

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

**Fakultet for samfunns- og
utdanningsvitenskap**

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

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

Svar-ID: 45279261

Lvert: 16.04.26 10:13

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

Institutt for pedagogikk og livslang læring

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

Ansatte gir uttrykk for at NTNU i utgangspunktet har gode og relativt lite hierarkiske strukturer for ledelse og medvirkning. Engasjementet blant ansatte er høyt, og det finnes mange etablerte arenaer for involvering, som valgordninger, utvalg, fakultetsvise forum og åpne møter med diskusjon. Studentmedvirkningen oppleves generelt som sterk, og Universitetsavisa trekkes frem som en viktig plattform for offentlig debatt.

Samtidig opplever mange at den reelle medvirkningen i praksis er mer begrenset enn den formelle strukturen tilsier. Et gjennomgående problem er svært korte tidsfrister i høringer og beslutningsprosesser, ofte kombinert med mange parallelle saker. Dette gjør det krevende å sette seg tilstrekkelig inn i sakene, diskutere dem i fagmiljøene og levere gjennomarbeidede innspill.

Videre oppleves saksunderlag ofte som omfattende og komplekst, og det er ikke alltid tydelig hvilke saker som er mest sentrale eller hvor medvirkning faktisk kan ha betydning. Eksempler som arbeidet med retningslinjer for kunstig intelligens trekkes frem som ustrukturert, med uklare rammer for hvordan innspill brukes.

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 særlig stor der tidspress, administrativt arbeid og rapporteringskrav dominerer lederrollen. Mange peker på at ledere har betydelige ikke-faglige oppgaver, noe som reduserer kapasiteten for dialog og bidrar til færre søkere til lederverv.

Det uttrykkes også bekymring for at enkeltpersoner eller små grupper som utarbeider rapporter og saksgrunnlag, kan få stor innflytelse over problemforståelse og anbefalinger, uten at dette nødvendigvis reflekterer bred enighet i fagmiljøene.

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

Ikke besvart

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

For å styrke reell medvirkning foreslås det særlig å forlenge og bedre koordinere tidsfrister i høringer og beslutningsprosesser. Mer konsise og tydelig strukturerte saksunderlag vil gjøre det lettere for flere å delta aktivt. Det er også behov for større tydelighet rundt hvilke saker som er strategisk viktige, og på hvilke områder innspill faktisk kan påvirke beslutninger.

Gode arenaer for medvirkning forutsetter ledere som aktivt etterspør og verdsetter ansattes og studenters synspunkter. Uten dette risikerer medvirkningsordninger å fremstå som overfladiske, selv om de formelt sett er godt etablert.

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

Uavhengig av om rektor velges eller tilsettes, etterlyses større åpenhet og representativitet i prosessen. Det er ønskelig at rektoratet i større grad speiler bredden i NTNUs fagmiljøer, og at tilsettings- eller valgprosesser er åpne og inkluderende.

Flere peker også på muligheten for å velge eller vurdere et rektorat som helhet, for å sikre komplementær kompetanse og et helhetlig ledelsesteam.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Samlet sett gir innspillene et bilde av en institusjon med sterke demokratiske tradisjoner og stort engasjement, men der tidspress, kompleksitet og administrativ belastning svekker reell medvirkning. Ved å prioritere bedre, forlenge tidslinjer og styrke åpenhet og dialog, kan NTNU i større grad legge til rette for at ansatte og studenter får reell innflytelse over viktige beslutningsprosesser.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

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

Svar-ID: 45229604

Lvert: 14.04.26 09:52

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

Institutt for psykologi

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

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?

De årlige seminarene fungerer godt når det gjelder informasjonsflyt, men bidrar i liten grad til reell medvirkning. Dialogmøtene fungerer som en informasjonsplattform der ansatte kan stille spørsmål direkte til ledelsen. Samtidig etterlyses det mer kontekst rundt beslutninger samt bedre tid og rom for diskusjon. Det er viktig at budskap formidles tydelig og at man unngår stammespråk (eks. forkortelser som LOSAM/SESAM som er ukjent for mange). Linjen opp mot styremøtet fungerer i praksis, men det er veldig få beslutningssaker i instituttstyret. Endring i hvordan personalmøtene blir avholdt har gitt bedre innspillmulighet og virker å bli tatt til etterretning.

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

Det oppleves avstand knyttet til strategiske beslutninger på høyere nivå. Videre pekes det på at medbestemmelse i større grad burde ligge på nivå 3, fremfor nivå 2. Nivå 1 ligger for langt unna, og det virker som at det er veldig lite muligheter for innspill.

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

Det oppleves som vanskelig å få innflytelse i saker som går gjennom flere nivåer i organisasjonen. Særlig pekes det på uklarhet rundt hva som ligger til grunn for at saker defineres som orienteringssaker eller beslutningssaker, for eksempel i prosesser som involverer fakultetsstyret, instituttstyret, LOSAM og SESAM. Når det gjelder Senter for psykisk helse virker avstanden spesielt stor. Dette har tidligere ført til stor frustrasjon (som kan påvirke andre saker) og kanskje resignasjon med tanke på prosessen og innspill. Forståelsen rundt hvordan systemet fungerer og at det bare er en tillitsvalgt som er representert gjør det utfordrende å ha reel medvirkning, sammenlignet med hvordan innspill til ledergruppen går mer direkte.

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

viktige beslutningsprosesser ble opplevd som eks. innføring av nytt nivå 4, flytteprosess, strategisk personalplan eller oppfølgingsarbeid etter ARK. Beslutningsprosesser ved NTNU utenfor eget institutt og fakultet kan føles fjernt for mange og det er vanskelig å føle at «sin stemme» betyr noe i et stort system.

Et generelt inntrykk var at det oppleves som viktig å krysse av for at det har vært medvirkning og mulighet til å uttale seg mens utfallet / beslutningen ikke alltid er så klart argumentert for, tatt i betraktning de innspillene som kom gjennom medvirkningsprosessen. Det var også et ønske om at saker/ dokumenter av betydning kunne vært mer tilgjengelig, dokumentert og synliggjort. Etter at beslutninger er tatt bør det vise til hvilke hensyn som har veid tyngst og hvorfor.

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

Prosesen oppleves som «langt unna». Den må føles "nærmere" for å utløse engasjement. Hvis prosessen rundt utvelgelse av rektor skal være mer åpen må det bli gjennom å endre til valg av rektor. Vanlige ansettelsesprosesser har sine regler og føringer man ikke kommer unna.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningenerelt?

Det bør i større grad enn i dag synliggjøres hvilken reell påvirkning som LOSAM har i ulike prosesser og hvordan innspill blir ivaretatt og gjennomført. Kan LOSAM trekke i nødbremsen hvis det «lyser rødt» eller er det kun et drøftingsorgan? Et annet eksempel hvor medvirkning kunne vært styrket er Dialogmøtene, hvor det per i dag er mulig å svare tilbake på drøftingstema, men hvor det oppleves som for lite tid satt av til diskusjon. Når tematikk løftes opp så kan det oppleves som at problematikken er parkert/ ferdig vurdert og bestemt.

Generelt er det lavt oppmøte på instituttets medvirkningsarenaer. Det er de samme menneskene som dukker opp i Dialogmøter og Personalmøter. På møtet seminaret om medvirkning dukket det opp i underkant av 30 ansatte av total over 180 ansatte? Kanskje kunne man reklamere bedre før samlingsarrangementer eller medvirkningsprosesser som bidrag til å øke oppslutningen rundt medvirkning?

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:32

Svar-ID: 45277450

Lvert: 16.04.26 09:01

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

Institutt for sosiologi og statsvitenskap

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

De fleste er enige om at vi har mange arenaer for medvirkning og demokrati som fungerer godt på lokalt/instituttnivå, og de ansatte føler seg involvert i mange beslutninger. Eksempler på dette er ukentlige møter, enten med sosialt samvær og kake eller stabsmøter, instituttseminarer en gang i semesteret, avdelingsmøter for de ulike programmene (sosiologi, statsvitenskap, idrett), samt opprettelse av arbeidsgrupper for å håndtere konkrete saker som f.eks. instituttets strategi. I tillegg har vi andre uformelle kanaler for påvirkning, som e-postlisten for ansatte, hvor vi kan gi uttrykk for våre meninger og påvirke beslutninger når det er nødvendig.

På høyrere nivå er Universitetsavisa et godt eksempel og en viktig kanal for hvordan vi kan delta, utvide grensene for debatter og faktisk få gjennomslag og påvirke ting (f.eks. redde Café Sito på Dragvoll). Dette anser vi som svært viktig at videreføres.

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

Når vi beveger oss oppover i systemet, føler mange at de har mindre innflytelse. Flere i administrasjonen opplever at vi som institutt tidvis har innflytelse på beslutninger på fakultetsnivå, feks. når vi er involvert i høringer. Samarbeidet om ph.d.-utdanningen er et annet eksempel på et vellykket samarbeid mellom nivå 2 og 3. I andre tilfeller er det mer uklart om det er reell medvirkning eller bare en tidstyv? Er det noen som gidder å lese feks. søknader til forskningstermin.

