja einstakar greinar einna laga við einstakar greinar annarra. Þessi lög eru upplýsingalög nr. 140/2012, stjórnarsýslulög nr. 37/1993 og lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018. Öll þessi lög eru umfjöllunarefni kafla 2.4 í fræðalega hluta ritgerðarinnar.

Þegar niðurstöður rannsóknarinnar eru skoðaðar kemur berlega í ljós að í þátttöku-skólunum sex var stjórn skjalamála verulega ábótavant og á engan hátt í samræmi við þær kröfur sem gerðar eru til afhendingarskyldra aðila í lögum um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014), upplýsingalögum (nr. 140/2012, stjórnarsýslulögum (nr. 37/1993) eða lögum um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga (nr. 90/2018). Það má því segja að það hafi verið þjóðþrifamál fyrir framhaldsskólana að innleiða rafrænt skjalastjórnarkerfi og þar með upplýsinga- og skjalastjórn.

## **11.2 Val á rafrænu skjalastjórnarkerfi og ástæður innleiðingar þess**

Í rannsókninni kom fram að skjalastjórnarnir höfðu ekki komið að vali á rafræna skjalastjórnarkerfinu með einni undantekningu. Sá skjalastjóri taldi hins vegar að ekki hefði verið tekið tillit til ábendinga hans. Skjalastjórnarnir vissu að Skólameistarafélag Íslands hefði valið skjalastjórnarkerfið en þeir efuðust um að faglega hefði verið staðið að valinu. Þeir vissu ekki til þess að þarfagreiningar eða skjalakannanir hefðu verið gerðar og lagðar til grundvallar við val kerfisins. Skólameistararnir staðfestu þetta að mestu en einn þeirra sagði þó að ófullnægjandi þarfagreining hefði verið gerð. Skólameistararnir töldu

að ásættanlegt verð rafræna skjalastjórnarkerfisins og markaðssetning söluaðilanna hefði ráðið því hvaða kerfi var valið og sumir viðmælendurnir létu í ljós efasemdir um að rétta kerfið hefði verið valið.

Þegar teknar eru ákvarðanir, sem fela í sér verulegar breytingar á verklagi starfsmanna, er mikilvægt að vanda til verka strax frá upphafi að öðrum kosti aukast líkurnar á að breytingarnar misheppnist (Bjarni Þór, 2011; Burnes, 2004, 2020; Kotter, 2007; Levasseur, 2001; Magnea o.fl., 2016). Þegar aðferðafræðin við val á rafræna skjalastjórnarkerfinu var skoðuð sést að hún var í litlu samræmi við það sem mælt er með. Gregory (2005) talar um fjögur stig innleiðingarferlis og er þeim gerð skil í kafla 2.3.2 í fræðilega hluta ritgerðarinnar. Á fyrsta stiginu er staða skjalamála skoðuð og hver menning skipulagsheildarinnar er. Á þessu stigi þarf að gera skjalakönnun þannig að fyrir liggja upplýsingar um tegundir skjala í skipulagsheildum, á hvaða formi þau eru, magn þeirra, aldur og hvernig þau skiptast í virk og óvirk skjöl (Franks, 2013; Saffady, 2016). Innleiðingaráætlun ætti jafnframt að gera og nákvæma þarfagreiningu sem leggja ætti til grundvallar vali á skjalastjórnarkerfi. Í innleiðingarferlinu öllu er mikilvægt að hafa þarfagreininguna til hliðsjónar svo hægt sé að átta sig á hvort að kerfið standi undir og mæti þeim kröfum sem gerðar eru. Á öðru stiginu er rafræna skjalastjórnarkerfið keypt (Franks, 2013; Gregory, 2005; Jóhanna, 2004; Saffady, 2016). Það má því segja að fyrsta stiginu sem er mikilvægur grunnur innleiðingarinnar, hafi verið sleppt hjá framhaldsskólunum.

Skjalastjórnarnir voru ekki kallaðir að borðinu fyrr en rafræna skjalastjórnarkerfið í framhaldsskólana hafði verið valið. Rannsóknir fræðimanna hafa sýnt fram á að þátttaka notenda er mjög mikilvæg þegar ætlunin er að innleiða rafræn skjalastjórnarkerfi. Þetta gildir um allt ferlið frá því að komið er auga á þörfina fyrir rafrænt skjalastjórnarkerfi og til þess að ný vinnubrögð hafa verið fest í sessi. Hlutverk skjalastjóra er sérstaklega mikilvægt þegar kemur að gerð þarfagreiningar og kröfulýsingar og við val kerfis. Sú starfsstétt gleymist gjarnan á meðan tölvufræðingar eru oftast hafðir með í ráðum (Jóhanna, 2006; Magnea o.fl., 2016; Mosweu, 2016; Shonhe og Grand, 2019). Pálína Pálsdóttir skólameistari talaði um að enginn hefði áttað sig almennilega á hvað var verið að tala um fyrr en búíð var að velja skjalastjórnarkerfið og vinnan fór af stað í gerð málalykils. Sú athugasemd Pálinu styður við niðurstöður fræðimannanna þar sem

skjalastjórarnir í framhaldsskólunum voru fengnir í skjalamálin og innleiðingarferlið þegar vinnan við málalyklana hófst og þar með var fagleg þekking farin að ráða för.

Flestir skjalastjórarnir töldu að ástæðan fyrir því að ákveðið var að ráðast í innleiðingu rafræns skjalastjórarkerfis í framhaldsskólana hefði verið vitneskja skólameistaranna um að framhaldsskólarnir störfuðu ekki í samræmi við lög um opinber skjalasöfn og að því yrði að breyta. Einstaka skjalastjórar töldu að ný lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga hefði verið það sem ýtti skólameisturunum af stað í vegferðina. Aðeins einn viðmælandi taldi að lagaleg krafa um jafnlaunavottun hefði haft einhver áhrif á ákvörðunina um að innleiða skjalastjórarkerfið.

Skólameistararnir, sem rætt var við, staðfestu að ástæðan fyrir innleiðingu rafræns skjalastjórarkerfis í framhaldsskólana hefði verið að skólarnir hefðu ekki verið að vinna í samræmi við lög um opinber skjalasöfn auk þess sem lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga hefðu haft áhrif. Vísbendingar komu hins vegar ítrekað fram í flestum viðtölunum að skólameistararnir hefðu ekki áttað sig á að innleiðingu rafræns skjalastjórarkerfis fylgdi að taka þyrfti upp verklag upplýsinga- og skjalastjórnar í framhaldsskólunum. Rafrænt skjalastjórarkerfi er eingöngu verkfæri upplýsinga- og skjalastjórnar (Jóhanna, 2008; Maguire, 2005; Weise, 2010).

### **11.3 Innleiðing rafræns skjalastjórarkerfis**

Flestir skjalastjórarnir voru í starfi hjá skólunum þegar þeir voru gripnir í starf skjalastjóra en tveir voru ráðnir eftir að auglýst var eftir starfsmönnum á skrifstofu. Skjalastjórarnir áttu það sameiginlegt að hafa ekki komið að skjalamálinum í skólunum fyrr en eftir að skjalakerfi hafði verið valið, með einni undantekningu. Skjalastjórarnir áttu það einnig sameiginlegt að allir áttu að sinna öðrum störfum innan skólanna og ekki var ákveðið hversu stóru starfshlutfalli þeir áttu að verja í skjalamálin.

Bakgrunnur skjalastjóranna var mjög mismunandi, bæði hvað varðaði menntun og reynslu. Þessi mismunandi bakgrunnur endurspegladist aðeins í viðtölunum, til dæmis hvað varðaði hispursleysi og öryggi í svörum. Skjalastjórarnir sögðust oft vera óöruggir vegna reynsluleysis og einn sagðist hafa ákveðið að bæta við sig menntun í upplýsingafræði til þess að vera betur í stakk búinn til þess að takast á við starfið. Flestir skjalastjórarnir sögðust vera með litla eða enga reynslu en þegar málin voru rædd kom í

ljós að margir þeirra höfðu ýmislegt í pokahorninu sem hjálpaði þeim við að takast á við starf skjalastjórans. Á póstlista skjalastjóranna voru allir, óháð menntun og reynslu og var líklegt að mismunandi bakgrunnur skjalastjóranna skipti minna máli vegna þessa öfluga samstarfsvettvangs. Skjalastjórarnir bættu hvorn annan upp með samstarfi, jafningjafræðslu og miðlun upplýsinga til hagsbóta fyrir þá og skólana. Tveir af skólameisturunum, sem rætt var við, höfðu gert kröfu um að skjalastjórinn væri með viðeigandi menntun en einum þeirra fannst það ekki lykiltríði. Hann taldi að skjalastjóri yrði að hafa háskólamenntun en ekkert endilega í skjalastjórn. Tveir af skólameisturunum töldu að þekking á framhaldsskólum og starfsumhverfi þeirra væri mikilvæg fyrir skjalastjóra í framhaldsskólum.

Í kafla 2.3.1 er fjallað um breytingastjórnun og gerð grein fyrir kenningum tveggja fræðimanna á því sviði, John P. Kotter (2007) og Kurt Lewin. Þeir tala báðir um mikilvægi þess að undirbúa breytingar vel og að allir sem hlut eiga að máli þurfi að koma að breytingum frá upphafi (Bjarni Þór, 2011; Kotter, 2007; Burnes, 2004, 2020; Levasseur, 2001; Magnea o.fl., 2016). Kotter (2007) hefur sett fram kenningu um átta þrep breytingastjórnunar og hann gengur svo langt að segja að ef þessum þrepum sé ekki fylgt þá muni breytingin ekki ná fram að ganga í skipulagsheildinni.

