

---

## Rapport

---

Til: Instituttleder Heri Ramampiaro, IDI

---

Kopi til:

---

Fra: Arbeidsgruppe organisasjonsutvikling IDI

---

Signatur:

Organisasjonsutvikling ved institutt for datateknologi og informatikk – med vekt på **Administrative prosesser fagstab mhp Undervisning**

Rapporten er den første rapporten fra smågruppe 3 i organisasjonsutviklingsprosjektet og refereres dermed til som «Rapport 3.1».

---

<b>Postadresse</b> 7491 Trondheim	<b>Org.nr. 974 767 880</b>	<b>Besøksadresse</b> Sem Sælandsvei 7-9	<b>Telefon</b> +47 92818926	<b>Saksbehandler</b> Chelsea Michelle Høvik Wold
Norway	postmottak@idi.ntnu.no			chelsea.m.h.wold@ntnu.no
IDI/NTNU	www.ntnu.no/idi			

Adresser korrespondanse til saksbehandlerenheten. Husk å oppgi referanse.

## Bakgrunn/mandat

I 2016 ble Høyskolen i Sør-Trøndelag, Høyskolen i Gjøvik og NTNU slått sammen. Flere fagmiljøer fra høyskolene ble fusjonert med IDI på NTNU. Det er nå blitt et av de største instituttene ved NTNU med over 300 ansatte. Etter sammenslåingen ble instituttet inndelt i nivå 4, som vil si inn i fagenheter. Pr i dag består det av 6 fagenheter, med tilhørende fagenhetsleder for hvert av fagenhetsområdene. Fagenhetslederne har ansvar for både fagområder i sin fagenhet og personalansvar. Størrelsen på de ulike fagenhetsområdene er svært forskjellig, og har en spennvidde fra ca. 25 personer til over 80.

I opprettelse av nivå 4 ble det klart at det måtte sees på størrelsesorden (vedtak i LOSAM 10.12.2021), da organisasjonsstrukturen, samt de kulturelle og sosiale konsekvensene av fusjonen.

Som et førsteledd med å evaluere fusjonen, ble Deloitte leid inn av instituttleder Heri Ramampiaro for å bistå med datainnsamling, gjennomgang og analyse av organisasjonen til institutt for datateknologi og informatikk. Deloitte har medio mai – august 2022 gjennomført kartlegginger og analysearbeid, samt utarbeidet en sluttrapport med funn fra datainnsamlingen med anbefalinger til organisasjonsutviklingsarbeidet.

Det ble videre bestemt av instituttleder at det måtte nedsettes en arbeidsgruppe for å jobbe videre med funn og anbefalte tiltaksområder fra Deloitte. Chelsea Michelle Høvik Wold ble midlertidig ansatt for å lede arbeidet med organisasjonsutviklingen. Arbeidsgruppen fikk følgende mandat:

*Dette mandatet er delegert fra instituttleder i tilknytning til instituttets organisasjonsutviklingsprosjekt.*

*Arbeidsgruppen skal arbeide videre med funn i Deloittes rapport, samt undersøke disse ytterligere dersom arbeidsgruppen finner det nødvendig.*

*Medvirkning i arbeidsgruppen er ivaretatt gjennom representasjon fra alle fagenheter, samt verneombud og ansattrepresentanter.*

*Arbeidsgruppen skal utarbeide en sluttrapport som inneholder anbefalinger og konkrete tiltaksforslag. Sluttrapporten fremlegges så for ledelsen som vil foreta endelige beslutninger i organisasjonsutviklingsprosjektet.*

**Deltakere i arbeidsgruppen:**

Monica Storvik	Representant AIT
Magnus Jahre	Representant COMP
Torgeir Dingsøy	Representant ISSE
Tom Røise	Representant SDDE
Marius Pedersen	Representant CL
Pauline Haddow	Representant DART (første del av prosjektet)
Ole Jacob Mengshoel	Representant DART (siste del av prosjektet)
Alf Andreas Høiseth	Representant stab
Alf Inge Wang	Ansatterrepresentant for faste tilsatte i undervisning og forskerstilling
Kirsti Elisabeth Berntsen	Ansatterrepresentant for faste tilsatte i undervisning og forskerstilling
Ina Therese Sør Dahl	Ansatterrepresentant for teknisk/administrative tilsatte
Charlotte H. Grøder	Ansatterrepresentant for midlertidig tilsatte i undervisning og forskerstilling
Sofia Papavlasopoulou	Verneombud
Guro Børseth Paaske	Støttefunksjon i prosessarbeidet og påse ivaretagelse av det formelle (HR, IE)
Chelsea M. H. Wold	Leder for arbeidsgruppen/prosjektleder

Arbeidsgruppen (felles) har hatt to heldagsseminarer/møter; 03.10.2022 og 19.12.2022. Det ble også gjennomført digitalt møte med arbeidsgruppen 24.10.2022.