Det påpekes også at et flertall av sakene som diskuteres i fakultetsstyret (der vi har direkte representasjon) er orienteringssaker og ikke beslutningssaker, noe som betyr at representantene egentlig ikke har noen innflytelse eller muligheter til å delta i beslutningen. Denne avstanden oppleves ekstra stor for de midlertidige.

I mange tilfeller, særlig knyttet til nivå 1, opplever vi at det er svært vanskelig å faktisk delta. Dette skyldes for eksempel at det er vanskelig å forstå hvem som har ansvar for konkrete beslutninger.

Vi opplever at ovenfra-og-ned-modellen bidrar til å skape avstand fra beslutningene, og mange føler at de ikke har noe å si i viktige beslutninger som tas høyere oppe. Inntrykket er at økonomiske hensyn styrer beslutningene mer enn faglige hensyn. Det er en følelse av maktesløshet når endringene skjer på det overordnede, nasjonale universitetsnivået, spesielt infrastrukturelle endringer og standardiserte beslutninger (som innkjøpsavtaler). Det føles langt til toppen, og de øvre strukturene er vanskelige å forstå.

Her påpekes det også at det er uklart for oss hva som skjer med innspill vi sender oppover i systemet – i hvilken grad og hvordan former de beslutningene som tas? Flere skulle for eksempel ønske seg at det var mulig å påvirke ansettelse i rektors stab etc.

Det ble påpekt at NTNU er mindre demokratisk enn et aksjeselskap hvor alle aksjonærer har en stemme på generalforsamlingen. Et annet eksempel på et problem "skapt ovenfra" som nevnes, er "fracfall" blant bachelorstudenter. Det innebærer et standardisert syn, målt mot andre fagområder, hvor alle forventes å ta tak i problemet og finne en løsning.

Et siste eksempel er campusprosjektet, der mange av de mest avgjørende beslutningene allerede var tatt før meningsdannelsen og deltakelsen i det hele tatt var i gang. Å bare kunne velge mellom 20 % eller 30 % enkeltkontorer (eller be om andre mindre justeringer) føltes meningsløst. Saken illustrerer at de ansatte og deres arbeidsforhold ble satt til side (eller slik føltes det) til fordel for store politiske mål, byplanlegging osv.

Samtidig er det ikke nødvendigvis dumt at ikke alt avgjøres av alle. Å delta i alle beslutninger kan være ganske tidkrevende, slitsomt og ineffektivt. Her kan man tenke seg at medvirkning ikke alltid er like viktig for alle, men heller kan knyttes til de som faktisk påvirkes av beslutningen, feks hvem som skal bruke ulike verktøy (feks. innføring av læringsplattform, språkvask, eksamenssystem etc.).

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

Se svaret i b)

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

Strukturen for intern informasjon bør forbedres slik at det blir tydeligere for alle hvordan (og om) det tas hensyn til vår feedback når de tar beslutninger på nivå 1? Vi trenger også informasjon om mulige endringer før det blir bestemt, og helt konkret bør det da være flere beslutningssaker enn orienteringssaker i styrene.

Det er lite vertikal turnover, og det å få folk med erfaring fra instituttene opp på nivå 1 er kan være et konkret tiltak for å sikre innspill og erfaring fra lavere nivåer blant beslutningstakere.

Et annet konkret eksempel er å innføre en generalforsamling/kollegium, hvor alle ansatte kan stemme i viktige beslutningssaker (inspirert av f.eks. universiteter i Storbritannia). Ettersom NTNU er en kunnskapsbedrift, bør vi også kunne tenke oss at vi kan ta i bruk kompetansen vi har på demokratisk innovasjon og involvere ansatte på mer innovative måter.

En oversikt over hvem som er ansvarlig for hvilke beslutninger på de ulike nivåene kan bidra til å styrke deltakelse, ettersom kunnskap er et premiss for deltakelse. I forlengelse av dette nevnes også språk som en barriere. Å ha en godkjent oversettelsesprogramvare som kan brukes til å oversette styrepapirer etc. vil også bidra til at alle kan delta på like premisser.

Vi syns også at det er viktig at beslutninger bør styres av NTNUs målsetninger om akademisk frihet, kvalitet og kreativitet, og at økonomiske hensyn kommer i andre rekke.

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

Flere er kritiske til formuleringen av dette spørsmålet ettersom det kan tolkes som om dette betyr at vi skal fortsette med dagens modell med ansatt rektor. Det påpekes at kjernen i denne debatten handler om rektors lojalitet og oppdrag. Rektor oppleves som et bindeledd mellom KD og NTNU, men vi ønsker i større grad at rektor er en representant for NTNU (spesifikt NTNUs studenter og ansatte) oppover i systemet og ikke omvendt.

De ansatte bør derfor involveres i mye større grad i denne prosessen. Det går an å tenke seg modeller som kombinerer elementer av ansatt og valgt rektor hvor ansatte (og studenter) kan ha reell påvirkning på prosessen, f.eks. ved en type generalforsamling/avstemning på kandidater som først går gjennom en ansettelsesprosess.

Dersom dagens modell videreføres, kan et annet tiltak være å styrke de ansattes representasjon i styret.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Man kan ta i bruk elektroniske avstemninger eller spørreundersøkelser blant ansatte tidligere i beslutningsprosesser for å informere om våre meninger og engasjement i ulike saker.

Fler beslutningsaker i styrene.

Vi burde også ha mulighet til å melde inn saker selv til styret. Dersom nok ansatte/studenten anser en sak som viktig, bør den tas opp.

Vi bør beholde og styrke den lokale administrasjonen, som fungerer veldig bra. Vi bør forhindre sentralisering av ulike funksjoner som i dag ligger på instituttnivå.

Se også forslag i 2a.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:49

Svar-ID: 45291100

Lvert: 16.04.26 19:15

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

Institutt for sosialt arbeid

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

Personalmøtene ved instituttet oppleves som en nyttig arena for medvirkning i viktige saker. De gir rom for informasjon og oppdateringer, for å løfte saker som berører ansatte i ulike stillingskategorier, og for å drøfte framtidige prioriteringer og strategier.

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

Avstanden oppleves særlig som stor mellom instituttnivå og sentralt nivå (nivå 1), og til dels også mellom instituttnivå og fakultetsnivå. Det kan til tider oppleves som at beslutninger tas høyere opp i organisasjonen og kommer til fagmiljøene som relativt plutselige og uten tilstrekkelig kontekst eller lokal forankring. Dette peker på behov for bedre samordning, dialog og informasjonsflyt mellom nivåene.

Et konkret eksempel som har blitt løftet, gjelder internasjonale samarbeidsavtaler, der beslutninger om videreføring har blitt opplevd som å komme uten tilstrekkelig involvering av det lokale fagmiljøet. I tillegg opplever noen ansatte en økende sentralisering av forskningsmidler ved universitetet. Det er et ønske om større medvirkning og medbestemmelse i prioritering og fordeling av midler på fakultets- og instituttnivå.

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

Et område som har stor betydning for arbeidshverdagen, er det fysiske arbeidsmiljøet. Her opplever ansatte at det kan være krevende å bli hørt eller få reell innflytelse, særlig i saker knyttet til campus og eiendom. Medvirkning og samarbeid på dette området oppleves som utfordrende, og dagens arealfordeling oppleves av flere som lite tilfredsstillende.

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

For at ansatte og studenter skal få større innflytelse i viktige beslutningsprosesser, trengs det tydeligere informasjon om hvordan innspill behandles videre i organisasjonen. Som ansatt kan man gi innspill til nærmeste nivå, som igjen kan løfte dem videre, men det er ofte uklart hvordan tilbakemeldinger følges opp og hvor i systemet de behandles videre. Medvirkningsmulighetene finnes, men kunnskapen om hvilke muligheter som finnes, og hvor informasjon om dem er tilgjengelig, er ujevnt fordelt blant ansatte. Dette er et område som med fordel kan forbedres i dialog med ansatte på ulike nivåer. Det er også ønskelig med bedre og bredere representasjon av ansatte og studenter i ulike organer der viktige saker drøftes og besluttes.

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

For at prosessen frem mot utvelgelse av rektor skal være åpen og inkluderende, er det viktig med tidlig, tydelig og lett tilgjengelig informasjon om prosessen og kandidater. Ansatte og studenter kunne ha reelle muligheter til å gi innspill underveis, for eksempel gjennom åpne informasjonsmøter, presentasjon av kandidater og arenaer for spørsmål og dialog. Bred representasjon fra ulike ansattgrupper og fra studentene i relevante deler av prosessen kan også styrke legitimiteten.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningenerelt?