Fræðimenn á sviði skjalastjórnar hafa gert margar rannsóknir um innleiðingarferli rafrænna skjalastjórnarkerfa. Þeir hafa talað um mikilvægi vandaðs undirbúnings svo sem gerð þarfagreiningar og skjalakannana (Franks, 2013; Saffady, 2016), sjá nánar í kafla 2.3.2. Þekking notenda á upplýsinga- og skjalastjórn eykur skilning þeirra á tilgangi innleiðingar rafræns skjalakerfis og því er mikilvægt að ákveðin fræðsla fari fram. Þessi fræðsla þarf til dæmis að ná til lagalegra skyldna skipulagsheilda og öryggis upplýsinga. Þátttaka notenda í öllu innleiðingarferlinu er mikilvæg og þá sérstaklega þátttaka skjalastjóra (Di Biagio og Ibiricu, 2008; Jóhanna, 2004, 2006; Magnea o.fl., 2016; Maguire, 2005; Mosweu, 2016; Shonhe og Grand, 2019). Þegar niðurstöður fræðimanna, bæði á sviði breytingastjórnunar og skjalastjórnar, eru bornar saman við innleiðingu skjalastjórnarkerfisins í framhaldsskólum sést að ýmsu hefur verið ábótavant í innleiðingarferlinu. Í kafla 11.2 sést að undirbúningsvinna innleiðingarinnar var ekki í samræmi við það sem mælt er með.

Skjalastjórar þurfa að kunna mjög vel á rafrænt skjalastjórnarkerfi og vita nákvæmlega hvernig það virkar með tilliti til þarfagreiningar (Franks, 2013; Gregory, 2005; Saffady, 2016). Allir skjalastjórnarnir höfðu farið á námskeið hjá söluaðila en í rannsókninni kom í ljós að þau námskeið voru ekki nægilega ýtarleg og að þekking skjalastjóranna á skjalastjórnarkerfinu var ekki nægilega góð í upphafi.

Notendur ættu aldrei að hafa val um að nota kerfið af því að ákveðinn hluti þeirra myndi þá velja að nota það ekki. Nákvæmar handbækur og leiðbeiningar eiga að vera til í skipulagsheildunum. Skjalastjórar ættu að nota fjölbreyttar leiðir til að kenna rétta notkun á skjalastjórnarkerfið. Þeir ættu að nýta sér að halda fundi með notendum, eiga persónuleg samtöl og senda tölvupósta. Einnig er talið mikilvægt að hægt sé að leita til einhvers sem bregst strax við og aðstoðar þegar þörf er á (Gregory, 2005; Jóhanna, 2004, 2006). Í rannsókninni kom fram að skjalastjórnarnir í þátttökuskólunum höfðu notað fjölbreyttar leiðir til þess að fylgja eftir notkun og kenna notendum sínum á rafræna skjalastjórnarkerfið og þeir lögðu áherslu á að bregðast fljótt við beiðnum notenda um aðstoð. Skjalastjórnarnir töldu að það skilaði mestu að kenna „maður á mann“. Í því fólst að sitja með viðkomandi notanda og fara yfir skref fyrir skref hvernig best væri að skrá mál og vista skjöl. Skjalastjórnarnir höfðu einnig nýtt sér að senda tölvupóst en aðrir sáu sóknarfæri í því. Reynsla skjalastjóranna sýndi hins vegar að skrifaðar leiðbeiningar eins og handbækurnar væru ekki nýttar sem skyldi af notendum.

Rafræn skjalastjórnarkerfi eru hópinnukerfi sem byggja á samskiptum, samstarfi og samræmingu. Þegar slík kerfi eru notuð verða allir notendur að virða vinnuferla og nota kerfin af því að annars virka þau ekki sem skyldi (Jóhanna, 2004, 2006; Saffady, 2016). Í rannsókninni kom fram að nokkuð var um það að skjalastjórnarnir fengu send til sín gögn frá notendum sem þeir áttu svo að vista fyrir þá. Einn skjalastjóri hafði mest einbeitt sér að því að skrá mál og skjöl inn í rafræna skjalastjórnarkerfið en lítið kennt sínum notendum. Þessi vinnubrögð koma í veg fyrir að hópinnukerfið virki sem skyldi auk þess sem ætla má að með þessu vinnulagi eflist ekki færni notenda í notkun skjalastjórnarkerfisins.

Staða skjalamála var mismunandi í þátttökuskólunum. Aðeins einn þátttökuskólinn var kominn með samþykkt fyrir rafrænum skilum en var samt enn að reyna að koma skráningu mála í daglega rútínu hjá notendum. Stærsta hlutfall virkra notenda var í

Hrafnsskóla þar sem 75% notenda notuðu rafræna skjalastjórnarkerfið markvisst. Aðrir þátttökuskólar voru með lægra hlutfall virkra notenda og var Þrastarskóli með lægsta hlutfallið eða 14%. Í rannsókninni kom fram að viðmælendum fannst innleiðingin ganga hægt og einn skólameistari lét í ljós ákveðna óþolinmæði gagnvart því. Aðeins tveir framhaldsskólanna sjö sýndu skjalastjórn í sínum skipuritum og gefur það til kynna að þessi verkþáttur hafi ekki fest sig í sessi í starfsemi skólanna.

Jóhanna (2009) talar um að innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis kalli á miklar breytingar á vinnulagi starfsfólks og vinnubrögðum. Einnig hefur komið fram að verklag upplýsinga- og skjalastjórnar sé grundvöllur rafrænna skjalastjórnarkerfa og að mikilvægt sé að laga það verklag í skipulagsheildum áður en slík kerfi eru innleidd (Maguire, 2005; Weise, 2010). Í rannsókninni kom fram að verklag upplýsinga- og skjalastjórnar var ekki notað í þátttökuskólunum. Skjalastjórnarnir voru því að innleiða, bæði hugmyndafræði upplýsinga- og skjalastjórnar og nýtt verklag við vistun skjala.

Allir skjalastjórnarnir sögðu að rafræn gögn væru vistuð á sameiginlegum drifum í skólunum en einnig kom fram að starfsmenn skólanna væru byrjaðir að vista meira í OneDrive. Þetta kallar fram þau hugrenningatengsl að OneDrive sé hið nýja sameiginlega drif með takmörkuðu skipulagi og skorti á samræmingu.

#### **11.4 Stuðningur við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis**

Margir fræðimenn hafa komist að þeirri niðurstöðu í rannsóknum sínum að raunverulegur stuðningur stjórnenda sé lykilatriði til þess að innleiðing rafrænna skjalastjórnarkerfa gangi vel. Raunverulegur stuðningur felst í því að vera fyrirmynd fyrir aðra og nota kerfið skilyrðislaust á réttan hátt en láta ekki aðra gera það fyrir sig, til dæmis ritara eða skjalastjóra (Di Biagio og Ibiricu, 2008; Jóhanna, 2004, 2006; Magnea o.fl., 2016; Mosweu, 2016; Shonhe og Grand, 2019). John P. Kotter (2007) og Kurt Lewin segja í sínum kenningum að nauðsynlegt sé að ný framtíðarsýn og tilgangur breytinga séu kynnt ef breytingarnar eigi að ná fram að ganga (Bjarni Þór, 2011; Burnes, 2004, 2020; Kotter, 2007; Levasseur, 2001; Magnea o.fl., 2016).

Allir skjalastjórnarnir töldu sig njóta stuðnings sinna stjórnenda í árslok 2020. Sá stuðningur fólst í hvatningu og þeir veittu aðstoð eftir bestu getu. Stuðningurinn fólst einnig í því að skjalastjórunum var veittur sveigjanleiki til þess að sækja sér menntun og

fræðslu til að efla sig í starfi. Allir töluðu skjalastjórnarnir um að þeir fengju hvatningu til góðra verka og frelsi til framkvæmda. Hins vegar virtist stuðningur stjórnenda vera meira í orði en á borði og algengt var að skjalastjórnarnir stæðu svolítið einir í því að efla notkun rafræna skjalastjórnarkerfisins. Aðeins tveir skólameistarar í þátttökuskólunum höfðu kynnt fyrir notendum tilgang rafræna skjalastjórnarkerfisins og þá skyldu skólanna að starfa eftir lögum um opinber skjalasöfn nr. 77/2014. Í rannsókninni kom einnig fram að fæstir stjórnendanna voru í rauninni að nota rafræna skjalastjórnarkerfið markvisst heldur sendu frekar gögn til skjalastjóranna sem sáu um að vista það í rafræna skjalastjórnarkerfið. Stjórnendurnir voru þar með ekki góðar fyrirmyndir í sínum skólum og veittu ekki þann raunverulega stuðning sem skipti mestu máli.