Arbeidsgruppen har i tillegg vært inndelt i tre mindre arbeidsgrupper, og de mindre arbeidsgruppene har hatt kontinuerlige møter, med møteintervall 14 dag i perioden 26. oktober 2022 – 28. mars 2023

**Deltakere i de mindre arbeidsgruppene:**

Monica Storvik  
Magnus Jahre  
Alf Andreas Høiseth  
Ole Jakob Mengelshoel

Torgeir Dingsøy  
Charlotte H. Grøder  
Ina Therese Sør Dahl  
Sofia Papavlasopoulou

Tom Røise  
Marius Pedersen  
Alf Inge Wang

Kirsti Elisabeth Berntsen

## Fokusområde

Effektivisere interne arbeidsprosesser og ressursbruk, spesielt knyttet til undervisning

Har konkret sett på undervisning på instituttnivå i flere faser, med utgangspunkt i oppdelingen på Innsida / Gjennomføre emne - Planlegge, gjennomføre, evaluere (<https://i.ntnu.no/emneansvarlig>, lenke ligger også på IDI intranet/teaching):

- 1) Planlegge emne
- 2) Gjennomføre emne
- 3) Eksamen/vurdering
- 4) Avslutte og evaluere emne

Motivasjon for fokusområdet kan knyttes til et utsagn fra Arbeidsgruppens 1.møte med idemyldring den 3.okt 22: "Utfordringer med manglende kapasitet i stab, som sprer seg til manglende kapasitet hos faglærere: for mye administrativt arbeid for vitenskapelige." I tillegg kommer en løpende digitalisering med nye verktøy, prosesser og informasjon fra 'alle kanter i NTNU'. Totaliteten oppleves som krevende å navigere, og man prioriterer forskjellig. Glipper og prioriteringsvalg gir potensiale for frustrasjon og 'mas'.

## Dagens situasjon (fakta/bakteppe)

Institutt for datateknologi og informatikk (IDI) har i dag litt over 2500 registrerte studenter i våre studieprogram (Kilde: Bevisst Innsikt), fordelt på studier over 1 år, bachelor (3 år), og master (5 år eller 2 år), samt doktorgrad. For disse studieprogrammene, samt andre studieprogram på NTNU, underviser IDI en rekke emner (~191 forskjellige emnekoder), hvor den totale studiepoengproduksjonen hovedsakelig kommer fra en knippe emner (20 emner står for ~50% av produksjonen). I tillegg leveres det emner til flere etter- og videreutdanninger organisert i samarbeid med NTNU Videre og andre institutt. Disse har IT-emnekode, og innebærer dermed et studieadministrativt koordineringsbehov på tvers av institutt. Dette medfører utfordringer med henhold på tilganger og roller på tvers i diverse administrative systemer som i utgangspunktet styres av institutt-tilhørighet. Det siste er ikke undersøkt nærmere i denne rapporten selv om det bidrar til uklare rutiner for de faglærere som blir berørt.

IDI er i dag organisert i 6 vitenskapelige fagenheter og administrasjon fordelt på to campus; Gjøvik og Trondheim. De fleste studieprogrammene undervises på en campus, men noen

studieprogram går på tvers av campus, som innebærer større kompleksitet ved gjennomføring, som blant annet felles emnebeskrivelse, felles eksamen, etc.

I organiseringen og gjennomføring av undervisning brukes en rekke systemer; EpN (Emner På Nett), Blackboard, SharePoint/Teams, Kasper, TP (Timeplan), Epost, Fagpersonweb, Innsida, Outlook, Rombestilling (i TP & Outlook), PowerPoint, Zoom, Panopto, Forms, Inspira, Excel, Ouriginal, og Kunnskapsbasen. Disse systemene brukes av vitenskapelige ansatte, studenter og administrasjonen, men med ulike tilganger. I tillegg benyttes en del andre verktøy i undervisningen gjennom NTNU-avtaler, mer eller mindre synlige, som: Eduflow, Mentimeter, Kahoot!, TaskCards som nå erstatter Padlet, Miro, ...

Undervisningen ved NTNU og IDI kan i hovedsak deles i 4 deler; planlegging, gjennomføring, eksamen (vurdering) og avslutning (inkl. evaluering) (Innsida: Gjennomføre emne <https://i.ntnu.no/emneansvarlig>). I alle disse fasene er både vitenskapelige og administrativt ansatte involvert.