Et tiltak for å styrke medvirkningen generelt vil være å gjøre flere møter mer tilgjengelige, for eksempel ved å strøkke styremøter på institutt- og fakultetsnivå, slik det allerede gjøres på sentralt nivå. Dette vil gi ansatte og studenter bedre tilgang til informasjon og bedre mulighet til å følge og engasjere seg i saker som berører dem.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:06

Svar-ID: 45285380

Lvert: 16.04.26 13:39

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

Fagseksjon for norsk, Institutt for lærerutdanning

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

- Seksjonsmøter fungerer godt. Formalitetsnivået er bra = passe uformelt og passe formelt. Ryddige sakslister, innkalling i god tid, rom for diskusjon, god fordeling av ansvarsområder.
- Gode innramminger, sakslister, tidsavgrensninger mm --> gjør det mulig å koble seg på og kunne engasjere seg
- Seksjonsmøter oppleves som reell medvirkning på seksjonsnivå og daglig drift
- NTNU har systemer for medbestemmelse og representasjon (i styrer på ulike nivå, råd og utvalg, LOSAM/SESAM etc), og disse fungerer (tror vi). Derimot mangler vi kanskje arenaer der saker får vokse fram fra det lokale/grunnnivået. Nå skjer medvirkning på premissene av «bestillinger» som kommer fra nivåene over – kunne det vært annerledes?
- Vi vet generelt alt for lite om hvordan de ulike utvalgene, råd, styrer o.l. fungerer. Kan vi få større åpninger om hva de ulike medlemmene av disse erfarer gjennom sitt engasjement? På den ene siden er det den enkeltes ansvar å melde seg til ulike verv, men vi vet for lite om hva de opplever.

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

- Allmøtene på ILU består i stor grad av informasjonssaker som tar mye tid. Disse sakene kunne ha vært introdusert kort, og vist til utfyllende informasjon på Innsida/mail. Tiltak: Hvis allmøtene skal fungere som en arena for medvirkning, burde de vært organisert på en annen måte, f.eks. gruppearbeid på tvers av seksjoner. For at det skal fungere må sakspapirer sendes ut på forhånd, slik at fellestiden kan brukes til samarbeid og diskusjon.
- Allmøter fungerer ikke så godt for meningsutveksling/medvirkning --> Ikke reell medvirkning
- Å få og ha samme informasjon er en del av medvirkning, men det er en utopi at dette kan gjennomføres på en så stor institusjon
- Allmøtene fungerer dårligere enn de kunne ha gjort fordi oppmøtet er lavt
- Praksismøtene på ILU (for oppfølgingslærere m.fl.) fungerer ikke så godt. Det er uklart hvem innkallinger er rettet mot, hvilke møter man skal gå på og ikke. Det inviteres i liten grad til medvirkning i disse møtene. Tiltak: Fagseksjonene kan inviteres til å presentere hvordan de arbeider med praksisoppdrag, loggskrivning, sammenheng mellom teori og praksis osv.
- Avstanden mellom ledelse og personal har økt etter den økonomiske krisa, det oppleves mer toppstyrt. F.eks. stadig nye kutt i undervisningsressurser som bare er blitt vedtatt uten å involvere personalet i diskusjon av konsekvenser for utdanningskvaliteten.
- Nivå 2 siler og prioriterer saker til nivå 3 og 4 i for liten grad. Usikkerhet om vi bruker tid på de viktige sakene.
- Vi opplever at medvirkning blir brukt som en hvilepute der ledelsen må ta en beslutning. Vi ønsker større ærlighet på når vi faktisk har medvirkning og ikke.

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

- Det er vanskelig å få plass i råd og utvalg på ILU og SU selv om man har spisskompetanse på feltet og har meldt interesse til ledelse/HR. Prosessene framstår som lukka, og at noen er pekt ut på forhånd til å ta slike roller.
- Det er ei utfordring at innspill og høringer ikke blir fulgt opp, noe som gjør det vanskelig å vite hvordan innspilla blir hørt og hvilke konsekvenser det får.

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

- Å ha valgt rektor kan være en viktig synliggjøring av at det finnes andre måter å organisere oss på enn det vi har i dag, og selve valget kan sette i gang prosesser og diskusjoner som vi som kollegium har godt av. Å velge rektor innebærer både en mulighet for medbestemmelse, og en synliggjøring av ansvar for å medvirke.
- Nedbemannings-saken kan kanskje forstås som en stress-test på styring og ledelse på ILU og MH. Kanskje kunne de prosessene vært evaluert og brukt som case for i hvilken grad medvirkning fungerer og hvordan samarbeid og ansvarsfordeling mellom ulike nivå på NTNU fungerer.
- Man bør i større grad prioritere hvilke saker hvert nivå bør involveres i.
- Vi er litt usikre på om vi ønsker mer medvirkning/innflytelse dersom det betyr flere høringsrunder, spørreundersøkelser og møter. Mer medvirkning kan også bety ansvarsfraskrivelse. Å ha ledere som faktisk tar beslutninger og kan begrunne det kan også være positivt.

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

- Rektordebatt i sammenheng med ansettelse – det var bra sist

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

- Ti år etter fusjonen mellom HiST og NTNU bør vi kanskje diskutere struktur og innplassering av ILU i NTNU-organisasjonen.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 17. april 2026 kl. 11:10

Svar-ID: 45088845

Lvert: 07.04.26 15:21

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

ILU FPED

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

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?

- Seksjonsmøter, teamarbeid, forskningsgruppene
- Kan for eksempel ha medvirkning i forbindelse med strategiplanen, men vanskelig å se at det er noen reelle avtrykk hvis man velger å komme med innspill.
- Seksjonsmøter fungerer bra. Seksjonsledelsen tar videre det som kommer fram. Det blir dialog. Opplever at seksjonsledelsen vil ha innspill.
- Team-møter fungerer også bra som arena for påvirkning. Dette er også en arena der studentenes stemme kan høres.
- Møter med studentene fungerer også bra som arena for medvirkning, særlig fra studentenes ståsted (både formelle og uformelle). Det blir en arena for dialog.
- Medarbeidersamtaler
- Medvirkning gjennom arbeidsplanene
- offentligheten er også en medvirkningsarena. Jeg har inntrykk av at mange/en del leser Khrono/universitetsavisa og div.

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

- Seksjonen er så stor og spredt at det kan være stor avstand mellom deler av seksjonen (i to bygg).
- Instituttet er altfor stort. Burde vært fakultet. Det er for stor avstand til instituttledelsen. Ped.seksjonen burde da vært et eget institutt med egen ledelse med tilsvarende ressurser tilknyttet. Det er også for lang avstand til administrasjonen, finne riktig person er vanskelig.
- Instituttledelsen bør være mer ute i seksjonene. Samtidig opplever vi at instituttledelsen prøver å være åpen for innspill fra seksjonene, men rammene finnes ikke.
- Ligger et potensiale i rollen som studieprogramleder, som et mellomledd mellom seksjonsleder og emner
- Medvirkning men ikke medbestemmelse i FoU-utvalget. Innspill ble ikke hørt. Dokumentet før og etter høring så likedan ut.
- Mer potensiale til at studieprogramlederen kan være et bindeledd mellom ansatte på seksjonen og instituttet.
- Ledelsen ved NTNU føles fjern, men hvis man kjenner personen er det annerledes.
- enkelte store spørsmål, f.eks. om cellekontor vs såkalt «kontorlandskap», og campus mm, oppleves som svært viktige, men vanskelige å vite om vi har reell innflytelse. Nærmest en trussel at kontorlassen ikke er sikker.
- avstand kan oppleves stor pga informasjonsoverflod. Kan føles vanskelig/overveldende å navigere seg i masse informasjon (innsida/lange innsida infomeldinger o.l.) Kan medføre at man føler seg handlingslammet
- spørsmål om ressurser (f.eks. anuum, småforsk osv, regnskap for å sitte i div kommisjoner osv), stor forskjell fra institutt til institutt (også på SU).

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

- Når de små forskningsgruppene, eller hvis de ble for brede, ble de lagt ned. Det kan føre til mindre medvirkning.
- Pedseksjonen er veldig stor. Vi er ikke proporsjonalt representert.
- RRS-midler: siling av søknader først på seksjon, så på instituttnivå før prioriterte søknader sendes til fakultetet. Det betyr at det er lang vei, og veldig uoversiktlig hvordan en kan nå frem i en slik prosess. ILU har ett nivå ekstra å forholde seg til i en slik prosess. Dette gjelder også i forhold til søknader til forskningsrådet, for eks. Det er lang vei til midler, og mange silinger. Det kan derfor føles meningsløst å bruke mye tid på søknadsskriving.
- Personalmøter på instituttet oppleves irrelevante, det blir for overordnet.
- Vanskelig å få oversikt over hvilke arenaer som finnes. Alle forkortelsene skaper avstand. Intranettet fungerer svært dårlig. Vi bruker google for å finne informasjon.
- Det er vanskelig å få innflytelse på alt over seksjonsnivå.
- Flere s.k. medvirkningsprosesser framstår som skinnprosesser. Det liten tillit til slike møter, derfor kommer også få.
- Både på seksjons- og instituttnivå så er vi ikke proporsjonalt representert. (Instituttleder har like mye innflytelse som instituttleder på et mye mindre institutt på samme fakultet. Tilsvarende på seksjonsnivå.)