Þegar stuðningur stjórnenda er skoðaður hafði Dóra í Hrafnskóla mikla sérstöðu. Haustið 2019 var hún sú eina sem ekki naut stuðnings stjórnenda. Stjórnendur höfðu sagt henni að þeir ætluðu ekki að nota rafræna skjalastjórnarkerfið. Á þeim tímapunkti var aðeins einn notandi sem skráði markvist í skjalastjórnarkerfið auk Dóru sjálfrar. Í framhaldsviðtalinu ári síðar höfðu orðið mannbreytingar í stjórn skólans og nýir stjórnendur voru farnir að skrá markvisst í rafræna skjalastjórnarkerfið. Í kjölfar þeirra fóru fleiri að nota kerfið og var þetta sá skóli sem var kominn með stærsta hlutfall virkra notenda eða 75%. Þetta styrkir þá tilgátu að raunverulegur stuðningur stjórnenda er lykilatriði við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis.

Þjóðskjalasafn Íslands á að vera framkvæmdaaðili opinberrar skjalavörslu og skjalastjórnar samkvæmt lögum um opinber skjalasöfn nr. 77/2014. Þjóðskjalasafn Íslands hefur því það hlutverk að setja reglur og veita leiðbeiningar um hvernig afhendingarskyldir aðilar eigi að skrá mál og vista skjöl auk þess sem safnið er eftirlitsaðili skjalamála (lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014). Í rannsókninni kom fram að allir skjalastjórnarnir sóttu sér mikla fræðslu til Þjóðskjalasafns Íslands. Sú fræðsla var veitt með fræðslufundum, ráðstefnum, fræðsluefni á YouTube og með beinum samskiptum í síma eða tölvupósti. Flestir skjalastjórnarnir voru sammála um að þjónusta Þjóðskjalasafns Íslands væri góð og það væri að veita góðar leiðbeiningar til afhendingarskyldra aðila. Fjórir skjalastjórnarnir höfðu einnig leitað til annarra opinberra skjalasafna og skjalastjóra. Fjórir af skjalastjórnunum voru í Félagi um skjalastjórn og höfðu sótt fræðslufundi hjá því félagi.



Skjalastjórnarnir höfðu allir sótt sér fræðslu til söluaðila rafræna skjalastjórnarkerfisins. Í viðtölunum og þegar samskipti voru skoðuð á póstlista skjalastjóranna kom fram að skjalastjórnarnir væru ekki allir sáttir við þá fræðslu og töldu hana ófullnægjandi.

Jóhanna (2006) talar um að mikilvægt sé að starfsmenn tölvudeilda séu jákvæðir gagnvart skjalastjórnarkerfinu og tilbúnir að veita aðstoð. Í rannsókninni kom fram að upplýsingatæknimenn í einum þátttökuskóla veitti skjalastjóranum stuðning. Aðrir skjalastjórar höfðu fengið mjög takmarkaða aðstoð frá sínum upplýsingatæknimönnum. Sú aðstoð sem þeir höfðu veitt fólst aðallega í að setja skjalastjórnarkerfið upp á tölvur notenda en þeir þekktu ekki kerfisstjórahlutana kerfisins.

Allir skjalastjórnarnir í þátttökuskólunum töluðu um að póstlisti skjalastjóra í framhaldsskólum væri mikilvægur stuðningur. Samskipti á póstlistanum sýndu að jafningjafræðsla og miðlun þekkingar, bæði á upplýsinga- og skjalastjórn og rafræna skjalastjórnarkerfinu, var mjög mikil.

### **11.5 Andstaða við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis**

Í upplýsingalögum (nr. 140/2012) er kveðið á um hvaða aðgengi almenningur á að hafa að gögnum þar til þau eru orðin 30 ára. Í lögum um opinber skjalasöfn (nr. 77/2014) er kveðið á um aðgengi að gögnum eldri en 30 ára enda eiga þau þá að vera komin til varanlegrar varðveislu á Þjóðskjalasafni Íslands. Í þeim lögum kemur fram að málefni sem varða fjárhags- og einkamálefni einstaklinga, þar á meðal viðkvæmar persónuupplýsingar samkvæmt skilningi laga um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga, eru ekki aðgengileg í 80 ár eftir að þau verða til. Óheimilt er að veita aðgang að sjúkraskrá og öðrum upplýsingum um heilsufar einstaklinga í 100 ár. Lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga (nr. 90/2018) gera kröfu um að skipulagsheildir tryggi gagnsæi upplýsinga og hinn skráði á rétt á að sjá þær upplýsingar sem um hann eru skráðar. Stjórnsýslulög (nr. 37/1993) og upplýsingalög (nr. 140/2012) eru einnig með ákvæði um rétt einstaklinga til að fá upplýsingar um þau mál sem viðkomandi er aðili að.

Almennt sýndu notendur framhaldsskólanna litla andstöðu við notkun rafræna skjalastjórnarkerfisins. Náms- og starfsráðgjafar og sálfræðingar, þar sem það á við, höfðu þó ákveðna sérstöðu. Þessi hópur var almennt tregur til þess að nota skjalastjórnarkerfið og virtist alls ekki treysta vistuninni og aðgangsstýringu gagnanna. Jafnframt voru þeir

tortryggir gagnvart því að senda upplýsingar á Þjóðskjalasafn Íslands. Í framhaldsviðtölum kom í ljós að þetta var aðeins að breytast, náms- og starfsráðgjafar og sálfræðingar í sumum skólunum voru byrjaðir að skrá í kerfið. Þetta átti sérstaklega við um þá sem voru nýbyrjaðir að starfa í skólunum. Hugsanlega er það vegna þess að þeir hafa fundið að gagnlegt væri að miðla upplýsingum og hafa aðgang að upplýsingum forvera sinna. Skjalastjórnir hafa líklega með tímanum náð að koma þeim upplýsingum til skila að persónugögn eru óaðgengileg öllum nema viðkomandi í 80 ár eftir að þau verða til ásamt því að sýna fram á hagræði upplýsinga- og skjalastjórnar.

Skjalastjórnir upplifðu að starfsmenn skólanna tækju vistun skjala ekki alvarlega og litu á skjalastjórn sem „vesen“ eða „hálfgerðan brandara“ og gerðu jafnvel góðlátlegt grín að þeim. Í rannsókninni kom fram að aðeins tveir stjórnendur þáttökuskólanna kynntu í upphafi þau lög sem snúa að skjalamálum og framhaldsskólunum ber að vinna eftir, ásamt tilgangi upplýsinga- og skjalastjórnar og rafræns skjalastjórnarkerfis. Það eru því fimm stjórnendur sem létu það ógert og þegar það er haft í huga kemur viðhorf starfsmanna kannski ekki á óvart. Í þessari ritgerð hefur ítrekað komið fram að til þess að innleiðing breytinga gangi vel fyrir sig verði að kynna tilgang breytinganna og ákveðna framtíðarsýn (Bjarni Þór, 2011; Burnes, 2004, 2020; Kotter, 2007; Levasseur, 2001; Magnea o.fl., 2016). Skortur á ítarlegri kynningu í upphafi er því hugsanleg ástæða fyrir því hve hægt hefur gengið að fá notendur framhaldsskólanna til að nota rafrænu skjalastjórnarkerfin. Starfsmenn skólanna hafa ef til vill ekki gert sér grein fyrir mikilvægi upplýsinga- og skjalastjórnar til þess að geta uppfyllt lög um opinber skjalasöfn, upplýsingalög, stjórnsýslulög og lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga. Einnig má ætla að þessi skortur á kynningu endurspeglar í því að notendur treystu ekki rafræna skjalastjórnarkerfinu og meðferð gagnanna á Þjóðskjalasafni Íslands og töldu að gögnin væru betur varin á sameiginlegum drifum eða í læstum skjalaskápum framhaldsskólanna.

### **11.6 Hindranir við innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis**

Í rannsókninni kom fram að langur verkefnalisti skjalastjóra í framhaldsskólum kæmi í veg fyrir að innleiðing skjalastjórnarkerfisins gangi vel. Allir skjalastjórnir voru með skjalastjórnina á sinni könnu auk margra annarra mikilvægra verkefna svo sem stjórnunar skóla, kennslu, persónuverndar, jafnlaunavottunar og vefstjórnar. Þessi verkefni voru svo

viðamikil að nánast vonlaust var að sinna þeim öllum svo vel væri auk þess sem sum þeirra voru með tímamörk og afleiðingin var að skjalamálin lentu neðst á listanum.

Fræðimenn hafa komist að því í rannsóknum sínum að skjalastjórar eru lykilaðilar í innleiðingu rafrænna skjalastjórnarkerfa. Þeir bera faglega ábyrgð á að fræða notendur um skjalastjórn og þjálf þá í notkun kerfanna (Jóhanna, 2004; Magnea o.fl., 2016; Mosweu, 2016; Staðlaráð Íslands, 2018). Stjórnendur framhaldsskólanna verða að veita skjalastjórum það svigrúm sem þarf til að skapa nýjar venjur varðandi verklag í vistun gagna. Í því felst ekki eingöngu að gefa þeim frelsi til framkvæmda eins og þeir hafa gert, heldur er einnig mikilvægt að skjalastjórar fái tíma til þessara verka. Þetta á við í öllum tegundum skipulagsheilda en ekki síst í rótgrónum framhaldsskólum þar sem ákveðin venja hefur skapast varðandi verklag við vistun skjala.

