

# **INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU**

**Fakultet for informasjonsteknologi og  
elektroteknikk**

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:01

Svar-ID: 45270996

Lvert: 15.04.26 19:33

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Institute of Information Security and Communication Technology (IIK)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Ikke besvart

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

1. Level 4 arenas (discipline meetings and appraisal interviews) are perceived as the most effective for enabling direct participation; however, perceived effectiveness varies across disciplines, indicating that implementation is neither systematic nor comprehensive.
2. There are meetings that are announced with agenda and minutes, e.g., administrative meetings such as (extended) leadership meetings

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

The perceived distance between leadership and employees is particularly large at arenas on all levels:

1. Level 4: No auditable trail of input and (how) decisions (are made), it is often unclear if input from staff is recorded and considered.
2. Level 3: Extended leader group is not achieving its intended purpose; Limited insight/influence on the SPP and (2025) strategy, hirings.
3. Level 2/1: Missing participation in high impact cases, e.g., merger of campuses/institutions, fees for foreign students, financing model, ...

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

1. Talk vs. impact: Lots of discussion in L3/L4, but no transparency about actual impact.
2. Weak process design: Lack of robust processes or voting to ensure people are counted; often depends on raising hands in general meetings.
3. Pre-processed framing: Discussions are only open within a narrow, pre-framed box; information asymmetry; unclear what is still open vs. already decided. Information is often limited for preparation until discussions.
4. Diffuse channels: Multiple "participation" processes, but unclear where input can shape outcomes vs. be ignored.
5. Information-flow hurdles; notably chaos in Teams (lots of groups and folders, arbitrary notifications), but also hard to get a proper overview when things are (arbitrarily) posted across Teams, Innsida, and email
6. Unclear "participation orders"; must specify when/how staff input is expected.
7. Agendas often lack necessary detail; minutes are too short to capture what the case is and its history.

**a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.**

1. Transparency across all organisational and decision-making processes and documentation of decision rationale
2. Access to information about decision making processes and discussions, including where the information is located, and structured and lightweight means to provide input, etc.
3. Willingness of the members of the leadership areas to increase effectiveness and inclusion – more than check boxing
4. Professional minutes of meetings
5. Critically analysing the different arenas, we have at level 3 and 4 and it is not explicit what their function should be.
6. Anchor participation where it serves the statutory core mission—research, education, knowledge dissemination, and societal sustainability—and apply this linkage systematically and cross-organizationally at all levels

**b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?**

1. Open election
2. Communication of the process

**c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?**

1. Traceable accountability
2. Follow-up documentation
3. Recognition of contribution/feedback
4. Continuity of management positions at level 4
5. Voting mechanisms and democratic processes
6. Motivation via feedback culture (IIK): Always publish basis and reasoning for decisions; show what changed due to input.
7. Visibility: Standard way to submit participation and make contributions visible to others.
8. Consistency across units/groups

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 18. april 2026 kl. 10:34

Svar-ID: 45303150

Lvert: 17.04.26 13:08

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Institutt for datateknologi og informatikk

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Valgte organ på fakultet og institutt (styre/råd/utvidet ledergruppe)

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Svarene viser at særlig enhetsmøter (nivå 4) oppleves som godt fungerende arenaer for medvirkning. Flere trekker også frem gruppemøter, interne møter og medarbeidersamtaler som viktige for å sikre deltakelse og innspill. I tillegg nevnes fagmøter, DART-møter og seminarer som nyttige arenaer.

Uformelle møteplasser, som lunsj og lavterskel kontakt med ledelse (for eksempel en «åpen dør»-praksis), fremheves som særlig viktige for reell og uformell medvirkning på tvers av grupper og hierarkier.

Samtidig peker enkelte på at selv om mange arenaer fungerer godt i seg selv, kan stramme tidsfrister og høyt arbeidspress – særlig fra høyere nivåer i organisasjonen – begrense muligheten for god medvirkning i praksis. Det understrekes også at fungerende medvirkning krever aktiv deltakelse og innsats fra de ansatte.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Svarene peker på flere områder hvor avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter oppleves som betydelig:

For det første fremheves beslutninger knyttet til økonomi, prioriteringer og regelverk (særlig innen undervisning) som lite transparente. Respondentene opplever at slike beslutninger ofte tas uten tilstrekkelig involvering eller innsikt fra ansatte. Videre beskrives høyere ledelsesnivåer (nivå 1 og 2) som «black boxes», med uklare prosesser og begrenset mulighet for dialog. Også fakultetsnivået oppleves som fjernt fra den daglige driften av undervisning og forskning.

Geografisk avstand (for eksempel mellom Gjøvik og Trondheim) trekkes også frem som en utfordring, samt digitale møter på høyt nivå, som ofte oppleves som enveiskommunikasjon heller enn reell dialog.

Når det gjelder medvirkning, pekes det på manglende involvering i viktige prosesser, som lederansettelser, samt svak kommunikasjon fra representanter i styringsorganer. Det etterlyses bedre dialog, tydeligere mål og større grad av påvirkningsmulighet.

I tillegg fremheves utfordringer knyttet til tidspress og høyt arbeidstempo, som gjør det vanskelig å delta i medvirkningsprosesser.

Til slutt peker noen på avstand mellom studenter og forskningsmiljøer, særlig på masternivå, hvor det kan være vanskelig å inkludere studenter i pågående forskning.

### c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Svarene peker på flere områder hvor avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter oppleves som betydelig:

For det første fremheves beslutninger knyttet til økonomi, prioriteringer og regelverk (særlig innen undervisning) som lite transparente. Respondentene opplever at slike beslutninger ofte tas uten tilstrekkelig involvering eller innsikt fra ansatte.

Videre beskrives høyere ledelsesnivåer (nivå 1 og 2) som «black boxes», med uklare prosesser og begrenset mulighet for dialog. Også fakultetsnivået oppleves som fjernt fra den daglige driften av undervisning og forskning.

Geografisk avstand (for eksempel mellom Gjøvik og Trondheim) trekkes også frem som en utfordring, samt digitale møter på høyt nivå, som ofte oppleves som enveiskommunikasjon heller enn reell dialog.