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

- Det må arrangeres konkrete arenaer der man får muligheten til å komme med innspill
- Heve ILU til fakultetsnivå
- Det er de samme personene som velges i de forskjellige posisjonene på seksjonsnivå, det bør være mere åpenhet og flagges tydeligere hvor behovene er.
- Mer konsis og lett tilgjengelig informasjon om viktige prosesser.
- Vi må ha et eieforhold til hva som bestemmes. Ansvarliggjøring også av de ansatte
- Det er fullstendig informasjons overload på innsida. Vi finner ikke informasjon som er vesentlig for vår arbeidshverdag.
- Fra ILU/pedseksjonens ståsted: Ledelsesspenningen må minskes. Dvs instituttet må bli mindre, seksjonen må bli mindre. (Dvs vi må bli fakultet, seksjonen må bli institutt 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?

- Ikke så viktig for oss hvem rektor er. Rektor virker delvis irrelevant, særlig hvor vedkommende kommer fra (eks Gløs eller Dragv.) . Rektoratet er derimot viktig at er bredt sammensatt. Synlighet og det å tale NTNUs sak er viktig. Seksjonsledelse og instituttledelse er mye viktigere.
- Utvelgelse = ansettelse. Åpne (offentlige) intervjuer ville vært interessant.
- Mulighet for å kunne stille spørsmål til kandidatene.
- De ulike kandidatene bør presenteres med en tekst på Innsida.

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

- Økt transparens. Kriterier klargjort på forhånd - hva vil bli tatt hensyn til. Vil høringer faktisk endres etter innspill? Når vi erfarer at våre innspill (Dembra-workshop eks) ikke kommer noe ut av, så kommer vi ikke. Vi jobber mye, jf. Arbeidsmiljøundersøkelsen.
- Opplever å måtte bruke mye tid på å sette oss inn i nye digitale programmer (eks Inspira som oppdateres). Vi må gjøre de administrative oppgavene, noen ganger bare en eller to ganger i året, så vi bruker tid på å be administrativt ansatte om å hjelpe oss. Mao vi bruker masse tid, og de administrativt ansatte bruker masse tid. Hvorfor kan man ikke løse slike praktiske problemer? Kasper, inspera, kanvas, osv.
- Hva brukes emnerapportene til på ledelsesnivå? Masse tid på noe som virker som vi sjekker av på en liste.
- Vi ønsker besøk av ledelse på alle nivå.
- Tone ned konkurranseaspektet i hele institusjonen.
- Tydelig beskjed om når vi har reell medvirkning, mye skinnprosesser og da bruker man mye tid på prosesser som ikke fører noe med seg.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:06

Svar-ID: 45259864

Lvert: 15.04.26 12:14

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

ILU Matematikkseksjonen

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

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 nivå 3 og 4 er det flere arenaer for reell medvirkning som fungerer bra i dag. Allmøter (instituttnivå) og seksjonsmøter, diverse utvalg og (søkbare) stillinger (eks koordineringsstillinger), høringsrunder (eks instituttets strategiplan) gir reelle muligheter til medvirkning både for de som er spesielt interessert, og for «menigmann». Åpenhet med dokumenter som alle ansatte kan finne og lese via Innsida.

På nivå 1 og 2 er det langt færre arenaer for den enkelte. De valgte representanter i styrer på ulike nivå har nok reell medvirkning (og medbestemmelse), men dette gjelder et veldig lite antall. Høringsrunder på ting som skal besluttes på nivå 1 og 2 oppleves som noe man kan skrive noe på og der innspill oppleves å ha betydning, men det er begrenset hvor mye og hva her man kan forholde seg til.

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

Et tydelig konkret eksempel der avstanden var stor og krevende, er den nylige nedbemanningsprosessen instituttet, og matematikkseksjonen spesielt, sto i. Sentral ledelse opplevdes som fraværende, og diskusjonene som foregikk i LOSAM og SESAM opplevdes som utenfor vår kontroll.

Vi opplever også at avstanden er stor når det gjelder sentrale økonomiske beslutninger som får stor påvirkning nedover på instituttnivå, så som rammefordelingsmodellen. Diskusjonene foregår langt unna, begrunnelsene formidles ikke «lokalt», og det gir få muligheter til å stille spørsmål.

Andre eksempler er ulike former for kvalitetssystemer utarbeidet for hele organisasjonen, så som ARK, studiekvalitetsarbeidssystemet med sine pålagte møter og rapporter. Disse oppleves ofte å ikke ha særlig reell betydning. Intensjonen med slike systemer er utvilsomt gode, men nettopp avstanden til sentral ledelse bidrar til en litt apatisk holdning.

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

Se b). Vi opplever at disse spørsmålene er så like at det er vanskelig å skille hva som hører hvor.

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

Mindre bruk av forkortelser/stammespråk. Det fremstår som en detalj, men fører faktisk til en form for fremmedgjøring for oss som ikke er sentrale.

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

Det er viktig å stramme inn på bruken av søkere unntatt offentlighet, slik at dette ikke brukes uten at det er helt nødvendig. Det er også viktig at kandidatene får flere arenaer for å presentere en slags visjon for sitt virke.

Gruppene som utarbeider utlysningen og innstillingen bør settes sammen bredt med forankring i ulike deler av organisasjonen.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningenerelt?

Mer autonomi på lavere nivå. Hvis flere beslutninger ligger nærmere oss, så oppleves mer relevans og motivasjon for å delta i medvirkning. Eksempelvis en lokal erstatning av ARK-undersøkelsen ville kunne gjøres langt mer relevant og mindre som en påtvunget øvelse. Dette gjelder for en lang rekke ting.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 17. april 2026 kl. 10:52

Svar-ID: 44722543

Lvert: 23.03.26 15:16

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

Matematikksenteret

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

Arenaer på eget nivå/senternivå: personalmøter på senteret hver måned fungerer som en passende arena for medvirkning og reell dialog. Det gjennomføres også medarbeidersamtaler, med stor frihet til valg av tema for samtalen.

Senteret opplever å få god hjelp fra nivåene over om noe oppstår. Det er en trygghet med å ha en organisasjon i ryggen.

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

Spesielt stor avstand opp til rektornivå eller fakultetsnivå. Senter leder/ledergruppe har kontakt med instituttleder. Senterleder har også kontakt med fakultetet etter behov.

Senteret har liten innflytelse og innsikt i svingninger i økonomi der vi opplever at ILU ha «plutselig» overskudd og underskudd.

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

Siden sentrene har egen økonomi, vil ikke alltid avgjørelser ha direkte innvirkning på senterets ansatte.

Avgjørelser om økonomi og ansettelse påvirker oss ved at det er ansettelses-stopp som har innvirkning på kapasitet/mengden av våre arbeidsoppgaver.

Samme gjelder avgjørelser om kontorplasser. Vi opplever å ikke ha innvirkning på dette, og er heller ikke sikre på hvilket nivå dette avgjøres.

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

Å delta i valg og kunne velge sine representanter er et viktig prinsipp som må opprettholdes. At ansatte har flertall i styret, vil gi mer innflytelse.

De som skal ta beslutningene må ha fått tilstrekkelig informasjon

Eks. har ILU-styret hatt tilstrekkelig informasjon om økonomien de siste årene for å ta de beslutningene de har gjort?

Frister: For å ha reel medvirkning i organisasjonen må man få lange nok frister fra nivåene over til at man rekke å gi tilbakemelding.

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

Utvelgelsesprosessen blir mer åpen ved valg av rektor.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningenerelt?

Flere er usikre på hvilke medvirkningsarenaer/praksiser man har – for å sikre medvirkning kan disse med fordel gjøres bedre kjent blant ansatte.

Ønsker man å medvirke mer, har man muligheten til å stille til valg som representant i diverse styrer (NTNU, Fakultet, Institutt) eller organer for tillitsvalgte

Systemet med f.eks. verneombud og tillitsvalgt fungerer godt.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:02

Svar-ID: 45265805

Lvert: 15.04.26 14:50

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

Seksjon for samfunnsfagene ved institutt for lærerutdanning

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

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 seksjonen (4. nivå) opplever medarbeidere å ha medvirkning, bl.a. gjennom seksjonsmøter og møter i grupper som samarbeider om undervisning.

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

Reell medvirkning handler ikke om å komme med tilfeldige innspill som ornamenterer en allerede vedtatt beslutning, men om reell innflytelse på beslutningsprosesser. Opplevelsen av muligheter for medvirkning over seksjonsnivå er i dag at det er mer krevende enn den begrensede administrative ressursen tillater. Ansatte ved ILU får heller ikke timeressurs til å sitte i f.eks. Instituttstyret og fakultetsstyret. Det burde de få. (midlertidige får, og det er bra, men faste får ikke).