Kostnaður, sem fylgdi innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis, virtist vera stór hindrun. Í máli skólameistaranna kom fram að skólarnir hefðu ekki fjármagn til þess að hafa skjalastjóra í fullu starfi, heldur yrðu þeir sem sinntu starfinu að taka einnig að sér önnur störf. Einn skólameistarinn lét í ljós þá skoðun að innleiðingin gengi hægt en vegna fjárhagsstöðu skólans gæti hann ekki skapað skjalastjóranum þau skilyrði að hann gæti sinnt skjalastjórninni svo vit væri í. Skólameistararnir töluðu allir um ýmis verkefni sem ríkisvaldið væri að leggja á herðar skipulagsheilda og þar með framhaldsskólanna. Þeir sögðu að þessum verkefnum fylgdi hins vegar ekkert auka fjármagn þrátt fyrir að þetta væru verkefni sem fælu í sér mikinn kostnað og því væru núverandi starfsmenn að bæta þessum verkefnum ofan á sín hefðbundnu verk.

Í rannsókninni kom fram að kostnaður samfara tilkynningu rafræns skjalastjórnarkerfis og rafrænum skilum kæmi í veg fyrir að framhaldsskólarnir hefðu almennt sótt um rafræn skil. Njörður (2020) greinir frá því að aðeins 20% þeirra rafrænu gagnakerfa sem áætlað er að séu í notkun hafi verið tilkynnt til Þjóðskjalasafns Íslands. Ástæðuna telur hann vera að skipulagsheildir séu hvorki tilbúnar í það verkefni né hafi fjármagn til þess. Afleiðingin er sú að pappír hleðst upp í skipulagsheildum og mikilvægar upplýsingar geti tapast. Niðurstaða rannsóknarinnar styður við þessa tilgátu Njarðar. Rafræn skil tryggja varðveislu rafrænna upplýsinga á sniðum sem eru ekki háð tölverkum og þannig er aðgangur að gögnum tryggður, hversu stutt eða langt sem litið er til framtíðar (Þjóðskjalasafn Íslands, e.d.c). Einn af ávinningum notkunar rafræns

skjalastjórnarkerfis er að auka hagkvæmni skipulagsheilda (Jóhanna, 2004). Flestir framhaldsskólarnir hafa ekki sótt um þessi rafrænu skil og eru þess vegna hugsanlega ekki farnir að sjá sparnaðinn í markvissri notkun rafræns skjalastjórnarkerfis. Þeir framhaldsskólar prenta líklega enn út sínar upplýsingar og vista pappírinn í skjalageymslum með ærnum tilkostnaði. Það hlýtur að verða markmið stjórnvalda að tryggja framhaldsskólunum nægilegt fjármagn til að innleiðing rafræns skjalastjórnarkerfis og upplýsinga- og skjalastjórnar gangi snurðulaust fyrir sig og skólarnir hafi möguleika á að starfa samkvæmt gildandi lögum.

Sjö af viðmælendum töluðu um óvissu um hvað ætti að skjala auk þess sem samskipti á póstlista skjalastjóra endurspegluði oft þessa óvissu. Í máli eins skólameistarans kom fram að hann væri ekki að vista í skjalastjórnarkerfið munnleg samskipti og velti upp þeirri hugsun hvort tölvupóstur væri merkilegri. Þegar reglur og leiðbeiningar Þjóðskjalasafns Íslands eru skoðaðar sést að það er erfitt að gefa nákvæm fyrirmæli um hvaða gögn eigi að skjala, sumt mun alltaf verða matsatriði á meðan skýrar línur eru varðandi annað. Í upplýsingalögum (nr. 140/2012) er kveðið á um að skrá eigi allar upplýsingar sem veittar eru munnlega ef þær hafa þýðingu fyrir úrlausn máls. Ennfremur kemur fram að halda eigi til haga öllum mikilvægum upplýsingum, til dæmis fundargerðum og minnisblöðum. Í þessu samhengi er einnig mikilvægt að skoða skilgreiningar skjals. Í kafla 2.1.1 eru settar fram slíkar skilgreiningar frá mismunandi aðilum og þar kemur fram að gögnin eru mikilvæg óháð formi og ætti því einnig að skrá munnleg samskipti sem tengjast ákveðnum málum.

Einn skjalastjóri talaði um að hann teldi að sumir starfsmenn áttuðu sig ekki á eignarhaldi skjala. Jóhanna (2011) segir að eignarhald skjala sé á reiki hjá stjórnendum og þeir geri ekki alltaf greinarmun á einkaskjölum og skjölum sem tilheyra skipulagsheild. Samkvæmt Saffady (2016) á skipulagheild skjöl sem eru mynduð, berast að og er viðhaldið í tengslum við starfsemi skipulagsheildar. Þetta ætti því ekki að vefjast fyrir notendum rafræna skjalastjórnarkerfa; eignarhaldið er hjá skólunum ef innihald skjalanna snýr að verkefni eða starfsemi framhaldsskólanna þó höfundarréttur geti verið bundinn einstaklingi.

Þrír skjalastjórnanna töldu að starfsaldur notenda skipti máli þegar skoðað var hversu viljugir þeir væru að tileinka sér ný vinnubrögð við skráningu mála og vistun skjala. Það

virtist vera að þeir notendur, sem höfðu unnið lengur, væru tregari í taumi við notkun rafræna skjalastjórnarkerfisins. Notendur, sem hafa verið lengi í starfi, hafa tamið sér ákveðin vinnubrögð sem erfitt getur verið að breyta. Eldri starfsmenn eru einnig líklegri en nýir starfsmenn til að þekkja betur sameiginleg drif og skjalageymslur og hafa þar með frekar hugmyndir um hvar eigi að leita upplýsinga. Afleiðingin af þessu gæti verið sú að starfsmenn með langan starfsaldur sjá síður þörfina á upplýsinga- og skjalastjórn. Þetta kristallaðist greinilega þegar litið var til náms- og starfsráðgjafa í skólunum en þeir nýráðnu voru almennt hlynntari notkun rafræns skjalastjórnarkerfis enda var auðvelt fyrir þá að sjá hversu jákvætt hefði verið að hafa aðgang að gögnum fyrirrennara sinna.

### **11.7 Ávinningur rafræns skjalastjórnarkerfis**

Allir skjalastjórnarnir gerðu sér grein fyrir að ávinningur af notkun rafræns skjalastjórnarkerfis væri mjög mikill. Allir voru sammála um að skjalastjórnarkerfið skipti máli við að vernda persónuupplýsingar og vinna í samræmi við lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga. Fimm skjalastjórnarar töldu að verklag upplýsinga- og skjalastjórnar væri mikilvægt í vinnu við innleiðingu jafnlaunakerfis og vottunar á því. Þeir töluðu um að rafrænt skjalastjórnarkerfi væri gott verkfæri til að halda utan um skjöl jafnlaunakerfis.

Tveir af skólameisturum, sem rætt var við, sáu mikinn ávinning af innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis. Einn taldi að það væri ekki svo mikilvægt vegna persónuverndarlaga enda væri frekar lítið af persónugögnum í framhaldsskólum vistað í skjalastjórnarkerfið. Hann virtist vera búinn að gleyma að viðkvæm persónugögn, svo sem greiningar nemenda, væru yfirleitt varðveittar í rafræna skjalastjórnarkerfinu. Einn skólameistari hafði þá framtíðarsýn að engin persónugögn yrðu vistuð í skjalastjórnarkerfið, heldur yrðu önnur upplýsingakerfi notuð í þeim tilgangi. Tveir skólameistarar sáu ekki að skjalastjórnarkerfi væri forsenda jafnlaunavottunar. Þeir sögðu þó báðir að öll gögn jafnlaunakerfanna væru vistuð í rafræna skjalastjórnarkerfinu og annar þeirra sagði að staðallinn gerði kröfu um nákvæma vistun gagna. Einn skólameistari af þessum þremur sá ekki ávinning í notkun rafræns skjalastjórnarkerfis og hann notaði kerfið ekki markvisst. Einn skólameistari gerði sér grein fyrir að persónuvernd, jafnlaunakerfi og skjalamál væru náskyldir málaflokkar sem styddu við hvorn annan.

Verklag upplýsinga- og skjalastjórnar tryggir aðgengi að skjölunum sem eru sönnun fyrir starfsemi skipulagsheilda. Verklaginu fylgir jafnframt að öryggi skjalanna er tryggt með aðgangsstýringu og komið er í veg fyrir að upplýsingar tapist eða verði aðgengilegar óviðkomandi. Verklag upplýsinga- og skjalastjórnar leiðir til þess að óþarfa skjölum er hægt að eyða og gerir skipulagsheildum kleift að starfa í samræmi við gildandi lög. Upplýsinga- og skjalastjórn er mikilvæg til að varðveita söguna og gæta að réttindum einstaklinga og skipulagsheilda. Góð upplýsinga- og skjalastjórn er merki um góða stjórnarsýslu (Brooks, 2018; Franks, 2013; Jóhanna, 2008, 2011; Jóhanna og Ragna, 2015).

Rafrænt skjalastjórnarkerfi auðveldar kerfisbundna upplýsinga- og skjalastjórn innan skipulagsheildar og eykur hagkvæmni, skilvirkni og bætir þjónustu. Notkun rafræns skjalastjórnarkerfis tryggir samræmda flokkun og vistun skjala og styttr leitartíma og auðveldar endurheimt skjala (Johnston og Bowen, 2005; Jóhanna, 2009; Magnea o.fl., 2016; Maguire, 2005; Saffady, 2016; Shonhe og Grand, 2019).