Når det gjelder medvirkning, pekes det på manglende involvering i viktige prosesser, som lederansettelser, samt svak kommunikasjon fra representanter i styringsorganer. Det etterlyses bedre dialog, tydeligere mål og større grad av påvirkningsmulighet.

I tillegg fremheves utfordringer knyttet til tidspress og høyt arbeidstempo, som gjør det vanskelig å delta i medvirkningsprosesser.

Til slutt peker noen på avstand mellom studenter og forskningsmiljøer, særlig på masternivå, hvor det kan være vanskelig å inkludere studenter i pågående forskning.

### a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Svarene peker på flere sentrale tiltak for å styrke medvirkning:

For det første etterlyses mer demokratiske prosesser, blant annet gjennom valg av ledere og tydeligere muligheter for å påvirke beslutninger. Flere fremhever behovet for desentralisering, der beslutninger i større grad tas nærmest de det gjelder – for eksempel på studieprogram-, kurs- eller enhetsnivå.

Videre trekkes det frem at tydeligere prosesser, bedre informasjon og økt involvering før beslutninger tas er avgjørende. Spesielt midlertidig ansatte opplever manglende innsikt i hvordan de kan bidra, og etterlyser mer inkludering.

Det pekes også på behov for enklere og mindre byråkratiske systemer, særlig knyttet til studie- og undervisningsrelaterte prosesser. Digitale og fysiske møteplasser bør i større grad legges til rette for reell dialog fremfor enveiskommunikasjon.

Flere understreker at medvirkning må være reell, ikke kun formell – det vil si at ansatte og studenter må involveres før beslutninger i praksis er tatt. Samtidig påpekes det at for mye medvirkning på lavere nivåer kan føre til treghet i beslutningsprosesser.

Til slutt fremheves behovet for bedre samspill mellom kjernevirksomheten og sentrale støttefunksjoner, hvor dagens praksis oppleves som lite koordinert og lite lydhør for innspill.

### b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Svarene viser et delt syn, men flere konkrete forbedringsområder trekkes frem:

Mange etterlyser økt transparens, særlig gjennom tydeligere informasjon om prosessens steg, tidslinjer og beslutningspunkter. Tidligere og bedre kommunikasjon om hva som skjer, og hvordan ansatte og studenter kan bidra, fremheves som viktig.

Flere peker også på behovet for mer demokratiske elementer, som valg av rektor eller hybride modeller der både valg, styrebeslutninger og ansettelsesprosesser inngår. Dette ses som en måte å balansere bred involvering med formelle styringsstrukturer.

Det understrekes videre at medvirkning bør skje tidlig i prosessen, slik at ulike perspektiver faktisk kan påvirke utfallet. Samtidig fremheves viktigheten av tydelige mål og klar ansvarsfordeling for å gjøre prosessene mer meningsfulle og relevante.

Noen respondenter mener at dagens innflytelse er tilstrekkelig, eller stiller spørsmål ved om ytterligere medvirkning er nødvendig. Andre peker på at utfordringen ikke nødvendigvis ligger i selve utvelgelsen av rektor, men heller i hvordan ledelsen fungerer og samhandler med organisasjonen i etterkant.

### c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkning generelt?

Svarene peker på flere tiltak for å styrke medvirkningen:

For det første etterlyses økt transparens i beslutningsprosesser, samt tydeligere ansvarliggjøring av ledelsen. Respondentene understreker at reell påvirkningsmulighet er avgjørende for motivasjon til å delta – ikke bare en opplevelse av medvirkning.

Videre fremheves behovet for flere og bedre arenaer for dialog, som åpne diskusjonsfora (også anonyme), samt tidligere og bedre informasjonsdeling på gruppenivå. Økt bruk av avstemninger i viktige saker nevnes også som et tiltak.

Flere peker på viktigheten av å inkludere flere grupper, særlig midlertidig ansatte som postdoktorer, tidligere i prosesser og møter. Tettere kontakt mellom ledelse og ansatte i det daglige trekkes frem som viktig for bedre forståelse og beslutninger.

Noen respondenter løfter frem strukturelle grep, som valg av ledelse, men dette fremstår som omdiskutert og ikke en entydig løsning.

Flere mener at hovedutfordringen heller ligger i manglende tid, fokus og kvalitet i medvirkningsprosessene, snarere enn i styringsmodellen i seg selv.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:23

Svar-ID: 45278020

Lvert: 16.04.26 09:24

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Enhet for analyse og didaktikk ved Institutt for Matematiske Fag

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

- \* Arbeidsmiljøundersøkelsen og verneombudsordningen fungerer godt.
- \* Innflytelse og medvirkning på fagenhets- og instituttnivå fungerer fint; vi får dokumentene til ledermøter og kan diskutere disse på enhetsnivå i forkant av møtene. Det kunne dog vært flere arenaer for samtaler og diskusjon på instituttnivå. Onsdagsmøtene er korte, og stort sett for informasjon.
- \* Kontakten med fakultetsnivået har bedret seg med ny dekan. Det er positivt at han kommer fysisk på besøk, og da ikke er så opptatt av å snakke mye selv, men heller inviterer til å komme med kommentarer.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

- \* Avstanden mellom ledelse og ansatte oppleves svært stor når det kommer til tillit, og en felles forståelse av hvor viktig dette er. Konkret eksempel: NTNU har langt mer restriktive regler for deling av sakkyndigrapporter i.f.m. ansettelsesprosesser enn hva UiO og UiB har. Dette sår tvil i fagenhetene om hvor vidt nyansettelser er godt faglig og strategisk forankret, og fører til at ansatte mister tillit til prosessen. Problemet har blitt løftet fra nivå 3 og 4 gjentatte ganger over flere år, uten at nivå 1 og 2 synes å ta problematikken på alvor.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Viser her til punkt b) over.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

\* Fagforeningene bør styrkes; for eksempel bør NTNU som arbeidsgiver gi frikjøp for å være representant for fagforening i LOSAM. Slik systemet fungerer nå kreves det i for stor grad at tillitsvalgte i praksis bruker av egen tid til oppgaver som er relevante for medvirkning. NTNU bør ha et system som sørger for at tillitsvalgte kan bruke nødvendig arbeidstid på tillitsvalgtoppgaver (medvirkning) og at kostnadene for dette dekkes av arbeidsgiver, slik som er vanlig i mange bedrifter i Norge. (se f.eks. denne saken fra Universitetsavi-

sa). Frikjøp vil gi representantene i LOSAM bedre tid og mulighet til å gjøre nødvendig arbeid for å representere sine medlemmer i utvalget, og dermed gi ansatte reell medvirkning. Dette er også prinsipielt viktig: Dersom NTNU på alvor mener at medvirkning er viktig, må tillitsvalgte gis tid og mulighet til å gjøre jobben sin som tillitsvalgt.