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

Som ansatte opplever vi å ha liten innflytelse på det eiendomsavdelingen stiller med (jf vi må betale for avtaler de inngår, det er bare formell medbestemmelse gjennom LOSAM som kan spille en rolle) samtidig som det er et felt der ønsket om medvirkning er høyt! Incentiv-ordning for søknad om eksterne midler/forskningsprosjekter – jf (u)mulighet for frikjøp – oppleves hemmende – og – sammenlignet med andre institutt på samme fakultet – provoserende. Tilsvarende gjelder utfordringene knyttet til muligheter for å arrangere konferanse: nåværende ordning oppleves som provoserende, og drepende for mulighet til å arrangere nasjonale og internasjonale konferanser – samtidig som studieforskriften tilsier at vi skal bidra med denslags.

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

Ledelsen/Styret bør invitere til en rådgivende avstemning (gjennom valgsystemet) angående valgt vs tilsatt rektor.

Spørsmålet om valgt vs tilsatt ledelse har å gjøre med hva et universitet er.

For det første burde det være en selvfølge at den øverste ledelsen ved et universitet er valgt av ansatte og studenter ved organisasjonen. Helst bør også mellomlederne være valgt. Dette er den eneste måten å sikre den akademiske friheten – et spørsmål som angår akademias kollektive autonomi. Begrepet universitet har ikke egentlig noen mening uten et universitetsdemokrati. Selve termen "universitas" – som ordet kommer av – betegner jo et fellesskap. I dag oppleves det som om NTNU er styrt som en bedrift med "Universitet" som en slags merkevare snarere enn noe som angår innholdet i organisasjonen. Det er da også et grunnleggende misforhold mellom å promotere seg med en teknisk og naturvitenskapelig "hovedprofil" samtidig som en skal være et breddeuniversitet.

En annen, relatert sak, angår samfunnsfagene mer spesifikt: det er flaut å representere en ikke-demokratisk organisasjon når store deler av undervisningen dreier seg om å promotere demokrati på ulike måter. Det er også flaut at universitetet var mye mer demokratisk for 50 år siden enn det er i dag. Vi setter med andre ord et dårlig eksempel overfor våre studenter. Avviklingen av universitetsdemokratiet ble langt på vei begrunnet med hensynet til effektivitet, men samme begrunnelsen kan en jo bruke til å avskaffe et hvert demokrati. Når academia også har et særlig behov for autonomi for å kunne operasjonalisere en reell akademisk frihet, er det all grunn til å gjeninnføre en valgt ledelse. Som fagpersoner ønsker vi økt medbestemmelse snarere enn "medvirkning". Medvirkning har jo ingen reell verdi så lenge eksterne aktører kan dominere organisasjonens ledelse. For å skape legitim demokratisk forankring bør rektor være valgt i en demokratisk valgprosess. En driftsmodell basert på new public management-prosesser og krav til effektivitet og lønnsomhet i alle ledd, kan undergrave ansattes tillitt og tilhørighet til NTNU.

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

Ledelsen/Styret bør invitere til en rådgivende avstemning (gjennom valgsystemet) angående valgt vs tilsatt rektor.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Et godt insentiv til å få ansatte til å investere arbeidstid til å delta i reelle medvirkningsprosesser kan være å øremerke administrative timeressurser til dette.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:19

Svar-ID: 45279134

Levert: 16.04.26 10:10

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

Section for English and Foreign Languages

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU/ILU

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: Across the responses, there is a clear sense that structures for participation do exist and function relatively well at the local level, particularly within sections and research groups. Respondents highlight that the multi-level meeting structure, spanning section, department, and faculty levels, provides a formal framework for participation and communication. Local leadership is generally experienced as accessible, allowing for relatively efficient dialogue and decision-making within sections. Cross-disciplinary research groups are also described as valuable arenas for collaboration, enabling connections across institutions and stakeholder groups, and the inclusion of PhD candidates in these groups is seen as particularly beneficial for academic integration. In addition, the rotation of leadership roles is viewed positively, and the streaming of board meetings is noted as a meaningful step toward transparency. At the same time, respondents consistently emphasize that “real” participation is strongest at the local level, where proximity enables more direct dialogue and responsiveness.

NO: På tvers av svarene kommer det tydelig frem at det finnes etablerte strukturer for medvirkning, og at disse i stor grad fungerer godt på lokalt nivå, særlig innenfor fagseksjoner og forskningsgrupper. Respondentene peker på at møtestrukturen på ulike nivåer – fagseksjon, institutt og fakultet – gir et formelt rammeverk for deltakelse og informasjonsflyt. Lokal ledelse oppleves generelt som tilgjengelig, noe som muliggjør relativt rask dialog og beslutningstaking i fagseksjonene. Tverrfaglige forskningsgrupper fremheves også som viktige arenaer for samarbeid, både internt og på tvers av institusjoner og aktørgrupper, og inkluderingen av ph.d.-kandidater i disse gruppene vurderes som særlig positivt for faglig integrasjon. Videre trekkes rotasjon i lederroller frem som noe som fungerer godt, og strømming av styremøter oppleves som et viktig tiltak for økt transparens. Samtidig understrekes det at «reell medvirkning» i størst grad oppleves på lokalt nivå, der avstanden er kortere og dialogen mer direkte.

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

EN: A recurring theme in the responses is that the perceived distance increases significantly at higher levels of the organization, particularly between the department and the faculty, and between central leadership and PhD candidates. Respondents point to a lack of transparency in decision-making processes, especially in relation to internal appointments, funding allocations, and strategic priorities. There is also a perception that priorities and goals are not always clearly communicated, and that it is difficult to see how input from staff and students is taken into account in final decisions. Communication at higher levels is often experienced as one-directional, with meetings functioning more as arenas for information delivery than for dialogue. For PhD candidates specifically, there is concern about limited structured contact with leadership beyond initial onboarding, as well as uncertainty about where to turn when challenges arise. Certain governance structures are also perceived as lacking transparency. Overall, this contributes to a sense that while formal participation structures exist, the connection between input and decision-making is unclear or insufficiently visible.

NO: Et gjennomgående tema i svarene er at avstanden oppleves å øke betydelig høyere opp i organisasjonen, særlig mellom institutt og fakultet, samt mellom sentral ledelse og ph.d.-kandidater. Respondentene peker på manglende transparens i beslutningsprosesser, spesielt når det gjelder interne ansettelser, tildeling av midler og strategiske prioriteringer. Det fremheves også at prioriteringer og mål ikke alltid kommuniseres tydelig, og at det er vanskelig å se hvordan innspill fra ansatte og studenter faktisk tas med i beslutningsgrunnlaget. Kommunikasjon på høyere nivåer oppleves ofte som enveis, der møter i større grad fungerer som informasjonskanaler enn som arenaer for dialog. For ph.d.-kandidater særlig pekes det på begrenset kontakt med ledelsen utover oppstartsfasen, samt uklarthet rundt hvor man kan henvende seg ved utfordringer. Enkelte styringsstrukturer oppleves også som lite transparente. Samlet bidrar dette til en opplevelse av at det finnes formelle strukturer for medvirkning, men at koblingen mellom innspill og beslutninger er uklar eller lite synlig.

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

EN: Respondents identify several factors that make it challenging to experience meaningful influence. One issue is that the purpose of meetings is often unclear, particularly whether they are intended as spaces for input and co-creation or primarily for information sharing. This ambiguity creates uncertainty about when contributions are expected to have an impact. A related concern is the perceived disconnect between input and outcomes, where individuals feel that they are given opportunities to express their views but do not see evidence that these views influence decisions. This is reflected in a distinction raised by respondents between being heard and being involved in actual decision-making (medvirkning v. medbestemmelse). Structural challenges related to representation also emerge, as formal boards and committees are not always experienced as effective channels for influence, and volunteering for such roles does not necessarily lead to meaningful impact. Language is another important factor, as meetings conducted in Norwegian can limit participation for those who are less confident in the language, which is framed as an issue of inclusion and democratic participation. Finally, fragmented communication systems and unclear points of contact make it difficult for individuals to navigate the organization and identify how to raise concerns or contribute to processes.

NO: Respondentene identifiserer flere faktorer som gjør det utfordrende å oppleve reell innflytelse. For det første er formålet med ulike møter og arenaer ofte uklart, særlig når det gjelder om de er ment som rom for innspill og medskapning, eller primært for informasjonsdeling. Denne uklartheten skaper usikkerhet rundt når og hvordan bidrag faktisk kan ha betydning. Et nært beslektet problem er opplevelsen av manglende sammenheng mellom innspill og utfall, der man opplever å bli hørt uten at det er synlig at innspillene påvirker beslutninger. Dette henger sammen med et skille som flere peker på mellom det å bli hørt og det å ha reell medbestemmelse. Videre trekkes strukturelle utfordringer ved representasjon frem, der styrer og utvalg ikke alltid oppleves som effektive kanaler for påvirkning, og der det å melde seg til slike roller ikke nødvendigvis gir reell innflytelse. Språk fremheves også som en barriere, ettersom møter på norsk kan begrense deltakelsen for ansatte og studenter som ikke behersker språket fullt ut, noe som også løftes frem som et demokratisk problem. I tillegg pekes det på fragmenterte systemer og uklare kommunikasjonslinjer, som gjør det vanskelig å orientere seg i organisasjonen og finne riktige kanaler for å gi innspill eller ta opp utfordringer.