Stjórnunarstaðlar gera almennt ráð fyrir skjalfestingu og stýringu skjala til að tryggja að þau séu tiltæk. Skjalastýringin þarf að taka til dreifingar, aðgengis, endurheimtar, notkunar, vistunar, varðveislu, útgáfustýringar, geymslu og förgunar (Staðlaráð Íslands, 2012, 2015a, 2015b, 2017, 2018). Ýmsar kröfur til skipulagsheilda eru settar fram í lögum um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga (nr. 90/2018). Þessar kröfur eiga að tryggja að meðferð persónuupplýsinga sé í samræmi við reglur um persónuvernd og friðhelgi einkalífs.

Þegar niðurstöður rannsóknarinnar eru skoðaðar í samhengi við fræðilega hluta ritgerðarinnar er ljóst að verklag upplýsinga- og skjalastjórnar er mikilvægt fyrir skipulagsheildir til þess að halda sig innan ramma laga um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018 og í því að ná og viðhalda jafnlaunavottun. Rafræna skjalastjórnarkerfið auðveldar skólunum að viðhalda verklagi upplýsinga- og skjalastjórnar enda er það síðarnefnda forsenda þess fyrra. Einnig er mikilvægt að hafa í huga að í nútímaskipulagsheildum eru rafræn gögn í miklum meirihluta þeirra skjala sem til verða. Ef slík gögn eru prentuð út, í stað þess að vista þau í rafrænum skjalastjórnarkerfum og skila rafrænt til varðveislusafns, tapast mikilvægar upplýsingar (Njörður, 2020).

## 12 Lokaorð

Vorið 2018 ákváðu skólameistarar margra framhaldsskóla á Íslandi að innleiða notkun rafræns skjalastjórnarkerfis í sína skóla. Í þessari rannsókn var innleiðingin skoðuð og voru niðurstöður hennar áhugaverðar.

Athygli vakti að framhaldsskólarnir voru mjög mislangt komnir í innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfisins en flestum skjalastjórunum fannst hægt ganga. Við innleiðinguna var ekki unnið í samræmi við kenningar breytingastjórnunar og undirbúningur hefði þurft að vera faglegri og vandaðri. Raunverulegum stuðningi stjórnenda var yfirleitt ábótavant og skjalastjórum voru ekki sköpuð skilyrði til þess að geta sinnt skjalastjórninni. Verklag upplýsinga- og skjalastjórnar hafði ekki verið notað í framhaldsskólunum og skjalastjórnarnir innleiddu því bæði hugmyndafræði upplýsinga- og skjalastjórnar og nýtt verklag við vistun skjala. Þegar þessir þættir eru hafðir í huga ætti ekki að koma neinum á óvart að innleiðing rafræna skjalastjórnarkerfisins gengi hægt. Kotter (2007) setti fram þá skoðun í átta þrepa kenningunni að breyting væri dæmd til þess að mistakast ef einhverjum þrepum væri sleppt í breytingaferli en það var raunin í öllum framhaldsskólunum. Áhugavert verður að fylgjast með í náinni framtíð hvort skjalastjórar framhaldsskólanna nái að hnekkja þeirri kenningu með öflugum samstarfi, ötulli vinnu og með raunverulegum stuðningi stjórnenda.

Skólameistararnir töluðu um að ríkisvaldið hefði nýverið lagt stór verkefni á herðar opinberra skipulagsheilda án þess að nokkurt aukafjármagn hefði verið lagt til. Ein afleiðing þess var að verkefni bættust á lista skjalastjórnanna en þeir voru jafnframt margir að vinna í þessum nýju eða öðrum aðkallandi verkefnum og skjalamálin lentu neðst á listanum. Kostnaður við rafræn skil gerðu að verkum að fæstir framhaldsskólanna höfðu tilkynnt skjalastjórnarkerfin til Þjóðskjalasafns Íslands.

Saga skjalalaganna er löng en í nýjustu gerð laga um opinber skjalasöfn nr. 77/2014 er refsheimild og ákvæði um skaðabætur, sem hægt er að beita, ef afhendingarskyldir aðilar sinna ekki skjalavörslu og skjalastjórn í samræmi við lög og reglur. Þjóðskjalasafn Íslands er eftirlitsaðili með framkvæmd laga um opinber skjalasöfn en það virðist vera að safnið hafi ekki nægilegt bolmagn til þess að fylgja málum eftir. Í rannsókninni kom fram að skólarnir höfðu fengið bréf frá Þjóðskjalasafni Íslands um að bæta þyrfti úr framkvæmd skjalamála en engar afleiðingar voru af því að hunsa þau bréf. Sektarákvæði eru hins vegar

í kringum persónuverndina og jafnlaunavottunina og getur rannsakandi ekki varist þeirri hugsun að það hafi áhrif í þá átt að þau verkefni séu sett í forgang. Í rannsókninni kom fram að Þjóðskjalasafn Íslands væri að sinna leiðbeiningarskyldu sinni vel en það er skoðun rannsakanda að efla þyrfti safnið þannig að það hafi bolmagn til að sinna eftirlitshlutverki sínu betur.

Skjalastjórnarnir höfðu mjög mismunandi bakgrunn, hvað varðaði menntun og reynslu. Það virtist reyndar ekki koma að sök þar sem samvinna þeirra var öflug og jafningjafræðsla mikil. Styrkleikar eins urðu þannig styrkleikar hópsins og vógu á móti veikleikumum hjá hverjum og einum. Það hvarflar að rannsakanda að sumir skólameistararnir hafi ekki gert sér grein fyrir hversu viðamikil starf skjalastjórans er og hvað það krefst mikillar þekkingar og yfirsýnar. Skólameistararnir þrír töldu að skjalastjóri þyrfti að hafa góða menntun en aðeins tveimur þeirra fannst að það þyrfti að vera menntun í upplýsingafræði eða sambærilegu fagi.

Í viðtölunum kom fram að sumir framhaldsskólarnir hefðu hætt að vista vinnugögn sín á sameiginlegu drifi en væru farnir að vista þau á OneDrive. Það veltir upp spurningunni hvort OneDrive sé hið nýja sameiginlega drif þar sem skipulagið verður takmarkað og ósamræmt og aðgengi að efni erfitt. Notendur, sem vista sín gögn á OneDrive, hafa einir aðgang að sínu efni nema því sé sérstaklega deilt með öðrum. Það er því ekki óvarlegt að álykta að hætta sé á að gögn tapist eða verði óaðgengileg ef starfsmaður forfallast eða þarf að hætta snögglega á vinnustaðnum. Það væri verðugt viðfangsefni annarrar rannsóknar að skoða hvernig skipulagsheildir nota OneDrive og Teams og hversu mikið af gögnum eru eingöngu vistuð þar.

Upplýsinga- og skjalastjórn er mikilvæg skipulagheildum, sérstaklega þeim sem starfa á opinberum vettvangi og rafræn skjalastjórnarkerfi eru góð verkfæri í þeirri stjórn. Opinberum skipulagsheildum ber að starfa í samræmi við mörg lög eins og fram hefur komið. Þeim, sem kynna sér þessi lög og það sem þau kveða á um, getur ekki blandast hugur um að opinberar skipulagsheildir hafa ekki val þegar kemur að upplýsinga- og skjalastjórn. Verklag slíkrar stjórnar auðveldar skipulagsheildum að uppfylla kröfur laganna og stjórnunarstaðla og hefur auk þess í för með sér hagræði og auðveldar skipulagsheildum að ná markmiðum sínum.



Söfnun upplýsinga hefur fylgt manningnum frá örófi alda þótt ekki hafi það alltaf verið gert með skipulögðum hætti. Á Íslandi hófst skipulögð söfnun skjala árið 1882 með stofnun Landsskjalasafns (Þjóðskjalasafn Íslands, e.d.d). Síðan þá hafa lög og reglur breyst í takt við tímann allt þar til núgildandi lög tóku gildi. Þegar litið er til þessara staðreynda kemur á óvart hversu víða pottur er brotinn í skjalamállum hjá afhendingarskyldum aðilum (Njörður, 2020). Tryggja verður framhaldsskólunum og öðrum skipulagsheildum fjármagn í samræmi við þau verkefni sem þeim eru falin, þar með að uppfylla lagalegar skyldur varðandi skjalamál og upplýsingarétt. Skólameistaranna er síðan að forgangsraða þeim fjármunum þannig að hægt verði að ryðja úr vegi þeim hindrunum sem skjalastjórar hafa mætt í innleiðingarferli rafræna skjalastjórnarkerfisins í framhaldsskólum. Yfirvöld geta stuðlað að því að skjalastjórn og skjalavistun verði til sóma í opinberum skipulagsheildum og tryggt þannig „myndun, vörslu og örugga meðferð opinberra skjala með réttindi borgaranna, hag stjórnsýslunnar og varðveislu sögu íslensku þjóðarinnar að leiðarljósi“ (lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014).