Rapporten har fokusert på arbeidet som gjøres på instituttnivå. Det pågår også sammenfallende arbeid ved Undervisningsutvalget (UU) på IDI med blant annet store fellesemner og organisering av disse, som må sees i sammenheng med denne rapporten. Undervisningsutvalget ved IDI har også satt fokus på forskjellige aspekter rundt undervisning de siste årene. Dette inkluderer blant annet gjennomgang av emnerapporter med tilbakemelding til emneansvarlig, årshjul for emneansvar, faglærermøter, erfaringsdeling, etc. I tillegg er det jevnlig og mer ad hoc aktiviteter på fagenhetene som bidrar til utvikling av undervisningen ved instituttet, der eksempler er pedagogisk time ved IDI i Gjøvik og fredagsinfo ved AIT.

Informasjon om emner og prosesser finnes i forskjellige kanaler, som Innsida, epost, teams, og møter. Det ligger som et eksempel forskjellige årshjul på Innsida (i NTNUs kvalitetssystem for utdanning), IDI Intra, studiekalender, og Teams (IDI Eksamen). Det er også eksempler hvor disse ikke er oppdatert hvert semester. Informasjon er tilsynelatende spredt, og med varierende oppdateringer.

## Metode/kartlegging av fokusområde (status quo)

For å utforske hvilke oppgaver og systemer fagstab benytter med hensyn på undervisning – og hvilke erfaringer og opplevelser de har, har arbeidsgruppen gjennomført følgende:

- Individuell gjennomgang av nettsider og info ved NTNU og IDI med samskriving av en felles oversikt for arbeidsoppgaver, prosesser og verktøy ut ifra våre egne erfaringer (høst22). Den er sortert iht. 4 faser – ref.: <https://i.ntnu.no/emneansvarlig>.
- Individuelle semistrukturerte intervju (intervjuguide vedlagt) med et bredt utvalg informanter blant fagstab, en student og en fra studieadministrasjon. Intervjuene ble

oppsummert i konfidensielle referat (til dels kvalitetssikret av informant). Til sammen 10 intervju på ca. en time – utført av de fire faglige ansatte i arbeidsgruppen.

- Presentasjon for innspill i to fellesmøter med de øvrige arbeidsgruppene.
- Diskusjoner i møter, og distribuert samskriving for en omforent oppsummering i denne rapporten.

Våre intervjuer ble nokså forskjellige – noen med et mer utforskende overordnet perspektiv, andre gikk mer detaljert inn på enkeltverktøy og oppgaver. I sum vurderes at vi har grunnlag for noen overordnede anbefalinger samt noen viktige poeng mhp. de enkelte systemer og verktøy. Men, vi har ikke en komplett beskrivelse av problemstillingene som alle prosesser og verktøy innebærer. Omfang og variasjon i emneopplegg, undervisnings- og vurderingsformer, studentbakgrunn, informantenes roller og studieprogram innebærer ulike behov og nødvendigvis ulik vektning av disse.

## Resultater & Analyse

Her er en oppsummering av tema som ble nevnt av flere på intervju relatert til undervisning over fasene planlegging, gjennomføring, eksamen (vurdering) og avslutning (evaluering). Mer utdypende informasjon og funn finnes i Vedlegg 3.

### Oversikt:

- Utfordring å få oversikt og vite hvilke systemer og informasjon som finnes relatert til undervisning, samt finne riktig person i administrasjon relatert til undervisning når man trenger å spørre.
- Godt fornøyd med hjelp og samarbeid relatert til undervisning med administrasjon.
- Ønske om å få på plass god mentor-ordning, spesielt for nyansatte med emneansvar/undervisningsansvar, uavhengig av bakgrunn.

### Timeplan og rom:

- Arbeid med timeplan fungerer stort sett bra bortsett fra endringer underveis i semesteret.
- Utfordring at timeplan og eksamensdatoer kommer sent.
- Utfordring med planlegging av time-/romplan på programnivå og for store fag.
- Utfordring å finne undervisningsrom tilpasset undervisningsform.

### Eksamen/sensur:

- Varierende tilbakemelding på systemer for eksamen og sensur.
- Utfordring å lage gode og effektive eksamensoppgaver i Inspera.
- Utfordring å lage gode programmeringsoppgaver som kan auto-rettes.
- Ingen støtte i Inspera for at flere faglærere kan lage eksamen sammen.

- Mangelfull støtte for integrering og datautveksling mellom BlackBoard og Inspira.
- Plagiatsjekk i Inspira fungerer ikke godt nok.
- Utfordring for flere å finne relevant sensor.

#### Emneevaluering:

- Konsensus på at Kasper som verktøy fungerer for evaluering av fag.
- Utfordring for flere å skaffe referansegruppe og representativ referansegruppe.
- Ønske om en objektiv og mer standardisert evaluering av fag.