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

EN: There is strong agreement among respondents that increased transparency would be the most important step toward strengthening participation. This includes making decision-making processes more visible at all stages, clarifying what is being decided, who is involved, and how input is incorporated. Transparency is particularly emphasized in relation to funding decisions, internal appointments, and strategic initiatives. In addition, respondents call for clearer feedback loops, where contributions are acknowledged and the outcomes of processes are communicated, including explanations of how input has been used. Improved systems for communication and collaboration across institutes and faculties are also seen as necessary, as current structures make it difficult to share information and work across organizational boundaries. Greater visibility and accessibility of leadership is another key point, with respondents suggesting that more direct engagement with staff and students would help reduce perceived distance. There is also a clear emphasis on the need for more inclusive practices, particularly in addressing language barriers and ensuring that events and initiatives are designed with participants' needs in mind. Finally, several responses suggest that decision-making authority should, where possible, remain closer to the academic environments in which teaching and research take place, for example at the section level.

NO: Det er bred enighet blant respondentene om at økt transparens er det viktigste tiltaket for å styrke medvirkningen. Dette innebærer å gjøre beslutningsprosesser mer åpne og tilgjengelige i alle faser, med tydelig informasjon om hva som besluttes, hvem som er involvert, og hvordan innspill blir vurdert. Særlig gjelder dette prosesser knyttet til tildeling av midler, interne ansettelser og strategiske initiativer. Videre etterlyses tydeligere tilbakemeldingssløyfer, der innspill anerkjennes og der utfallet av prosesser kommuniseres, inkludert hvordan innspill har blitt brukt. Respondentene peker også på behovet for bedre systemer for kommunikasjon og samarbeid på tvers av institutter og fakulteter, ettersom dagens strukturer gjør det vanskelig å dele informasjon og samarbeide bredt. Økt synlighet og tilgjengelighet fra ledelsen trekkes frem som viktig, særlig gjennom mer direkte kontakt med ansatte og studenter. Det er også et tydelig ønske om mer inkluderende praksiser, spesielt knyttet til språk og tilrettelegging for deltakelse. Til sist fremheves det at beslutninger, der det er mulig, bør tas nærmere de faglige miljøene der undervisning og forskning faktisk foregår, f.eks på seksjonsnivå.

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

EN: Although fewer concrete suggestions were offered specifically regarding the rector selection process, the responses indicate a general desire for greater openness and accessibility. This includes making candidates more visible and creating more opportunities for direct interaction with staff and students. More broadly, there is an expectation that leadership processes should be characterized by transparency, dialogue, and approachability, and that these principles should also guide the rector selection process.

NO: Selv om det ble gitt færre konkrete forslag knyttet spesifikt til rektorutvelgelsen, peker svarene mot et generelt ønske om større åpenhet og tilgjengelighet i slike prosesser. Dette inkluderer økt synlighet av kandidater og flere muligheter for direkte dialog med ansatte og studenter. Mer overordnet uttrykkes en forventning om at lederprosesser bør preges av transparens, dialog og tilgjengelighet, og at disse prinsippene også bør gjelde for rektorutvelgelsen.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

EN: Taken together, the responses point to three overarching areas for improvement. First, there is a need for greater transparency in decision-making processes, including clearer communication of both priorities and outcomes. Second, there is a need for greater clarity regarding the purpose of different arenas for participation, particularly in distinguishing between spaces for information sharing and those intended for genuine influence. Third, there is a need to strengthen inclusion and accessibility, especially by addressing language barriers and ensuring that all staff and students have equal opportunities to participate. At the same time, respondents acknowledge that many of the challenges identified are structural and extend beyond the department level, and that meaningful change in some areas may require action at higher levels of the institution.

NO: Samlet sett peker svarene mot tre overordnede forbedringsområder. For det første er det behov for økt transparens i beslutningsprosesser, inkludert tydeligere kommunikasjon om både prioriteringer og utfall. For det andre er det behov for større klarhet i formålet med ulike medvirkningsarenaer, særlig når det gjelder å skille mellom informasjonsdeling og reell påvirkning. For det tredje er det behov for å styrke inkludering og tilgjengelighet, spesielt ved å adressere språkbarrierer og sikre at alle ansatte og studenter har reelle muligheter til å delta. Samtidig anerkjenner respondentene at mange av utfordringene er strukturelle og går utover instituttets nivå, og at enkelte tiltak derfor vil kreve endringer på høyere nivå i organisasjonen.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 17:35

Svar-ID: 45288952

Lvert: 16.04.26 16:03

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

ILU, fagseksjon for yrkesfag, skoleutvikling og utdanningsledelse

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

Det er en utbredt utfordring at ledelse på nivå 3 ikke alltid har tilstrekkelig innsikt i og forståelse for de ulike fagmiljøene ved instituttet. Slik kjennskap er avgjørende for å kunne legge godt til rette for reell medvirkning i beslutningsprosesser som har direkte og indirekte betydning for fagmiljøenes arbeidsoppgaver og arbeidsmiljø.

Et mulig tiltak er å stille tydeligere premisser om økt faglig bredde i ledelsen på nivå 3. Ved store og faglig komplekse institutter, som for eksempel lærerutdanningen (ILU), kan en mer flerfaglig, mangfoldig og representativ ledelsesstruktur være hensiktsmessig. Antall ledere på nivå 3 bør i større grad samsvare med både antallet vitenskapelige ansatte og instituttets faglige kompleksitet. Dette vil trolig gi en mer inngående forståelse av hva fagmiljøene arbeider med, samt hvilke særtrekk og fellestrekk de ulike fagene representerer. En slik forståelse vil også styrke instituttets evne til å representere seg selv utad i organisasjonen og i møte med samfunn og arbeidsliv.

I dag finnes det flere arenaer for medvirkning som fungerer relativt godt, blant annet møter knyttet til studieprogram (emneutvikling, studieprogramråd og samarbeid mellom vitenskapelig ansatte og administrasjon), fagseksjonsmøter og allmøter. Sistnevnte forutsetter imidlertid både aktiv deltakelse og engasjement. Erfaringer viser at reell medvirkning oppleves som mest meningsfull når den knytter seg direkte til den enkeltes arbeidsoppgaver (undervisning og forskning) og til arbeidsmiljøet. Invitasjoner til medvirkning gjennom høringer i strategiprosesser har derimot ofte lavere oppslutning. Samtidig kan et stort antall medvirkningsarenaer føre til en form for demokratisk metning. Det er derfor viktig å prioritere saker som har tydelig og reell betydning for ansatte, samtidig som det legges vekt på god informasjon om prosesser og beslutninger på andre nivåer i organisasjonen.

Det er et sterkt ønske om tettere dialog og bedre samspill mellom alle nivåer i organisasjonen. Dagens struktur oppleves som relativt strikt og tydelig adskilt, med en sterkere forventning om lojalitet oppover enn nedover i systemet. Det oppleves derfor som et svært positivt signal når ledelsesnivåene deltar aktivt i diskusjoner på tvers av nivå 1 til 3 og 4. Dette bidrar til økt tillit, bedre forståelse og en mer inkluderende organisasjonskultur.

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

Ansatte opplever en relativt stor avstand til ledelsesnivå 3. Det uttrykkes et ønske om mer synlig ledelse og tettere dialog med fagmiljøene. Videre fremheves behovet for at sakspapirer knyttet til ledermøter på nivå 3 og 4 distribueres i god tid, slik at det gis tilstrekkelig rom for å sette seg grundig inn i sakene.

Både LOSAM og SESAM oppleves som distanserte arenaer. Det pekes på et behov for at lokale tillitsvalgte og verneombud involveres tettere i beslutningsprosesser.

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

At Kunnskapsdepartementet oppnevner eksterne medlemmer til NTNUs styre oppleves som problematisk. Det pekes på en risiko for at eksterne styremedlemmer kan håndplukkes for å ivareta bestemte, forhåndsdefinerte utdanningspolitiske intensjoner og styringspremisser for NTNU. Yrkesfag og utdanningsledelse oppleves som underprioriterte i det overordnede bildet, og blir ofte skjøvet i bakgrunnen til fordel for andre fagområder. Det etterlyses derfor bredere representasjon på nivå 3, med ledere som har god kjennskap til disse fagfeltene og som kan bidra til bedre rammer for faglig innflytelse.