---

Steinunn Þórdís Árnadóttir

## Heimildaskrá

- Alþingi. (e.d.). Lög samþykkt á Alþingi. <https://www.althingi.is/altext/stjtnr.html>
- ARMA International. (e.d.a). Records. <https://www.arma.org/page/Records>
- ARMA International. (e.d.b). Records and information management (RIM).  
[https://www.arma.org/page/Records\\_And\\_Information\\_Management](https://www.arma.org/page/Records_And_Information_Management)
- Berger, R. (2015). Now I see it, now I don't: Researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative Research*, 15(2), 219-234.  
<http://doi.org/10.1177/1468794112468475>
- Bjarni Þór Bjarnason. (2011). Þrepin átta í breytingastjórnun. *Frjáls verslun* 73(4), 11.
- Braun, V. og Clarke, V. (2013). Successful qualitative research: A practical guide for beginners. Sage.
- Brooks, J. (2018). Perspectives on the relationship between records management and information governance. *Records Management Journal*, 29(1), 5-17.  
<http://dx.doi.org/10.1108/RMJ-09-2018-0032>
- Burnes, B. (2004). Kurt Lewin and the planned approach to change: a re-appraisal. *Journal of Management Studies* 41(6), 977-1002. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00463.x>
- Burnes, B. (2020). The origins of Lewin's three step model of change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 32-59.  
<https://doi.org/10.1177/0021886319892685>
- Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., Blythe, J. og Neville, A.J. (2014). The use of triangulation in qualitative research. *Oncology Nursing Forum*, 41(5), 545-7.  
<https://search.proquest.com/docview/1559261620?accountid=27513>
- Charmaz, K. (2014). Construction grounded theory (2. útgáfa). Sage.
- Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry and research design* (2. útgáfa). Sage.
- Di Biagio, M.L. og Ibiricu, B. (2008). A balancing act: Learning lessons and adapting approaches whilst rolling out an EDRMS. *Records Management Journal*, 18(3), 170-179. <https://search.proquest.com/docview/57636965?accountid=27513>
- Félag um skjalastjórn. (e.d.). Skjalastjórn.  
<https://irma.is/index.php/frodhleikur/skjalastjorn>
- Franks, P.C. (2013). *Records and information management*. Neal-Schuman.

- Gregory, K. (2005). Implementing an electronic records management system: a public sector case study. *Records Management Journal* 15(2), 80-85.  
<http://dx.doi.org/10.1108/09565690510614229>
- Grisjun; Leiðbeiningar fyrir ríkisstofnanir um grisjun skjala. (2010). Í *Leiðbeiningarrit Þjóðskjalasafns Íslands*. Þjóðskjalasafn Íslands.
- Háskóli Íslands. (2014). Vísindasiðareglur Háskóla Íslands.  
[https://www.hi.is/sites/default/files/atli/pdf/log\\_og\\_reglur/vshi\\_sidareglur\\_16\\_1\\_2014.pdf](https://www.hi.is/sites/default/files/atli/pdf/log_og_reglur/vshi_sidareglur_16_1_2014.pdf)
- Helga Jónsdóttir. (2013). Viðtöl í eigindlegum og meginlegum rannsóknum. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 137-153). Háskólinn á Akureyri.
- Helgi Þór Ingason. (2015). Gæðastjórnun: Samræmi, samhljómur og skipulag. JPV.
- Hennink, M., Hutter, I. og Bailey, A. (2020). *Qualitative research methods* (2. útgáfa). Sage.
- ISO. (e.d.). ISO 9000 family: Quality management. <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>
- Johnston, G.P. og Bowen, D.V. (2005). The benefits of electronic records management systems. A general review of published and some unpublished cases. *Records Management Journal*, 15(3), 131-140.  
<https://search.proquest.com/docview/57646643?accountid=27513>
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2002). An international standard on records management: An opportunity for librarians. *Libri: International Journal of Libraries and Information Services*, 52(4), 231-240. <https://doi.org/10.1515/LIBR.2002.231>
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2004). Skipulag upplýsinga í rafrænum miðlum: Leið til þekkingarstjórnunar á tímum breytinga. Í Úlfar Hauksson (ritstjóri), *Rannsóknir í félagsvísindum V: Félagsvísindadeild: Erindi flutt á ráðstefnu í október 2004* (bls. 43-65). Háskólaútgáfan.
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2006). *The implementation and use of ERMS: A study in Icelandic organizations* (doktorsritgerð, háskólinn í Tampere, Finnlandi).  
<http://hdl.handle.net/1946/10319>
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2008). Upplýsinga- og skjalastjórn. Í Ómar H. Kristmundsson og Steinunn Hrafnisdóttir (ritstjórar), *Stjórnun og rekstur félagasamtaka* (bls. 250-270). Háskólaútgáfan.
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2009). The human side of ERMS: An icelandic study. *Records Management Journal*, 19(1), 54-72.  
<https://search.proquest.com/docview/57736793?accountid=135772>

- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2011). Gegnsæ stjórnsýsla og rétturinn til upplýsinga. Tölvumál (vefútgáfa). <http://hdl.handle.net/1946/10320>
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir. (2012). Information and records management: A precondition for a well functioning quality management system. *Records Management Journal*, 22(3), 170-185. <http://dx.doi.org/10.1108/09565691211283138>
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir og Ragna Kemp Haraldsdóttir. (2015, 4. desember). Upplýsinga- og skjalastjórn - krafa samtímans. *Viðskiptablaðið*. <https://www.vb.is/skodun/upplýsinga-og-skjalastjorn-krafa-samtimans/123142/>
- Jóhanna Gunnlaugsdóttir og Ragna Kemp Haraldsdóttir. (2018). ISO 15489 – Upplýsingar, skjalfesting og skjalastjórn - 2. útgáfa. *Bókasafnið*, 42, 46-48.
- Katrín Blöndal og Sigríður Halldórsdóttir. (2013). Úrtök og úrtaksaðferðir í eigindlegum rannsóknum. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 129-136). Háskólinn á Akureyri.
- Kotter, J.P. (2007). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard Business Review*, 85(1):96-103.
- Kvale, S. og Brinkmann, S. (2009). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (2. útgáfa). Sage.
- Levasseur, R.E. (2001). People skills: Change management tools – Lewin's change model. *Interfaces* 31(4),71-73. [https://search.proquest.com/docview/217124358?rfr\\_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo](https://search.proquest.com/docview/217124358?rfr_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo)
- Lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla nr. 10/2008.
- Lög um opinber skjalasöfn nr. 77/2014.
- Lög um persónuvernd og vinnslu persónuupplýsinga nr. 90/2018.
- Magnea Davíðsdóttir, Jóhanna Gunnlaugsdóttir og Gylfi Dalmann Aðalsteinsson. (2016). Innleiðing rafrænna skjalastjórnunarkerfa samkvæmt átta þrepum Kotters; viðhorf íslenskra skjalastjóra. *Tímarit um viðskipti og efnahagsmál* 14(1):17-36. <https://doi.org/10.24122/tve.a.2016.13.1.3>
- Maguire, R. (2005). Lessons learned from implementing an electronic records management system. *Records Management Journal*, 15(3), 150-157, 175. <http://dx.doi.org/10.1108/09565690510632337>
- Mosweu, O. (2016). Critical success factors in electronic document and records management systems implementation at the ministry of trade and industry in Botswana. *E-sarabica Journal*, 35, 1-13. <https://search.proquest.com/docview/1878316054?accountid=27513>

- Njörður Sigurðsson (ritstjóri). (2020). *Skjalavarsla og skjalastjórn ríkisins 2020: Niðurstöður eftirlitskönnunar Þjóðskjalasafns Íslands*. Þjóðskjalasafn Íslands.
- Persónuvernd. (e.d.). Lög um persónuvernd. <https://www.personuvernd.is/log-og-reglur/log-um-personuvernd>
- Ragna Kemp Haraldsdóttir. (2019). *Registration, access and use of the personal knowledge of employees* (doktorsritgerð). Háskóli Íslands.
- Reglur um meðferð, varðveislu og eyðingu á tölvupóstum afhendingarskyldra aðila (nr. 331/2020).
- Reglur um skráningu mála og málgagna afhendingarskyldra aðila (nr. 85/2018).
- Reglur um tilkynningu, samþykkt og skil á rafrænum gagnasöfnum afhendingarskyldra aðila (nr. 877/2020).
- Reglur Þjóðskjalasafns Íslands um afhendingu á vörsluútgáfum gagna úr rafrænum gagnakerfum afhendingarskyldra aðila (nr. 100/2014).
- Reglur Þjóðskjalasafns Íslands um grisjun í skjalasöfnum sveitarfélaga og stofnana þeirra (627/2010).
- Reglur Þjóðskjalasafns Íslands um málalykla afhendingarskyldra aðila (nr. 572/2015).
- Reglur Þjóðskjalasafns Íslands um skjalavistunaráætlanir afhendingarskyldra aðila (nr. 571/2015).
- Reglur Þjóðskjalasafns Íslands um frágang, skráningu og afhendingu pappírsskjala afhendingarskyldra aðila (nr. 573/2015).
- Saffady, W. (2016). *Records and information management: Fundamentals of professional practice* (3rd edition). ARMA International.
- Shonhe, L. og Grand, B. (2019). Implementation of electronic records management systems: Lessons learned from Tlokweng land Board Botswana. *Records Management Journal*, 30(1), 43-62. <http://dx.doi.org/10.1108/RMJ-03-2019-0013>
- Sigmar Þormar. (2007). *Inngangur að stjórnun*. Skipulag og skjöl.
- Sigríður Halldórsdóttir. (2013). Inngangur að aðferðafræði. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 17-30). Háskólinn á Akureyri.
- Sigurlína Davíðsdóttir. (2013) Eigindlegar eða meginlegar rannsóknaraðferðir? Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstjóri), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 229-237). Háskólinn á Akureyri.
- Snæfríður Þóra Egilsson. (2006). Á heimavelli: Að rannsaka eigin starfsvettvang. Í Rannveig Traustadóttir (ritstjóri), *Fötlun: Hugmyndir og aðferðir á nýju fræðasviði* (bls. 107-121). Háskólaútgáfan.