#### Andre ting:

- Læringsassistenter er en veldig god og fungerende ressurs i undervisning.
- Utfordring med mangelfull informasjon på forhånd og ressurser til å håndtere studenter med funksjonsnedsettelse.
- Sårbarhet i en del prosesser/praksiser, eksempelvis:
  - Veiledere inngår ikke i noen læringsløype etter at Masteroppgaver er levert, for feedback på veiledningen.
  - 'Enslige' emneansvarlige på emner. Sårbart ved sykdom, forskningstermin, oppdatering/revisjon av faglig innhold og undervisningsform.
  - En del verktøy og prosesser virker ikke å være testet for brukskvalitet av alle relevante roller før de anskaffes og innføres.

## Anbefaling til tiltak i prioritert rekkefølge

Arbeidsgruppen forslår 6 tiltak, her i en anbefalt prioritert rekkefølge, hvor hvert tiltak er kost og nytte vurdert.

### Tiltak 1: Utarbeid semesterhjul og sjekklister for emneansvarlig

Mange fagansatte er enten ikke kjent med eller utfører sjelden oppgavene knyttet til emneadministrasjon. Derfor er god og oversiktlig informasjon viktig. Dagens informasjon er spredt utover på Innsida og i ulike kanaler (inkl. epost påminnelser). Dette er for uoversiktlig og komplekst å holde seg oppdatert på. Mye løses i dag ved å spørre en «venn». Det er identifisert et klart behov for gode semesterhjul, ajourførte sjekklister, ordliste, lett gjenkjennelige varsler/eposter som ikke drukner og samlet informasjon om alt administrativt knyttet til emnegjennomføring. For førstegangs emneansvarlig/underviser bør bruk av mentor vurderes, med fokus på prosesser, systemer og rutiner for emner.

Kost: Lav

Nytte: Middels

### Tiltak 2: Tilfør administrativ ressurs for å avlaste i de svært store emnene

Instituttet har enkelte svært store emner som er meget viktige som inntektskilde. Omfanget av støy rundt disse emnene blir fort stor, og konsekvensene for IDI av svak gjennomføring

vil være betydelig. Vi har fått innspill på at faglig ansatte vegrer seg for disse emnene på bakgrunn av den meget tidkrevende administrative jobben knyttet til disse. Arbeidsgruppa mener det bør vurderes å knytte administrative ressurser som kan avlaste de faglig ansatte i disse viktige store emnene.

Kost: Middels

Nytte: Stor

### **Tiltak 3: Etabler gode og effektive prosedyrer og systemer for begrunnelser, klager og jukshåndtering**

Omfanget av ressursene de ansatte må bruke på begrunnelse, klagesaker og håndtering av juks/plagiering ser ut til å øke. Instituttet bør ta grep og forme gode prosedyrer som sikrer enhetlig og effektiv gjennomføring av dette. Vi har i dag ikke god løsning for å gi skriftlig kommentar sammen med vurdering, som kanskje kunne forebygge trykket.

Kost: Middels

Nytte: Stor

### **Tiltak 4: Gjennomgå og forenkle de prosedyrer og systemer emneansvarlig må benytte**

Arbeidsgruppa har identifisert svært mange prosedyrer og systemer som emneansvarlig forventes å kjenne og følge i forbindelse med opprettelse, planlegging, gjennomføring, evaluering og revidering av emner. Det anbefales at det gjøres en gjennomgang på om alle elementene faktisk er nødvendige og nyttige, og om det eventuelt er mulig å slå sammen eller integrere prosedyrer og systemer bedre.

Kost: Middels

Nytte: Middels

### **Tiltak 5: Gjennomgå emneporteføljen. Vurder sammenslåing/nedleggelse av emner.**

Arbeidsgruppen har ikke gjennomført noen gjennomgang av emneporteføljen. Men vi har identifisert et betydelig omfang på ressurser som brukes på "ikke-faglige oppgaver" knyttet til gjennomføringen av hvert enkelt emne. Med svært mange emner i porteføljen bør instituttet gjøre en grundig gjennomgang både med tanke på å finne overlappende emner med potensiale for sammenslåing/gjenbruk og også vurdere nedleggelse av emner med svært få studenter. Reduksjon i emneportefølje fører til bedre robusthet av de gjenværende emner.

Kost: Høy

Nytte: Stor

### **Tiltak 6: Gjennomgå enkeltsystemer – start med Inspira**

Det er identifisert en rekke svakheter ved ulike støttesystemer de emneansvarlige benytter. En del verktøy og systemer oppleves å ikke passe med de behov de ulike aktørene/rollene



har og de prosesser som oppfattes som en naturlig måte å gjøre jobben på. Gjennomgå enkeltsystemer som brukes av mange og som oppleves å ha klare svakheter – start med Inspira.

Kost: Høy  
Nytte: Middels