

# Veileder for lokale diskusjoner om ledelse og medvirkning

Denne veilederen er for ledere som skal tilrettelegge for diskusjoner i egen enhet og for verneombud som skal delta i arbeidet. Veilederen gir oversikt over hva som skal gjøres og råd for gjennomføring av diskusjonen. Du finner informasjon om formål og aktuelle tema i grunnlagsdokumentet på nettsiden [Diskusjon om ledelse og medvirkning](#).

## 1. Organisering av diskusjonene

Lokal diskusjon om ledelse og medvirkning gjennomføres fra februar til midten av april. Leder har ansvar for å planlegge prosessen i samråd med verneombud. Hvordan det er mest hensiktsmessig å legge opp prosessen vil kunne variere. Mindre enheter kan ta diskusjonen i personalmøte, mens større enheter kan gjennomføre dette i seksjoner eller faggrupper. For å bidra til legitimiteten i prosessen, bør verneombud eller andre representanter for de ansatte involveres i oppsummeringen av enhetens innspill.

## 2. Hva skal man diskutere?

Diskusjonen lokalt skal ta utgangspunkt i to hovedspørsmål med tilhørende underspørsmål:

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

- a. Hvilke møter, arenaer eller praksiser fungerer bra i dag, og gir reell medvirkning?
- b. Innenfor hvilke områder (temaer/nivåer) oppleves avstanden mellom ledelse og ansatte/studenter som spesielt stor og krevende? Gi gjerne konkrete eksempler.
- c. Hvor oppleves det vanskelig å få innflytelse eller bli hørt? Gi gjerne konkrete eksempler

### 2. Hvilke tiltak bør iverksettes for å øke ansattes og studenters innflytelse over viktige beslutningsprosesser ved NTNU?

- a. Hva skal til for at ansatte og studenter skal få mer innflytelse på viktige beslutningsprosesser ved NTNU? Gi gjerne konkrete eksempler.
- b. Hvordan kan det legges til rette for at prosessen frem til utvelgelse av rektor blir mer åpen og inkluderende for ansatte og studenter?
- c. Hvilke tiltak kan iverksettes for å styrke medvirkningen generelt?

Spørsmålene er et felles utgangspunkt for diskusjonsprosessen, men de lokale samtalene er ikke begrenset til disse og kan utforske erfaringer, eksempler og problemstillinger knyttet til ledelse, demokrati og medvirkning som er relevante for ansatte i deres kontekst. Diskusjonene kan også gi gode ideer til lokale forbedringer som enheten selv kan ta tak i.

### 3. Sammenheng med arbeidsmiljøundersøkelsen ved NTNU

Diskusjonene om ledelse og medvirkning gjennomføres i samme periode som oppfølgingen av arbeidsmiljøundersøkelsen. Prosessene har ulike funksjoner, men berører noen av de samme temaene (medvirkning, informasjon, innflytelse og ledelse) og kan utfylle hverandre. Det er en naturlig kobling mellom prosessene, men det er viktig å skille formål og nivå; Arbeidsmiljøundersøkelsen handler hovedsakelig om lokale arbeidsmiljøtiltak, mens diskusjonen om ledelse og medvirkning belyser et større bilde av situasjonen ved NTNU og inviterer spesielt til innspill på institusjonelt nivå.

Diskusjonen om ledelse og medvirkning kan ikke erstatte oppfølgingen av arbeidsmiljøundersøkelsen, men det kan være nyttig å se dem i sammenheng. Det kan for eksempel gjøres ved å bruke relevante funn fra arbeidsmiljøundersøkelsen som en inngang til samtalen om ledelse og medvirkning.

### 4. Råd og anbefalinger for gjennomføring av lokal diskusjon

Møtet bør innkalles i god tid for å sikre god deltakelse, og kan legges til eksisterende fora (f.eks. personalmøter, stabsmøter, internseminar) eller gjennomføres som en egen samling. Det anbefales å gjennomføre diskusjonen fysisk dersom mulig, men digitalt eller hybrid er et alternativ dersom det er mer praktisk eller inkluderende. Det bør settes av om lag 1 ½ time, men dette kan variere avhengig av gruppestørrelse og format.

For å gjøre gjennomføringen enklere er det utviklet en presentasjon (se nettsiden) som kan brukes som praktisk støtte under møtet. Den inneholder forslag til agenda, bakgrunn og opplegg for samtalen/diskusjonen.

Fasiliteringen bør understøtte åpne og inkluderende samtaler, der flere stemmer kommer til orde og ulike perspektiver løftes frem. Bruk gjerne IGP-metoden (Individ-Gruppe-Plenum) som senker terskelen for å bidra.

For å sikre god dokumentasjon av innspillene, anbefales det at én person per gruppe noterer stikkord og hovedpunkter fra gruppediskusjonene og at leder eller verneombud/representant for ansatte oppsummerer hovedpunktene i plenum.

### 5. Innsending av innspill fra lokale diskusjoner

Den lokale diskusjonen på enhets- eller seksjons-/faggruppenivå skal oppsummeres og sendes inn via Nettskjema (se nettsiden) slik at de inngår i NTNUs samlede kunnskapsgrunnlag.

Det anbefales at en skrivegruppe bestående av minst to ansatte (verneombud/andre representanter for ansatte) sammenstiller og kvalitetssikrer innspillene før innsending, slik at oppsummeringene gjenspeiler bredden og nyansene i diskusjonene.

**Frist for innsending av Nettskjema er: 16. april 2026.**