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

- Problematisk med korte frister
- Ønskelig med tettere kontakt mellom nivåene.
- Mer informasjon
- Spesielt viktig med gode prosesser for medvirkning i tilfeller der beslutninger for direkte innvirkning for vitenskapelige ansatte (kontorplass, arbeidsmiljø, midler, akademisk frihet, lønn m.m.)
- Teknisk utstyr (medvirke med hensyn til å ta vare/verne om egne helse, trivsel, faglighet m.m.)

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 virker åpenbart mer åpen og inkluderende. Demokratiske prosesser og praksiser er og blir svært viktige i alle nivå av NTNU.
- Også viktig med kulturendring. Vitenskapelige ansatte må engasjere seg mer og ikke overlate sakene alene til styret. Det handler også om at ansatte må ha tilstrekkelig tid til å gjøre seg kjent med hele ledelsesstrukturen ved NTNU.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

- Nok folk gir nok tid – tilstrekkelige gode arbeidsvilkår til å utføre arbeidsoppgavene og engasjere seg i universitetsdemokratiet.
- Unngå standardisering for medvirkning og tillate høy grad tilpasning og gehør for ulike medvirkningsprosesser.
- Mer tilstedeværelse og synlig ledelse (nivå 3, og nivå 2 og 1)
- Ansatte har plikt, men det må gis tid og rom for å ta del og ta stilling til saker og beslutningsprosesser.
- Avstanden mellom nivåene må krympes, og veiene/arenaer for dialog, diskusjon og samarbeid mellom nivåene må åpnes mer og være mer transparente.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 19:41

Svar-ID: 45183502

Lvert: 11.04.26 14:15

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

ILU, Skrivesenteret

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Ikke besvart

Campus

Trondheim

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

Skrivesenterets virksomhet er styrt av et mandat som er bestemt av Kunnskapsdepartementet, gjeldende fra 2018 t.d.d., og senteret har siden 2018 i liten grad opplevd at instanser ved NTNU på nivå 1 og 2 påvirker mål, strategier og aktiviteter ved senteret. Derfor er det uproblematisk at ansatte ved senteret i liten grad deltar på møter/arenaer som gir medvirkning på disse nivåene. Senterleder deltar ved noen anledninger på ledersamlinger på SU-fakultetet, og det gir muligheter for medvirkning, f.eks. i prosessene i 2025-2026 med strategi for NTNU.

Som en del av Institutt for lærerutdanning forekommer det avgjørelser og praksiser som påvirker virksomheten ved Skrivesenteret, men her deltar senteret i arenaer som fungerer bra og gir medvirkning, f.eks. ledermøtet ved ILU og Forskningsutvalget ved ILU.

Skrivesenteret er selvstendig økonomisk enhet med en grunntildeling som følger med i den årlige tildelingen til NTNU, og i tillegg til det er senteret avhengig av eksterne inntekter som tilsvarer ca. 2/3 av samlet budsjett/regnskap. Ut over det mottar ikke senteret økonomiske tilskudd fra NTNU, og derfor er det heller ikke behov for medvirkning i fora der det foretas beslutninger om fordeling ved NTNU.

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

Ansatte ved Skrivesenteret opplever nok at det er avstand mellom ansatte ved senteret og ledelse på nivå 1 og 2, men fordi virksomheten er styrt av mandatet fra KD, oppleves ikke dette som utfordrende.

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

Vi opplever at senteret har begrenset innflytelse på områder som fastsettelse av lønn, men vi får anledning til å bli hørt i tilfeller der våre ønsker ikke blir imøtekommet.

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

Gitt situasjonen som er beskrevet ovenfor, altså at Skrivesenteret i liten grad opplever å bli styrt av ledernivåene over i NTNU-organisasjonen, opplever ikke de ansatte ved senteret at det er behov for mer innflytelse på beslutningsprosesser.

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

Vi foreslår at det inviteres til en høringsprosess der alle enheter og parter (organisasjoner for ansatte og studenter) ved NTNU kan uttale seg om utvelgelse av rektor. Formålet med dette er å gi styret mer kunnskap om ansattes synspunkter på prosessene fram mot utvelgelse av rektor.

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningenerelt?

Det er viktig å bruke svarene som kommer inn gjennom denne høringen om ledelse og medvirkning for å identifisere og imøtekomme behov for styrking av medvirkning.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 16. april 2026 kl. 18:01

Svar-ID: 45287358

Lvert: 16.04.26 14:52

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

Fakultetsadministrasjonen SU

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap

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?

Det er bred enighet om at flere eksisterende arenaer fungerer godt for medvirkning:

- Formelle partssammensatte organer, særlig LOSAM på fakultetsnivå, oppleves som velfungerende arenaer der ansatte blir hørt og har reell mulighet til å spille inn saker.
- Høringer, forutsatt at de er godt opplyste og gir tilstrekkelig tid, trekkes frem som et effektivt virkemiddel.
- Rektors digitale møter med ansatte, med mulighet for å stille spørsmål, oppleves som tilgjengelige og inkluderende.
- Strømming av styremøter bidrar til økt transparens, engasjement og forståelse for beslutninger.
- Reelle valg til styret, særlig NTNU-styret, oppfattes som en viktig del av universitetsdemokratiet.
- Små og nære arenaer, som seksjonsmøter, personalmøter og lokale innspillsrunder, gir lav terskel for deltakelse og oppleves som reell medvirkning.

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

Innspillene peker særlig på følgende utfordringer:

- Store, tverrgående og strategiske saker, som ikke naturlig hører hjemme i én linje (for eksempel campussamling), oppleves som fjerne og vanskelige å påvirke.
- Noen opplever at sentrale beslutninger behandles i fora der saksgrunnlaget er svakt opplyst, noe som gjør reell medvirkning krevende.

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

- Manglende lokale LOSAM/medbestemmelsesorganer på instituttnivå gjør det vanskelig å få innflytelse nært egen arbeidshverdag, særlig for store institutt.
- I store fora kan personalmøter brukes for lite systematisk til innspillsrunder, og saker som burde vært bredt diskutert kommer for sent eller ikke i det hele tatt.
- ARK-undersøkelsen oppleves begrenset ved at man kun kan svare for egen enhet, og ikke gi tilbakemelding på forhold på høyere nivå.
- Det påpekes også en utfordring knyttet til ansatt rektor/ledelse, der vitenskapelig ansatte i mindre grad engasjerer seg i administrative rammebetingelser som likevel har stor betydning for organisasjonen.

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

Gruppene peker på flere mulige tiltak:

- Systematisk bruk av spørreundersøkelser og andre brede innhentingsmetoder i saker som egner seg for det, slik det tidligere er gjort i forbindelse med parkeringsreglement.
- Styrking av lokale medbestemmelsesapparat, med aktive tillitsvalgte og verneombud tett på instituttene.
- Bedre utnyttelse av lokale fora (personalmøter, seksjonsmøter) til tidlig involvering og reelle innspillsrunder.
- Tydeliggjøring av hva som kan påvirkes hvor, og hvilket handlingsrom ulike organer faktisk 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?

Det er stor grad av samstemthet i innspillene på dette punktet:

- Det bør som hovedregel ikke være mulig å unntas fra offentlig søkerliste ved rekruttering av rektor, eventuelt må regelverket praktiseres langt strengere.
- Det etterlyses større transparens i hele prosessen, blant annet gjennom:
 - o Innsyn i vekting av kvalifikasjoner og bruk av kvalifikasjonsmatrise
 - o Åpenhet om intervju spørsmål og eventuelle case
 - o Mulighet for møter, debatter og dialog med kandidatene
 - o Innspillsrunder på hvilke tema ansatte og studenter mener er viktige å belyse
- Samtidig pekes det på at ansatt rektor åpner for eksterne kandidater, noe flere fremhever som en fordel som kan svekkes ved valgt rektor.
- Noen melder skepsis til valgt rektor, blant annet på grunn av mulig forskyvning av makt i organisasjonen. Andre uttrykte seg positiv til valgt rektor, og selv om valgt rektor gir administrasjonen større makt, og at det ikke nødvendigvis er noe som er negativt

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Følgende mer overordnede tiltak foreslås:

- Bedre opplyste beslutningsgrunnlag i sentrale råd og utvalg; her foreslås det å ta i bruk statens utredningsinstruks som mal.
- Enklere tilgang til agendaer, sakslister og dokumenter for utvalg som SESAM, AMU m.fl., gjerne gjennom bruk av møteverktøy i Elements.
- Styrket samspill mellom nivåene, særlig mellom SESAM, LOSAM og lokale medbestemmelsesapparat på instituttnivå.
- Etablering av LAMU på alle fakulteter.
- Innføring av et fast punkt i saksfremlegg som beskriver:
 - o hvordan medvirkning har vært gjennomført
 - o hvilke organer saken har vært behandlet i
 - o hvem som har hatt mulighet til å gi innspill
- Økt kompetanse og informasjon om eksisterende medvirkningsarenaer, siden mange opplever at ordningene finnes, men er lite kjent eller utydelige i praksis.
- Klargjøring av instituttstyrenes faktiske handlingsrom, og vurdering av om utvidet ledergruppe bør være hovedmodell fremfor valgte instituttstyrer, for å unngå urealistiske forventninger til innflytelse.