\* Det bør utvikles nye retningslinjer (fra sentralt hold) for åpenhet rundt ansettelse, der ansatte ved det aktuelle institutt har mulighet til innsyn i bl.a. sakkyndigrapporter. Dette vil ikke gi medvirkning per se, men det vil øke tilliten til beslutningene som blir tatt, og gir de ansatte en reell mulighet til å gjøre seg opp en opplyst mening om beslutningene som tas.

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

\* Ved at rektor er valgt, ikke ansatt.

## c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

\* Et viktig tiltak er å sikre at institusjonell styring konsekvent anerkjenner og ivaretar prinsippene om akademisk frihet som en sentral forutsetning for akademisk arbeid. Styringsordninger og ledelsesstrukturer utgjør en del av det institusjonelle rammeverket der slike prinsipper realiseres i praksis, særlig gjennom måten akademiske prioriteringer diskuteres og beslutninger fattes på.

For vitenskapelig ansatte omfatter akademisk frihet retten til å forfølge forskningsspørsmål som de anser faglig relevante og vitenskapelig begrunnet, samt friheten til å benytte pedagogiske tilnærminger som de vurderer hensiktsmessige for sine fagområder og for studentenes læring. Slik autonomi er et sentralt kjennetegn ved universitetet og er nært knyttet til kvalitet og integritet i både forskning og undervisning.

Når institusjonelle strategier, administrative prosedyrer eller eksterne krav påvirker det akademiske arbeidet, er det derfor viktig at vitenskapelig ansatte er reelt involvert i prosessene som fører til slike beslutninger. Å sikre at de som driver med forskning og undervisning kan bidra til diskusjoner om prioriteringer og praksis, bidrar til å opprettholde tilliten til styringsstrukturer og styrker legitimiteten til institusjonelle beslutninger.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:09

Svar-ID: 45254329

Lvert: 15.04.26 09:39

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Fagenhet Algebra & topologi (ved IMF)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Local communication and discussion

- Communication at levels 3 and 4 generally works well.
- Local discussions within groups are perceived as effective.
- Wednesday local meetings are seen as a good forum for discussion, where staff feel able to voice opinions and feel heard (e.g. discussions about strategic planning).
- Temporary staff report that they generally feel involved and heard in discussions about the distribution of teaching.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Variation in experiences

- Experiences with teaching allocation vary between staff: Some staff members frequently teach courses they prefer. Others feel they have less influence over their teaching assignments.

Communication across organisational levels

- Communication and interaction with higher organisational levels is experienced less frequently.
- Staff report that they are rarely asked for input on decisions made at higher levels (e.g. decisions regarding teaching platforms or examination tools).

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Digital systems and platforms

- The Blackboard learning platform has not met the needs of some staff. For example, when teaching a course that builds on a previous course, it may not be possible to access materials because those are private within another course's Blackboard space.
- Both students and staff often prefer using Wiki pages rather than Blackboard.

Concerns about learning platforms

- Some features in existing platforms (such as Blackboard) exist but are difficult to find or implement.
- Staff expressed frustration about learning new systems that are later phased out, especially after time has been invested in learning them.
- There is concern about whether course materials will remain accessible once Blackboard is fully phased out.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

### Transparency and communication from leadership

- Higher organisational levels are perceived as distant and somewhat disconnected from staff at lower levels, despite making decisions that strongly affect day-to-day work. Staff would appreciate greater transparency about how and why decisions are made, especially when outcomes differ from staff preferences.

- If decisions are constrained by external requirements or policies, staff would like these requirements to be clearly explained.

### Clearer and more accessible information

- Major university processes are often presented with only a few bullet points, which then link to very long documents (sometimes hundreds of pages). This structure makes it difficult to understand the full context or follow ongoing developments. Staff suggested that information could be made more accessible and user-friendly, requiring less time and effort to navigate.

### Improved digital communication and information systems

- Some links on Innsida are broken or outdated, making it difficult to locate relevant information.

- Important administrative procedures (e.g. those related to Bachelor's theses) can be difficult to find and may not be logically organised.

- Staff suggested that higher levels could communicate directly with all staff on some topics, rather than sending information through group leaders to forward.

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

### Gathering staff opinions

- Participants suggested using quick polls or short surveys to gather staff opinions on specific issues. This approach may: Provide a clearer overall picture of staff perspectives and reduce potential bias in decisions made by small appointed groups.

- Polls could be used, for example, when collecting opinions on governance issues (such as the process for selecting the rector).

### Decision feedback

- After staff input is collected and decisions are made, participants suggested that leadership should communicate how the input was used.

- If the final decision differs from the majority opinion, it would be helpful to explain why.

## c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

### Input on teaching systems

- Rather than asking staff to choose between specific platforms, staff suggested collecting input on which features and functions are essential in learning systems (e.g. features for teaching, course management, and examination). Feedback could again be collected through short targeted surveys.

### Engagement and participation

- Low participation rates in consultations may reflect a perception among staff that their input does not significantly affect outcomes.

### Awareness among students

- Students are generally aware of the rector's name, but often know little beyond that.

### Economic decisions

- Staff feel detached from economic decision-making and often do not understand the reasoning behind financial decisions. Despite this, economic decisions strongly influence daily work conditions.

### Information overload

- The volume of information distributed within the university can be overwhelming, particularly for new staff members.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:12

Svar-ID: 45252972

Lvert: 15.04.26 09:02

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Fagenhet: Differensiallikninger og numerisk analyse (ved IMF)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Midl. ansatte:

- ULG - tillitsvalgt er kjent og kan kontaktes, det er mulig å finne info om hva som diskuteres/blir ofte annonsert på onsdagsmøte.
- Dersom man ikke er interessert og går på møter, får man ikke med seg noe.
- På instituttet kan man finne relevante personer og snakke med dem direkte. Føles derfor nærme ledelsen, men ikke gjennom formelle strukturer.