- Staðlaráð Íslands. (e.d.a). Hvað er staðall. <https://www.stadlar.is/fraedsla/#Hvad-er-stadall>
- Staðlaráð Íslands. (e.d.b). Hvað er stöðlun. <https://www.stadlar.is/fraedsla/#Hvad-er-stodlun>
- Staðlaráð Íslands. (2012). *ÍST 85:2012: Jafnlaunakerfi - kröfur og leiðbeiningar*. Staðlaráð Íslands.
- Staðlaráð Íslands. (2015a). *ÍST EN ISO 9001:2015: Gæðastjórnunarkerfi - kröfur* (5. útgáfa). Staðlaráð Íslands.
- Staðlaráð Íslands. (2015b). *ÍST EN ISO 14001:2015: Umhverfisstjórnunarkerfi - kröfur ásamt leiðsögn um notkun*. Staðlaráð Íslands.
- Staðlaráð Íslands. (2017). *ÍST EN ISO/IEC 27001:2017: Upplýsingatækni - öryggisaðferðir - stjórnunarkerfi um upplýsingaöryggi - kröfur* (2. útgáfa). Staðlaráð Íslands.
- Staðlaráð Íslands. (2018). *ÍST ISO 15489-1:2016: Upplýsingar og skjalfesting - 1. hluti: Hugmyndir og meginreglur* (2. útgáfa). Staðlaráð Íslands.
- Stjórnsýslulög nr. 37/1993.
- Sundquist, A. og Svärd, P. (2015). Information culture and records management: a suitable match?: Conceptualizations of information culture and their application on records management. *International Journal of Information Management*, 36(1), 9-15. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.08.004>
- Taylor, S.J., Bogdan, R. og DeVault, M.L. (2016). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource* (4. útgáfa). Wiley.
- Upplýsingalög nr. 140/2012.
- Weise, C. (2010). Implementing electronic records management: a lot more than software. *Infonomics*, 24(1), 18. [https://search.proquest.com/docview/762028342?rfr\\_id=info%3Aaxri%2Fsid%3Aapri%2Fmo](https://search.proquest.com/docview/762028342?rfr_id=info%3Aaxri%2Fsid%3Aapri%2Fmo)
- Þingskjal nr. 313/1992-1993. Frumvarp til stjórnsýslulaga.
- Þjóðskjalasafn Íslands. (e.d.a.). Leiðbeiningar um skjalavörslu. [https://skjalasafn.is/leidbeiningar\\_um\\_skjalavorslu](https://skjalasafn.is/leidbeiningar_um_skjalavorslu)
- Þjóðskjalasafn Íslands. (e.d.b.). Leiðbeiningar um skjalavörslu sveitarfélaga. [https://skjalasafn.is/leidbeiningar\\_um\\_skjalavorslu\\_sveitarfelaga](https://skjalasafn.is/leidbeiningar_um_skjalavorslu_sveitarfelaga)
- Þjóðskjalasafn Íslands. (e.d.c.). Rafræn skjalavarsla: Reglur um rafræn opinber gögn og skil á þeim. [https://skjalasafn.is/rafraen\\_skjalavorsla](https://skjalasafn.is/rafraen_skjalavorsla)
- Þjóðskjalasafn Íslands. (e.d.d.). Saga safnsins. <https://skjalasafn.is/saga-safnsins>

## Viðauki 1 – Kynningarbréf - skólameistarar

Reykjavík dags

Efni: Innleiðing rafrænna skjalastjórnarkerfa í framhaldsskólum.

Ágæti skólameistari

Ég er meistaranevi í upplýsingafræði í Háskóla Íslands. Ég er að fara af stað í rannsóknarvinnu þar sem skoðuð verður innleiðing rafrænna skjalastjórnarkerfa í framhaldsskólum á Íslandi. Niðurstöður rannsóknarinnar munu væntanlega gefa hugmynd um hvort eitthvað megi betur fara í innleiðingarferlinu og ættu stjórnendur framhaldsskólanna að geta notfært sér niðurstöðurnar til hagsbóta fyrir starfsemina.

Markmiðsúttaki er beitt til að finna viðmælendur og verður talað við skjalastjóra sem hafa mismunandi bakgrunn þegar litið er til menntunar og reynslu. Auk þess verður reynt að horfa til þess að þátttökuskólarnir séu fjölbreyttir, bæði hvað varðar stærð og námsframboð.

Tekið verður um það bil klukkustundarlangt viðtal á þeim stað sem viðmælandi óskar. Auk þess sem þátttökuathugun verður gerð í þremur skólum af tíu. Allar upplýsingar sem ég fæ verða meðhöndlaðar sem trúnaðargögn, þær verða geymdar á öruggan hátt og fargað að lokinni úrvinnslu. Nafnleyndar verður gætt við framsetningu niðurstaða.

Mig langar til að fá að fá þitt leyfi til að skoða skjalastjórnina í þinni stofnun. Ef þú gefur það leyfi mun ég setja mig í samband við þann starfmann skólans sem stýrir innleiðingunni og óska eftir viðtali.

Rannsóknin er gerð vegna MA verkefnis og er unnin undir handleiðslu Jóhönnu Gunnlaugsdóttur prófessors í upplýsingafræði við Háskóla Íslands.

Með vinsemd og von um jákvæðar undirtektir

---

Steinunn Þórdís Árnadóttir

## Viðauki 2 – Kynningarbréf - skjalastjórar

Reykjavík dags.

Efni: Innleiðing rafrænna skjalastjórnarkerfa í framhaldsskólum.

Ágæti skjalastjóri

Ég er meistaranemi í upplýsingafræði í Háskóla Íslands. Ég er að fara af stað í rannsóknarvinnu þar sem skoðuð verður innleiðing rafrænna skjalastjórnarkerfa í framhaldsskólum á Íslandi. Niðurstöður rannsóknarinnar munu væntanlega gefa hugmynd um hvort eitthvað megi betur fara í innleiðingarferlinu og ættu stjórnendur framhaldskólanna að geta notfært sér niðurstöðurnar til hagsbóta fyrir starfsemina.

Markmiðsúttaki er beitt til að finna viðmælendur og verður talað við skjalastjóra sem hafa mismunandi bakgrunn þegar litið er til menntunar og reynslu. Auk þess verður reynt að horfa til þess að þátttökuskólarnir séu fjölbreyttir, bæði hvað varðar stærð og námsframboð.

Tekið verður um það bil klukkustundar langt viðtal á þeim stað sem viðmælandi óskar. Auk þess sem þátttökuathugun verður gerð í þremur skólum af tíu. Allar upplýsingar sem ég fæ verða meðhöndlaðar sem trúnaðargögn, þær verða geymdar á öruggan hátt og fargað að lokinni úrvinnslu. Nafnleyndar verður gætt við framsetningu niðurstaða.

Ég er búin að setja mig í samband við skólameistarann þinn og fá leyfi hans fyrir að skoða skjalastjórnina í þínum skóla. Ég fer því formlega þess á leit við þig að þú gefir þér tíma til að ræða við mig. Eins og kemur fram hér ofar þá er um að ræða u.þ.b. klukkustundar langt viðtal á þeim stað sem þér hentar og hugsanlega gerð þátttökuathugun í skólanum síðar á önninni.

Rannsóknin er hluti af MA verkefni mínu og er unnin undir handleiðslu Jóhönnu Gunnlaugsdóttur prófessors í upplýsingafræði við Háskóla Íslands.

Með vinsemd og von um jákvæðar undirtektir.

---

Steinunn Þórdís Árnadóttir



## Viðauki 3 – Trúnaðaryfirlýsing og samþykki vegna þátttöku

### Trúnaðaryfirlýsing og samþykki vegna þátttöku

Öll gögn þessarar rannsóknar verða meðhöndluð sem trúnaðarupplýsingar og þess gætt að farið verði að lögum um persónuvernd og eyðingu gagna. Þátttakendur og skólar fá gervinöfn og þess gætt að ekki verði hægt að bera kennsl á skólana og þar með þátttakendur við framsetningu niðurstaða.

Gögn verða varðveitt á öruggum stað af rannsakanda og eytt þegar úrvinnslu er lokið.

Þátttakanda er frjálst að hætta þátttöku í rannsókninni á hvaða stigi sem er án nokkurra afleiðinga.

Ég undirritaður/undirrituð samþykki hér með að gerast þátttakandi í rannsókn um innleiðingu rafrænna skjalastjórnarkerfa í framhaldsskólum. Rannsókn þessi er unnin í tengslum við MA verkefni mitt.

---

Dagsetning og staður

---

Undirskrift þátttakanda

---

Undirskrift rannsakanda

## Viðauki 4 – Viðtalsrammi – skjalastjórar

### Inngangur/Upphaf

- Fá leyfi til að taka upp viðtalið.
- Kynna mig.
- Afhenda kynningarbréf.
- Undirskrift á samþykkisblað.
  