INNSPILL FRA DISKUSJON OM LEDELSE OG STYRKET MEDVIRKNING VED NTNU

Lastet ned: 18. april 2026 kl. 11:30

Svar-ID: 45307206

Lvert: 17.04.26 16:15

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

Studentrådet SU

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Enheter på fakultet/Vitenskapsmuseet

Utvalg/organisasjon

Studentdemokratiet (ITV/FTV/Studenttinget)

Campus

Trondheim

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

Studentrådet SU er godt fornøyd med den medvirkningen vi har i dag. De tillitsvalgte føler seg godt representert og ivaretatt i de organer, møter og utvalg de er en del av, og at NTNU aktivt engasjerer seg i å innlemme studentene i viktige avgjørelser. Dette har vi sett i saker som for eksempel strategiprosessen, og nå i den store prosessen rundt campussammenslåing. Studenter blir også representert ut over det UH-loven setter som minimum. Dette er bra, og bør selvsagt fortsette for å få de perspektiver og innsyn i studiehverdagen studenter sitter med. Det er også enighet om at studentene blir tatt vare på, hørt og aktivt brukt der de er representert.

Det oppleves av Studentrådet SU at vi alle er enige i at god demokratisk representasjon er viktig. Men, at noe av denne kampen rundt medvirkning hovedsakelig er satt i gang av ansatte som kan føle seg underrepresentert, spesielt sett opp imot studenters representasjonsandel. Studentrådet SU støtter ansattes rett til god representasjon i de organer og utvalg der avgjørelser fattes som angår deres arbeidshverdag. Dette er en kamp de bør ta selv, men uten at studenters representasjon skal bli skadelidende av følgene. Det må være plass til alle.

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

Diskusjonen i Studentrådet SU inneholdt også noe rundt instituttleders autonomi. Det oppleves vanskelig å være uenig med nivåene over. Selv om noe bestemmelser nødvendigvis må være tvungen, må også de ansatte ledere på alle nivå sikres autonomi og tillit til å drifte sine respektive institusjoner i samspill med sine ansatte og studenter.

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

Noe som påpekes som spesielt problematisk av våre tillitsvalgte er kommunikasjon og oppfølging av emner og kvaliteten på emnene. Dette er en diskusjon som foregår parallelt med Kvalitetssystemet 2.0. Oppfølgingen rundt emner, sikring at tilbakemeldinger fra referansestudenter tas på alvor og at det evalueres på en tilfredsstillende måte er per nå for dårlig og anses av Studentrådet SU som det mest presserende rundt medvirkning i studiehverdagen. Kvalitetssystemet må legges opp på en måte så studenter kan følge opp tidligere år og ansvarliggjøre emneansvarlige slik at studiekvaliteten faktisk blir bedre. Inn under dette ligger også at de programtillitsvalgte må sikres god nok opplæring og oppfølging, da de er nærmest denne problemstillingen.

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

Studentrådet SU mener også at NTNU på de ulike nivå må bidra mer i opplæringen av tillitsvalgte. Skal de som melder seg i frivillige verv kunne bidra på best mulig måte og skjøtte sitt verv godt, så kan ikke studentdemokratiet drive egenopplæring alene. NTNU har også et ansvar å bidra i opplæringen av alle nivå tillitsvalgte med den erfaring, kunnskap og kontinuitet NTNUs administrasjon 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?

Dette er en veldig interessant og viktig prinsipiell debatt, og har skapt engasjement i studentdemokratiet. Selv om valgt ledelse virker spennende, har Studentrådet SU to større bekymringer rundt dette. Den første bekymringen er rundt kunnskapsnivået blant studentene. Det er en generell bekymring om studentene har nok viten om hvilke oppgaver og ansvarsområder ledelse som rektor og dekan har, og om studentene stemmer på rette premisser og med godt nok grunnlag. Skal en ordning med valg av leder innføres, er det ytterst viktig at både studenter og ansatte sikres god kommunikasjon og informasjon om de oppgaver, ansvarsområder og det generelle rammeverket lederen jobber i og rundt. Studentrådet SU er kritisk i mange ulike saker rundt kommunikasjon mellom NTNU som institusjon og studentene, og hvor mangelfull denne er. Dette må bli markant bedre før man starter med eventuelle valg av de mest sentrale posisjoner i NTNU. Det andre går på den generelle interessen blant studenter i valg. Det er en kjensgjerning at studentdemokratiet dessverre ikke har den største valgoppslutningen i sine valg. Bekymringen til Studentrådet SU er at denne også vil reflekteres inn i valg av ledelse ved NTNU, som på mange måter synes enda fjernere fra studentenes hverdag igjen. Dette reflekteres i stemmetallene fra for eksempel UiO der det sist valg var 60% av de ansatte som stemte, men kun 16% av studentene som deltok. Vi ser at studentenes interesser inn i ledelsesmodell og hvem som sitter der best sikres gjennom gode ansettelsesprosesser. Der får studenter 1-2 representanter, og da de studentene som er engasjerte og best tenker på studentens interesser i å få den beste kandidaten. Det må likevel påpekes at innstillingsutvalg må arbeide mest mulig åpent og Studentrådet SU anbefaler at allmøter og informasjonsmøter bør arrangeres så flest mulig av andre engasjerte får innsyn i prosessen. Det ble påpekt at en valgt leder vil kunne jobbe bedre for både ansatte og studenter i en mer nedenfra og opp posisjon og kanskje minke forskjellene mellom nivåene. Et annet moment er at valgt rektor kan påvirke deltakelse i studentdemokratiet og deres valgoppslutning i positiv retning. Studentrådet SU har totalt sett en innstilling om at dagens modell med ansatt rektor og ledelse er å foretrekke. Dette vil best sikre studenters representasjon og viser seg å fungere meget godt i dag.

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. 18:57

Svar-ID: 44274265

Lvert: 17.03.26 13:18

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

ITV ILU

Hvilket fakultet/VM/FA tilhører enheten?

SU

Enhet

Institutt/faggruppe/senter

Utvalg/organisasjon

Studentdemokratiet (ITV/FTV/Studenttinget)

Campus

Trondheim

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

1. Hvordan fungerer medvirkning og demokrati på NTNU i dag?

Studentene på MGLU opplever medvirkningen og demokratiet på klassenivå som fungerende og nyttig. Vi opplever i tillegg at studentene ikke vet helt hvordan det fungerer lenger opp i systemene. Studentene føler også at takket være klasseromsundervisningen og det at vi har de samme foreleserne gjennom et semester er veldig positivt for medvirkningen. Dette kommer også veldig an på foreleseren, og hvor mottakelig (?) de er for tilbakemeldinger.

2. Hvilke tiltak bør iverksettes for å øke studenter innflytelse over viktige beslutningsprosesser?

Studentene kom med forslag om at ITV-ene kan gå oftere innom forelesningene til studentene og minne de på hvilke muligheter de har for medvirkning. Dette tenker vi også kan være gunstig, og at vi gjerne vil ordne noen avtaler med instituttet slik at dette kan gjennomføres. Videre tenker vi ITVene at vi må holdes oppdatert, og fremdeles bli invitert inn i diverse forumer.

3. Strukturer

Vi har referansegrupper som rapporterer for hvert emne. Dette fungerer godt. Videre har vi KTV-møter hvor hver klasses tillitsvalgt sender sakspapirene vi lager ut til klassen i forkant av møtene. Dette gjør at hele klassen kan komme med innspill. Engasjementet varierer fra klasse til klasse, men systemet i seg selv fungerer. Innspillene vi får inn på KTV-møte tar vi eventuelt videre til ledelsen. Referatet fra KTV-møtet skal også sendes tilbake til klassene i etterkant av møtene av klasses tillitsvalgte, slik at alle skal kunne få med seg hva som ble diskutert. Videre har vi også PTV-møte. Her samler vi informasjon fra hvert studieprogram, og tar med innspillene her også til ledelsen. Vi har også kontorvakter to ganger i uken, hvor vi sitter tilgjengelig på linjeforeningskontoret. Her er det åpent for studenter å komme innom med tilbakemeldinger til for eksempel utdanningen. Vi ITVene opplever at det er kort vei til ledelsen. Vi opplever også at vi har god kommunikasjon med ledelsen, og mye av grunnen til dette er de månedlige møtene vi har med Mari og Bergljot. Disse møtene er lite formelle, og dette senker terskelen for å ta opp saker. Dette gjør også at vi kan oppdatere om hvordan det går på studiet, og at de kan oppdatere tilbake.

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

Alt står over

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

Alt står over

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

Alt står over

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

Alt står over

c) Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningengenerelt?

Alt står over