Fast ansatte:

- Ukentlig allmøte på instituttnivå er en fin informasjonsarena.
- Allmøte på fakultetsnivå er også en fin informasjonsarena.
- Tilgjengelig instituttledelse.
- Stor autonomi for den enkelte.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Midl. ansatte:

- Avstanden til organisasjonen utover instituttet føles veldig stor. Føles ikke spesielt relevant for oss. Vi vet ikke hvem som bestemmer hva. Som midlertidig er det vanskelig å være motivert til å følge med.

Fast ansatte:

- Ingen reell medbestemmelse.
- Få fora med valgte representanter og med vedtaksmyndighet.
- Mindre demokrati enn før (uenighet i gruppa om det er bra eller ikke).
- Ulempen med instituttstyre: For få vitenskapelige representanter.
- Mange krav fra oven som ikke nødvendigvis virker meningsfulle i vårt daglige virke.

Andre relevante innspill fra midlertidige: Språk er en utfordring. For midlertidige ansatte er ikke norskkunnskaper et krav, og informasjon kun på norsk er derfor en utfordring. Veldig varierende kunnskapsnivå om prosessene/strukturene på instituttet. Delvis selvforskyldt, men også vanskelig å komme inn i.

### c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Fast ansatte:

- Skjemaveldet, med eksempel emnerapporter, har vi medbestemmelse her? Og hvis vi har, hvordan?
- Ved bytte av systemer.
- NTNU Hjelp. Laget for mottakeren, ikke senderen. Hva med cc?
- Liten innflytelse på ansettelse: Vi vil ha innsyn i ansettelsesprosesser som angår oss (og det er mulig, ved UiO og UiB tolkes loven annerledes enn ved NTNU).

### a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Fast ansatte:

- Medbestemmelse ved større saker som campus og enekontor. Prosessen var lagt opp til medvirkning.
- Medbestemmelse som direkte angår oss ansatte.
- Eksterne rammebetingelser er ofte lagt.
- Medbestemmelse/medvirkning ved ansettelse.
- Et organ med kun fast vitenskapelige ansatte, for å diskutere de store, prinsipielle spørsmål som angår denne gruppen.
- Viktig at fellessatsinger på fakultet og universitetsnivå blir bestemt gjennom en god velfungerende nedefra-og-opp prosess.
- Flere åpne beslutningsprosesser, på alle nivåer.

### b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Midl. ansatte:

- Kunne vært fint å vite hvem som bestemmer/tar avgjørelsen og på hvilket grunnlag.

Fast ansatte:

- Ansatte får rammer for stillingen, mens valgte har en slags valgfrihet.
- Uenighet om valgt eller ansatt rektor.

### c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkning generelt?

Midl. ansatte:

- Sende ut mindre, og kun viktig info. Detaljert info kan være tilgjengelig dersom man oppsøker det. Viktig å ha midlertidige representanter som kan "filtrere" ut den informasjonen som er mest relevant for oss.
- Det tar tid/er krevende å skjønne hvordan avgjørelser tas, hvilke fora som fungerer og hvilke saker som er aktuelle. Bedre infosider som er lett tilgjengelig/samlet.

Fast ansatte:

- Bruk av rådgivende avstemning for å øke medvirkning.
- Ønske å begrense diskusjoner til ting som oppleves som viktige for oss, generelt.
- Medvirkningsorganer med flertatt av valgte representanter som f.eks. ULG ved IMF.

Generelle kommentarer fra ansatte: Akademisk frihet, uavhengighet til å få gjøre hva man ønsker. Mulig å nå egne mål. Da mener noen at vi ikke trenger så mye medvirkning, mens andre var uenige.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:13

Svar-ID: 45252778

Lvert: 15.04.26 08:56

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Fagenhet Statistikk (ved IMF)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Utvidet ledergruppe (ULG) med valgte representanter fungerer tilfredsstillende, men se punkt 2a. Fagenhetsmøter gir reell medvirkning på lavere nivå.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Dagens styringsform gir liten medvirkning og svak demokratisk påvirkning. Det er mulig at valgte ledere på alle nivåer ville forbedret dette og gitt et bedre universitet.

Beslutninger tatt fra fakultetet kan oppleves uklare og for lite spesifiserte, f.eks. krav om «bærekraft». Beslutninger om nye studieretninger (f.eks. i kvanteteknologi) blir tatt uten å involvere vitenskapelig ansatte på relevante institutt.

Ansettelsesprosesser oppfattes som lite transparente. Administrasjonen ved NTNU forvalter loven rundt dette (regler om merinnsyn i offentlighetsloven) unødvendig strengt i forhold til andre universiteter og i utakt med egne vitenskapelige ansatte som har bedre innsikt i hvilke hensyn som bør veie tyngst. Her opplever vi ikke å bli lyttet til.

Noen ganger sendes viktige saker ut på høring i organisasjonen – noe som er positivt. Men, ofte lyttes det ikke til tilbakemeldingene i stor nok grad. Men ofte har vi en følelse av dette er skinnprosses som kun har til hensikt å skape inntrykk av medvirkning.

Informasjonsflyten ned lederlinjen kan være mangelfull – informasjonen når ikke alltid fram til fagenhetsleder.

Statistikkgruppa jobber med mange anvendelser, beregninger og teknologi, og er kanskje på noen måter annerledes enn ledere tror, så iblant tror vi at vi går glipp av noen muligheter der. Men det handler også om at vi må ha initiativ og engasjement til å følge med fra vår side.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Fusjon og campusprosjekt har vært ressurs- og tidkrevende prosesser. Kjerneaktiviteten; undervisning, forskning og innovasjon har blitt skadelidende. Mange ansatte føler seg ikke hørt i disse sakene.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Medvirkning kan økes ved valgt ledelse på alle nivåer. Dette bidrar til større åpenhet: F.eks må rektorkandidater da «flagge» saker de vil kjempe for

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Øke viljen blant ansatte til å delta f.eks ved mer info om hvordan universitetet fungerer, f.eks. til nyansatte.