- Rannsóknin í fáum orðum.
- Ítreka nafnleynd og trúnað.
- Tímalengd – klst.

### Skjalastjóri – skóli:

- Bakgrunnur:
  - Menntun.
  - Reynsla.
- Skólinn:
  - Fjöldi nemenda.
  - Fjöldi starfsmanna.
  
- Mentorar – er aðstoð eða ráðgjöf sótt einhvers staðar frá og hvaðan þá.
  - Þjóðskjalasafn, Hugvit, aðrir skjalastjórar, óformlegur hópur skjalastjóra í framhaldsskólum.
  
- Félag um skjalastjórn – tengsl við fagið.
- Hvenær komið að verkefninu?
- Var staðan auglýst?
- Önnur störf í skólanum.
- Starfshlutfall í skjalastjórn.

### Innleiðingin

- Hversu margir starfsmenn að vinna í skjalakerfi?
  - Hversu margir af þeim eru að nýta sér skjalakerfið eins og til er ætlast?
  
- Val á kerfi:
  - Hver, hvernig?
  - Skjalakönnun.
  - Þarfagreining.
  
- Hver var hvatinn að því að farið var í innleiðinguna?

- Kröfur í lögum?
  - Aukið aðgengi að upplýsingum?
  - Betri yfirsýn?
  - Sparnaður?
- Staða skjalastjórnar áður en skjalastjóri kom að verkefninu:
    - Hvað – hvernig- hvar?
    - Vistun skjala.
    - Skráning, endurheimt, varðveisla.
  - Núverandi staða í skjalamálum:
    - Hversu langt er innleiðing komin.
    - Breyting varðandi endurheimt skjala.
  - Skilningur æðstu stjórnenda.
  - Andstaða notenda og hindranir.
  - Samvinna við upplýsingatækimenn.
  - Mótstaða/hindrun (í hverju felst hún). Hvaða lausnir er verið að prófa?
  - Hvernig fór kennslan fram?
    - Útskýrt í hóp?
    - Útskýrt maður á mann?
    - Var útskýrt fyrir notendum hvers vegna væri verið að taka upp kerfið og ef svo var með hvaða hætti var það gert og af hverjum?
  - Er hægt að sjá einhvern mun á hvernig starfsfólk nýtir sér kerfið, með t.t. aldurs og menntunar og ef svo er, hvernig þá?
  - Hvert er stefnt?
  - Hversu vel hefur tekist til þegar litið er til baka?

#### Ný persónuverndarlög / Jafnlaunavottun

- Viðhorf til jafnlaunavottunar.
- Viðhorf til persónuverndarlaganna.
- Staða skólans með tilliti til persónuverndarlaga:
  - Fyrir innleiðingu skjalakerfis.
  - Eftir innleiðingu skjalakerfis.
- Staða skólans í því ferli að ná jafnlaunavottun:
  - Fyrir innleiðingu skjalakerfis.
  - Eftir innleiðingu skjalakerfis.
  - Aðkoma að vinnu við jafnlaunavottun.

- Þýðing kerfisbundinnar skjalastjórnar fyrir persónuvernd og jafnlaunavottun.

Að lokum:

- Athuga hvort skjalastefna, öryggisstefna og handbók sé til og óska eftir eintaki af því ef til er.
- Spyrja að hvort það sé eitthvað sérstakt sem viðmælandi óski eftir að komi fram.
- Athuga hvort megi hafa samband aftur ef einhverjar viðbótar upplýsingar vanti.

## Viðauki 5 – Viðtalsrammi - skólameistarar

Markmiðið er að skoða innleiðingu rafræna skjalastjórnarkerfa í framhaldsskólum, skoða bakgrunn skjalastjóranna sem vinna að innleiðingunni og hvort hann hafi áhrif á gengi innleiðingarinnar. Tengsl kerfisbundinnar skjalastjórnar við nýja persónuverndarlöggjöf og lögfestingu jafnlaunavottunar skoðuð.

### Inngangur/Upphaf

- Fá leyfi til að taka upp viðtalið.
- Kynna mig.
- Afhenda kynningarbréf.
- Undirskrift á samþykkisblað.
- Rannsóknin í fáum orðum.
- Ítreka nafnleynd og trúnað.
- Tímalengd – klst.

### Innleiðingin

- Hvernig var staðið að því að ráða aðila til að stýra innleiðingunni?
  - Einhver ráðinn sérstaklega?
  - Einhver starfsmaður á lausu fenginn í verkið?
  - Hversu mikilvæg er menntun og reynsla skjalastjóra að mati skólameistara?
- Er skjalastjóra tryggður fullnægjandi stuðningur skólameistara og upplýsingatæknifólks og með hvaða hætti er það gert?
  - Hefur skólameistari unnið eitthvað með andstöðu notenda til að nota kerfið og tryggja þannig að tekin séu upp ný vinnubrögð? Á hvaða hátt?
- Kynnti skólameistari fyrir sínu fólki tilgang og væntingar til skjalakerfisins áður en hafist var handa?
- Hver var hvatinn að því að farið var í innleiðinguna:
  - Kröfur í lögum?
  - Aukið aðgengi að upplýsingum?

- Betri yfirsýn?
- Sparnaður?
- Betri þjónusta?
- Spara pláss?
- Val á kerfi:
  - Hver, hvernig?
  - Skjalakönnun?
  - Þarfagreining?
  - Hvað réði valinu?
- Hverjar eru mestu hindranirnar fyrir notkun skjalakerfisins?
- Hvað hefur breyst með tilkomu skjalakerfisins?
  - Vistun skjala.
  - Endurheimt.
  - Eftirfylgni mála.
  - Geymslupláss.
- Hvert er stefnt?
  - Hversu langt er innleiðing komin?
  - Rafræn skil?
  - Skil á pappír?
  - Hversu vel hefur tekist til þegar litið er til baka?

#### Ný persónuverndarlög / Jafnlaunavottun

- Hvaða máli skiptir kerfisbundin skjalastjórn með tilliti til:
  - Persónuverndarlaganna.
  - Vinnu við jafnlaunavottun.
- Staða skólans með tilliti til persónuverndarlaga:
  - Fyrir innleiðingu skjalakerfis.
  - Eftir innleiðingu skjalakerfis.

- Staða skólans í því ferli að ná jafnlaunavottun:
  - Fyrir innleiðingu skjalakerfis.
  - Eftir innleiðingu skjalakerfis.
  - Kom skjalastjóri að þeirri vinnu? Ef ekki, telur skólameistari að það hefði auðveldað vinnuna, sérstaklega með tilliti til krafna um skjalfestingu og stýringu skrá?

Að lokum

- Spyrja að hvort það sé eitthvað sérstakt sem viðmælandi óski eftir að komi fram.
- Athuga hvort megi hafa samband aftur ef einhverjar viðbótar upplýsingar vanti.

## Viðauki 6 – Upplýsinga- og samþykkispóstur á póstlista skjalastjóra

Góðan dag

Ég sendi ykkur hér nokkrar línur til að upplýsa ykkur um verkefni sem ég er að vinna að og einnig til að leita til ykkar eftir aðstoð.

Eins og sum ykkar vitið þá stunda ég MA nám við HÍ í upplýsingafræði með sérhæfingu á sviði upplýsinga- og skjalastjórnar og rafrænna samskipta í skipulagsheildum. Fyrir rúmi ári byrjaði ég að vinna rannsóknarverkefni mitt þar sem notuð er eigindleg aðferðafræði til að skoða innleiðingu rafræns skjalastjórnarkerfis í framhaldsskólana. Verkefnið er unnið undir handleiðslu Jóhönnu Gunnlaugsdóttur prófessors. Ég er núna búin að taka tíu opin viðtöl við sjö skjalastjóra og þrjá skólameistara þar sem markmiðsúttak var notað.

Upphafleg rannsóknaráætlun gerði ráð fyrir að ég myndi einnig gera þrjár þátttökuathuganir. Ég tók eina slíka síðastliðinn vetur en Covid hefur stoppað mig í að gera fleiri og lítur ekki út fyrir að ég nái að gera fleiri slíkar þar sem ég stefni á brautskráningu í febrúar 2021. Þetta hefur valdið mér nokkrum heilabrotum en mér datt að lokum í hug hvort hægt væri að nota samskipti okkar á þessum póstlista sem grundvöll þátttökuathugunar. Ég ræddi það við leiðbeinanda minn sem fannst það snjallræði.

Ég leita því til ykkar sem hóps skjalastjóra í framhaldsskólum og spyr hvort þið hefðuð á móti því að ég nýti efni póstlistans í ofangreindum tilgangi vegna þessarar óvenjulegu stöðu sem er í samfélaginu um þessar mundir. Ég mun að sjálfsögðu gæta trúnaðar og leggja mig fram um að ekki sé hægt að rekja upplýsingar til einstaka skjalastjóra eða framhaldsskóla.

Ef ykkur hugnast ekki að taka þátt í þessu með mér þá skil ég það vel og mun virða það. Ég mun eingöngu nota upplýsingar frá þeim sem gefa mér sitt leyfi. Mér þætti vænt um ef þið vilduð vera svo væn að svara mér fyrir 1. nóvember n.k. Vinsamlegast notið „reply“ þannig unnt sé að halda trúnaðinn við ykkur.

Með bestu kveðju og von um jákvæð viðbrögð  
Steinunn Þórdís Árnadóttir