## c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Ansatte må ha mulighet å påvirke beslutninger som angår deres daglige arbeid.

Noen bedrifter har en epost-adresse som benyttes til 'innspill' og 'meldinger' nedenfra til leder. Dette må selvsagt ha en stor terskel, men kan gi gode muligheter til at ting når rektornivå. Slik det er nå så er det bare de mest engasjerte og skrive/taleføre som når Instituttleder, Dekan og/eller Rektor.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:05

Svar-ID: 45285407

Lvert: 16.04.26 13:39

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Forkurs og Grunnutdanning: Forkurs (ved IMF))

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Nasjonale forkursmøter. Høringsprosessen rundt forkurs, både fra instituttet og fakultetet. Også studieprogramrådet.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Vanskelig med umiddelbar ledelse i en annen by. Savner et overordnet perspektiv. Er det behov for en lederstemme, eksempler: fraværsgrense, tverrfaglige prosjekter. Håndtering av sykefravær og undervisningskabalene.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Kuttet i klassestørrelse (for 2 år siden) ble opplevd som inngripende uten muligheter for å påvirke. Spiller økonomien en rolle her?

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Ikke besvart

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Ingen sterke meninger. Rådgivende avstemning?

## c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Stedlig ledelse.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 17:32

Svar-ID: 45289223

Lvert: 16.04.26 16:21

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

IMF, Forkurs og grunnutdanning (Gjøvik)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Enheter på fakultet/Vitenskapsmuseet

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Gjøvik

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Ikke besvart

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Geografi! Det er vanskelig å forholde seg til daglig ledelse i en annen by. Gjelder både Gjøvik (instituttledelse i Trondheim) og Trondheim (enhetsleder på Gjøvik). I tillegg kan koordinering med Ålesund være vanskelig til tider (se under). På toppen av det er det fortsatt kulturforskjeller mellom campusene.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Den linjestyrte modellen til NTNU byr på utfordringer for matematikkenheten som driver i hovedsak med serviceundervisning, på tvers av studieprogrammer/fakulteter/osv. Spesielt da Ålesund har valgt en annen modell innen matematikk/realfag enn Gjøvik, med mer lokal autonomi, men som krever koordinering og ansvarsfordeling på tvers av institutter.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Ikke besvart

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Ikke besvart

## c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Ikke besvart

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:04

Svar-ID: 45285513

Lvert: 16.04.26 13:42

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Forkurs og Grunnutdanning: Grunnutdanning (ved IMF))

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Ikke besvart

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Informasjonsflyt på fellesmøter.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Kulturforskjeller mellom nivå 2 og oppover og institutt.  
Campussammenslåing.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Innsyn i ansettelsesprosesser. Budsjettet og økonomi er veldig ugjennomsiktig og den skaper en hindring til medvirkning i saker hvor økonomien spiller en rolle.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

LMS- og datasystemer, Bottøl, osv.

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Usikker. Handler til dels om størrelse.

## c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Innsyn i ansettelsesprosesser.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:33

Svar-ID: 45290189

Lvert: 16.04.26 17:34

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

IES - Temporary employees

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Valgte organ på fakultet og institutt (styre/råd/utvidet ledergruppe)

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

- Meetings at group level (level 4) work well.
- Group are a regular arena where one can get updates on what is going on
- They provide the opportunity to discuss matters with regular colleagues and closest leaders.
- Having temporary employee representatives on boards where decisions are being made.
- We are happy that there are representatives across the various leadership levels (NTNU board, faculty board, and leader group meetings at department level).
- Voting for employee representatives.
- This works best when the temporary employees are informed of the election (such as by email).
- Information about the representatives we can vote for is also important.
- \*\*FIU  
(\*\*<https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Forskningsutvalget>)(<https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Forskningsutvalget>\*\*).
- Most people do not typically know about FIU, both that it exists and what its role is. The unfamiliarity of FIU among the temporary employees is seen as a problem.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

- It is difficult to get an overview of the whole NTNU system.
- For example, there are different boards, LOSAM ([\[\\*https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/norsk/lokalt+samarbeidsutvalg+-+losam\\*\]\(https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/norsk/lokalt+samarbeidsutvalg+-+losam\)](https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/norsk/lokalt+samarbeidsutvalg+-+losam*)), SESAM ([\[\\*https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Sentralt+samarbeidsutvalg+-+SESAM\\*\]\(https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Sentralt+samarbeidsutvalg+-+SESAM\)](https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Sentralt+samarbeidsutvalg+-+SESAM*)), and others but it is difficult for temporary employees to know what the mandates of the boards/groups are and who are the temporary employee representatives.
- This increases the perceived distance between leadership and temporary employees since we do not know when or where decisions are made.
- Additionally, it is hard to know what to do if we want to participate or to convey our opinions about a topic.
- Leadership often discusses matters related to long term and financial perspectives.
- These matters are therefore not directly relevant to temporary employees, as we are here on a limited contract.
- A natural result of this is that many temporary employees do not feel that keeping up to date with all discussions/developments is a good use of their time.
- The arenas for discussion/information assume a certain amount of previous knowledge about the institution and its workings (e.g. what is LOSAM).
- The threshold for participation is higher since it requires a much more working knowledge of NTNU systems than is typically needed for our work as temporary employees.
- Temporary employees are typically much younger and earlier in their careers than other employees. This may cause us to refrain from participating because we do not feel qualified or experienced enough to give input.
- Appraisal interviews.
- Ideally, the appraisal interviews should be at least once a year, however this does not always happen for various reasons.
- Due to the nature of limited contracts, infrequent or delayed appraisal interviews have an outsized impact on temporary employees. There is limited time for temporary employees to review/give feedback and make changes during our employment periods. Infrequent appraisal interviews prevent both.
- Allemøter.
- Temporary employees don't tend to join. The reason for this is that many temporary employees do not feel that the meetings are relevant.
- Furthermore, some do not feel like they have enough background information or are qualified enough to give input.
- As mentioned above, long-term and financial perspectives discussed during these meetings do not really affect temporary employees.
- The most relevant topics for temporary employees are matters concerning PhD education, duty work, etc.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

- At Level 1 and 2 (NTNU board and faculty levels).
- During your time as a temporary employee at NTNU, there is no guarantee that you will ever talk to anyone on these levels. They sit in different parts of the buildings, or even different buildings, and lead a work life separate from us.
- Decisions made at these levels can easily feel like they are made without any real effort to understand the day-to-day life of a (temporary) employee at the lower levels.

<!-- -->

- Complaints from professors.

- If a faculty member plans to employ a person in a position at the university, the employment decision can still be overridden by top leaders.
- Based on word-of-mouth discussions, these occurrences become faculty versus administration disputes. Ultimately, professors are the "lowest level" in this dispute.

<!-- -->

- The distance from temporary employees to top leadership is quite large.
- Challenging to know when decisions that are relevant to temporary employees will be discussed at meetings.
  - Important issues for temporary employees may become lost in the "noise" of financial or long term case matters.
  - Temporary employees may not actively follow top leadership matters/discussions. As a consequence, temporary employees are more likely to miss when matters important to temporary employees are brought up.
- Once again, top leadership tends to focus on strategic and financial matters that are much less relevant for temporary employees.
  - Academic matters most important but there exists a recognition that academic matters can be influenced by economy.
- In general, top leadership focuses less on academic matters so there is overall less interest by temporary employees.
- PhD education decisions related to duty work.
  - Duty work has been renamed to "career enhancing work".
    - Context:
      - [\*[https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater#section-Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater-Karrierefremmende+arbeid+\(tidligere+pliktarbeid\)](https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater#section-Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater-Karrierefremmende+arbeid+(tidligere+pliktarbeid))]([https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater#section-Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater-Karrierefremmende+arbeid+\(tidligere+pliktarbeid\)](https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater#section-Kompetanse+og+karriereutvikling+for+stipendiater-Karrierefremmende+arbeid+(tidligere+pliktarbeid)))
- No specific decision regarding re-defining duty work was made clear to temporary employees.
  - We do not know who or when this decision was made.
  - It was also not clear if it was possible to give input on this matter.
  - Temporary employees should know about practices and changes related to duty work.
- There is a disconnection between the career plan for mid-position evaluation and assigned duty work
  - Renaming duty work to "career enhancing work" carries the implication that your duty work should help you to develop skills for your career plan.
  - Therefore, duty work should be on the career plan.
  - In reality, the mid-position evaluation career plan does not really impact what duty work you are assigned to do.
  - In summary, there is no plan for duty work/"career enhancing work".
- The decision about duty work was made at the level of entire university.
  - The decision was made at a high leadership level but it directly affects PhD/temporary employees.
  - The decision was not made at the faculty level.
- The decision about duty work should have been communicated to **both** temporary employees and supervisors
- Overall, the information flow needs to be improved when matters directly affecting temporary employees made at the high level are being discussed and decided.
- Working with and co-supervising master's students.
  - This is not really duty work and there is a lack of guidelines.
  - Temporary employees are unsure about who to take to regarding role and responsibilities working with master's students
    - Should one speak with their supervisor?
- Turnover due to temporary positions and onboarding

- There is an inherent turnover due to temporary positions. As a result, gathering information and knowledge about how to give input is challenging.
- Onboarding has a steep learning curve.
- A lot of information is not summarized for temporary employees. Communicate for new employees as part of onboarding process
- There are so many abbreviations.
- There are already a lot of possibilities for people who are very interested in giving input or becoming involved in leadership.
- These opportunities should be advertised more.
- One possible avenue: Improvements to onboarding resources
- PhD 1-2-3 page and IE PhD page
  - List of PhD student representatives
  - Contact information
  - There is currently only one link to faculty contact and DION on the PhD webpage:  
[\*<https://i.ntnu.no/doktorgrad>](<https://i.ntnu.no/doktorgrad>)
- Challenging to know who to talk to.
- This is easier to know at department level but becomes more challenging at the institute or university level.

### a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

- **Easily available information about everything.**
- This information is probably available somewhere, but it is not easy to know where to begin to look when you are not familiar with NTNU.
- Improving the PhD 1-2-3 and IE PhD pages could be a good starting place.
- To know when and where (at what level) matters relevant to temporary employees are being discussed.
- Emails/notifications when decisions directly relevant to temporary employees are being made or relevant topics discussed.
  - This could possibly be implemented by the temporary employee representatives on the NTNU board and faculty board.
- Separate channels for leadership cases and decisions on Innsida.
- "This will be discussed..." specifically for temporary employees.
- It is most important for temporary employees **to know** when there are matters discussed that may affect them.

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

- Context: In the current system, the rector is appointed by the board. There is a nomination committee consisting of representatives. We get a list of candidates, but it is not possible to nominate people. Ultimately, the decision comes from board to appoint the rector.
- **Temporary employees are unsure what inclusion currently exists and how to give input.**
- Temporary employee representative in election committee for the rector
- Need to communicate that representative for temporary employees exists and is involved in the decision
- One challenge is when the representative is in a different faculty at NTNU:
  - How should the representative get input from other faculties
  - Conversely, how should temporary employees in different faculties give input to the representative?
- **Satisfaction with the openness of the process.**
- Don't see a way for temporary employees to be more included in appointed rector arrangement
- Satisfied with openness of the process. There is a public list of the candidates and their background and qualifications. Furthermore, there is active discussion in places such as Universitetsavisa.
- **Discussions about elected versus appointed rector.**
- Because of the way the question was formulated, the views in the group on elected versus appointed rector was not discussed to a large degree. Instead, most of the discussion was centred around the openness of the hiring process of the rector by the board, where the summary of opinions is listed under the previous point.
- From the brief discussion that was had around elected versus appointed rector, the following points were discussed:
  - Benefits of an elected rector:
    - Could be more inclusive for employees
    - Could contribute to more participation from employees and students in decisions
  - Drawbacks of an elected rector
    - Qualification does not necessarily have to be considered.
    - With an elected rector, the rector cannot be dismissed from the board. Some had the opinion that the board should be the highest authority and have the option to dismiss an elected rector.
- We did not have a particular consensus regarding the elected versus appointed rector since the matter was not deliberated directly.
- There was however agreement about the benefits/drawbacks presented above.

### c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningenerelt?

- Representatives should inform and engage temporary employees.
- Representatives should reach out to the temporary employee when something regarding temporary employee is discussed,
- This is so that temporary employees have the opportunity to give input.
- A platform for giving anonymous input to the representatives could be a help here.
- Improved information and onboarding for new employees.
- Written information should be given at the start of employment about the different platforms/groups that exist (such as LOSAM, SESAM, faculty board, NTNU board, FIU, etc.).
- Information on how to get in contact with your representatives should also be included.
- Information could also be posted and shared on notice boards, in lunchrooms or other similar arenas.
- **\*\*Allmøter** aimed at temporary and new employees\*\*
- Cover topics relevant to temporary employees
- Do not require a lot of previous knowledge about the NTNU system.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:07

Svar-ID: 45285219

Lvert: 16.04.26 13:35

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Fakultetsadministrasjonen IE

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Enheter på fakultet/Vitenskapsmuseet

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

Lokale eller fagspesifikke møter fungerer bedre enn generelle møter og møter mellom nivåer. Prosessrådgivermøter er et godt eksempel. Åpne styremøter ( gjerne video/streaming) med åpen agenda og publiserte referater er også effektive. Flere digitale møter gir flere muligheten til å delta, men vurder hvilke møter som kan tas fysisk (eller begge deler).

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Dårlig prosesseierskap og uklar kommunikasjon skaper avstand, spesielt til adm. leder og dekan, og mellom nivå 3, 2 og 1. Økonomi er et fagfelt hvor mange sliter med å forstå status, trolig på grunn av svingningene de siste årene. Større prosjekter som campussamling, fusjoner og parkeringsordning gir ansatte følelsen av at beslutninger tas uten deres innflytelse. NTNUs størrelse gjør det vanskelig å bruke tid på ting utenfor konkrete oppgaver og å få oversikt. Interesser spiller også inn. ARK berører alle, men fagdager og samlinger føles lite nyttige uten oppdateringer på hva som har skjedd siden sist, hvilke tiltak som prioriteres, og hva som ikke tas videre.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Etter overgangen til BOTT kan det føles som man har liten innflytelse på systemer og rutiner. Det er uklart om foreslåtte tiltak er tekniske eller faglig mulige. Kompleksiteten øker ytterligere når NTNU avviker fra andre BOTT-universiteter. Det er også uklart hva som kan håndteres lokalt ved NTNU, og hva som må løftes opp til DFØ, samt hvordan slike saker behandles.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Valg og mulighet for stemmegivning kan øke medvirkning i større saker.

## b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?

Valgt rektor i stedet for ansatt rektor oppleves rart. Ansettelse av rektor oppleves som det klart foretrukne alternativet. Intervjuer av de ulike kandidatene til rektorrollen (i f.eks. Universitetsavisa) kan være en måte å øke engasjementet rundt utvelgelsen.

### c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkingen generelt?

Åpne forum, caféer eller spørreundersøkelser kan være måter å inkludere ansatte mer i ulike prosesser og styrke medvirkingen generelt.

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:36

Svar-ID: 45199030

Lvert: 13.04.26 08:20

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Tek-adm ansatte ved Institutt for elektroniske systemer

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

- På instituttnivå:

1. Åpen dør-kultur gjør at ansatte kan ta opp saker direkte.
2. Utvidet ledermøte fungerer godt; ansatte får komme med innspill.
3. Allmøter fungerer godt, og gir rom for dialog og medvirkning.
4. Gruppemøter, administrasjonsmøter og medarbeidersamtaler fungerer som gode kanaler for innspill.
5. Innkjøpsforum på fakultet gir god dialog med den sentral økonomiavdelingen.

- På fakultetsnivå:

1. Tilgjengeligheten oppleves som lavere; mer «låste dører».
2. Dekan gir mulighet til å komme med innspill på allmøter, men dette oppleves ikke like godt som reell medvirkning.
3. Fakultetsstyret mangler en tydelig kanal for alle ansatte til å melde inn saker eller synspunkter, og til å få tidlig innsikt i saker som skal behandles.
4. Generelt få kanaler for diskusjon og innmelding av synspunkter fra instituttnivå.
5. Fakultetet oppleves som inkonsekvent i kommunikasjon og medvirkning.
6. Fakultetsfora (eks. HR-, Bestiller-, HMS-, Areal-, web-, PhD-) fungerer greit som informasjonsarena, men oppleves ikke som en kanal for medvirkning.
7. Nivå 1 føles generelt veldig langt unna og vanskelig tilgjengelig for ansatte.

- Generelt gjelder nærhetsprinsippet: Det er lettest å medvirke i de nivå man til daglig er en del av.

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

- NTNU er en stor pyramideorganisasjon. Færre og færre kan direkte påvirke jo høyere opp i systemet. Det er ressurskrevende å følge saker opp gjennom flere nivå.

- Innen mange av ansvarsområder for fellesadministrasjonen oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte tidvis som stor, f.eks. eksamenskontoret.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

- Det er ofte uklart hvor man skal henvende seg i saker

- I saker som sendes på høring føles ofte som en skinnprosess. Beslutning oppleves som tatt på forhånd, og avkrysning på «medvirkning gjennomført» gjøres.

- Eiendomsavdelingen oppleves som spesielt rigid og det er «umulig» å bli hørt. Det samme gjelder til dels også IT-avdelingen

### **a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.**

- Mer transparente prosesser ved at f. eks saklister for styremøter ved fakultet og ledermøter ved institutt offentliggjøres på forhånd.
- Tettere samarbeid om oppgavefordeling mellom institutt og fakultet. Dette forutsetter fysiske møter hvor relevante beslutningstakere er til stede, tydelige konklusjoner i møtene og konkrete oppfølgingspunkter. Det bør avklares hvem som har ansvar for hva, og sikre at ansvarsfordelingen ikke kun går fra fakultet til institutt, men også åpner for innspill motsatt vei.
- Videre er det behov for tydelig synliggjøring av kontaktpersoner og ansvarsområder, slik at det er klart hvem saker skal rettes til og hvordan de kan følges opp. Økt transparens rundt bemanning og planer på fakultetsnivå (nivå 1) vil også bidra til bedre oversikt og samhandling.
- Beslutninger i fellesadministrasjonen bør ikke nødvendigvis tas av den enheten en endring skal skje, men av en «nøytral» enhet slik at konsekvenser ut i kjernevirksomheten bedre fanges opp.

### **b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?**

- Tydelig og god informasjon om konsekvens av valgt vs. ansatt rektor gis i god tid før prosessen startes.

### **c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?**

- Bedre synliggjøring av eksisterende kanaler, slik at det blir enklere å vurdere hva som fungerer godt og hvor det er behov for forbedringer.
- Informasjonsflyt: Riktig informasjon gis til riktig tid
- Arena for diskusjon

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 17:55

Svar-ID: 45288815

Lvert: 16.04.26 15:55

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Administrasjon (ved IMF)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

- ULG m/1 repr. for adm.
- Seminar kvalitet i adm.tjenester
- Møter hvor man kan komme med innspill, f.eks. det nye HR-systemet
- Strategiarbeid/personalplan
- Ved 1 repr. fra adm. ved ansettelsesprosess i adm.
- Verneombud
- ULG (f.eks. prosjektøkonomstilling, som opprinnelig ble tiltenkt 2027/2028, men framskjøvet til 2026).
- Etterarbeid ARK-undersøkelsen (f.eks. hjemmekontor).

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

- Admin og rutiner (rutinene settes av sentralt/ledelse og vanskelig å påvirke disse beslutningene).
- Tekniske løsninger.
  - Studie: de som bestemmer har en ide om hvordan ting fungerer som medfører merarbeid (Frister fra nivå 1 à Studieteam).

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

- Valg av verneombud uten at det gjennomføres valg.
- Mere synlig og aktivt verneombud.
- Avstand mellom nivåer/enheter er for stor. Avd.direktør kunne samle alle adm.ansatte på et månedlig møte. Med mulighet for forum og spørsmål.
- Forslag til endring av rutiner blir ofte møtt med motstand.
- Vi har mer medvirkning på å endre nye rutiner enn eksisterende rutiner (f.eks. hjemmekontorløsning, møtehyppigheter).
- Innspill om tekniske løsninger blir sjelden møtt med vilje til endring.

**a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.**

- Gjennomføring av valg av representanter. F.eks. Tillitsvalgte og verneombud. Det bør gjennomføres valg uansett om det er kun 1 som stiller til valg.
- Ledelse må være mer åpen for endringer.
- Direktekanal som er offentlig (lesbart for alle). Ved åpenhet, er det lettere for ledelsen å vite om de utfordringer som finnes. Ansatte opplever at det er liten grad av imøtekommelse. Konstruktiv kritikk og innspill blir ofte møtt med motstand.
- Åpenhet om hva som er viktige beslutningsprosesser og når det skal skje.

**b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?**

- Demokratisk valgt rektor
- Prosessen blir et valg og ikke en utvelgelse. Valg, åpenhet, demokrati.
- Kan ansatte nominere potensiell rektor?

**c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?**

- Klart språk. Unngå motstridende beskjeder fra ulike nivåer.  
Muligheter for tilbakemeldinger og påvirkning fra ansatte på viktige beslutningsprosesser før disse blir vedtatt.
- Opplysning om hvilken medvirkningskraft man har og hvordan.
- Oppfølging av innspill fra møter.
- Mindre avstand fra de som gir innspill til de som faktisk bestemmer
- Er det nødvendig at alt skal gå gjennom mange hierarkiske ledd?

# INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:03

Svar-ID: 45285679

Lvert: 16.04.26 13:46

## Hvilken enhet svares det på vegne av? (Navn på enhet/utvalg/organisasjon) \*

Teknisk gruppe (ved IMF)

## Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

IE

## Enhet

Institutt/faggruppe/senter

## Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

## Campus

Trondheim

## a) Hvilke møter, arenaer og praksiser fungerer bra i dag og gir reell medvirkning?

En del fungerer bra i dag, i hvert fall på institutt-nivå i dag, her på IMF. Opp til Instituttledernivå er det god samhandling, men vanskeligere/ "fjernere" oppover.

Alt på individnivå fungerer veldig bra. Alt på nivå 4 fungerer bra. Alle utvalg vi er involvert i, ULG og ledergruppe, personalmøre, verneombud, dialog med HMS, alt på instituttet på nivå 3 og 4

Alt fungerer bra på fak. Nivå fungerer bra. Ting er litt mer usynlig her, men de tar ikke kontroversielle avgjørelser på tvers av instituttens ønsker. En slags transitiv tillit, ettersom instituttleder hører på oss og fak. Hører på vår instituttleder.

LOSAM fungerer tilsynelatende godt.

Fak. Styret lytter og er interesserte i hva som foregår på instituttnivå

## a) Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.

Nivå 1 er så fjernt at det er vanskelig å vite hvordan ting fungerer i detalj.

Regler for økonomistyring og hvor mye penger kan inst. og fak. ha spart opp, grensene endres av nivå 1 uten tanke for hvilke problemer dette har for enhetene under.

## c) Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler.

Opplevelse av at nivå 1 tar avgjørelser, men ikke ansvaret for konsekvensene for avgjørelsene.

Opplevelse av ledelse som om NTNU er en vilkårlig privat bedrift, inntrykk av at nivå 1 ikke helt tar innover seg at det er et universitet de leder. Det er i mange tilfeller ikke så synlig at nivå 1 har lyttet til enhetene under når avgjørelser blir tatt, og hvilke vurderinger som ligger til grunn.

## a) Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.

Styret ved NTNU kunne med fordel ha kommunisert tydeligere hva de har vurdert når avgjørelser blir tatt for å tydeliggjøre den innflytelsen de mener vi allerede har.

## **b) Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir med åpen og inkluderende for studenter og ansatte?**

Kan prosessen med å velge rektor være like grundig i et valg som i en ansettelse?

Kan være en fordel med åpent valg til rektor, fordi alle kandidatene er offentlige fra start, men det kan også avskjære gode kandidater som ellers kunne søkt på stillingen om det var anledning til få navnet sitt unntatt fra offentliggjøring i prosessen.

## **c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?**

Som et generelt prinsipp kunne ledelsen ved nivåene oppover på NTNU vært flinkere til å kommunisere tilbake grunnlaget for viktige avgjørelser, og hvilke forhold som til syvende og sist veide tyngst i avgjørelsen.