



Der indkaldes hermed til møde i Udvalget for Ligestilling og Diversitet

**Tirsdag den 22. marts, klokken 10.00-12.00**

**Fredrik Bajers Vej 7K, lokale 2.02**

---

**Dagsorden:**

Punkter til godkendelse:

- 1. Godkendelse af dagsorden (10.00-10.05)**  
Bilag 1: Dagsorden til ULD-møde den 22. marts 2022
- 2. Godkendelse af referat (10.05-10.10)**  
Bilag 1: Udkast til referat af møde den 24. september  
Bilag 2: Udkast til referat af møde den 14. oktober 2021

Punkter til behandling:

- 3. Implementering af AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026 (10.10-10.25)**  
Bilag 1: Projekt- og implementeringsplan  
Bilag 2: AAU strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026
- 4. AAU's håndtering af krav og anbefalinger i Horizon Europe (10.25-10.35)**  
Bilag: Sagsfremstilling



Punkter til orientering:

**5. Meddelelser** (10.35-11.00)

Bilag: Ingen

**6. Pandemiens indflydelse på AAU's forskningsproduktion i et kønsmæssigt perspektiv**  
(11.00-11.30)

Bilag: Sagsfremstilling

*Akademisk medarbejder, Kathrine Bjerg Bennike og specialkonsulent, Poul Meier Melchior-  
sen præsenterer punktet.*

**7. Kursusspor inden for diversitet og inklusion** (11.30-11.55)

Bilag: Sagsfremstilling

Bilag 1: Kursusbeskrivelse og teoretisk grundlag for diversitet og inklusionstræning på AAU

*Indehaver af Connecting Cultures, Signe Ørom, præsenterer punktet.*

**8. Eventuelt** (11.55-12.00)

Bilag: Ingen



Kan frit distribueres  
Udkast

**Aalborg Universitet**  
Postboks 159  
9100 Aalborg

**Sagsbehandler:**  
Tina Strandvig  
Telefon: 99407902  
E-mail: tist@adm.aau.dk

Dato: 24-09-2021

## Referat af møde i Udvalget for Ligestilling og Diversitet den 24. september 2021

**Deltagere:** Lars Hvilsted Rasmussen (LHR), Thorkild Ærø (TKA), Trine Schultz (TS), Claus Lassen (CL), Mette Lübeck (ML), Thessa Jensen (TJ), Helene Pristed Nielsen (HPN) og Michael Eriksen (ME)

**Afbud:** Henrik Søndergaard (HHS) og René Ernst Nielsen (REN)

**Øvrige deltagere:** Tina Strandvig (TIST), referent

### Ad 1. Godkendelse af dagsordenen

---

Bilag: Dagsorden til ULD-mødet den 24. september 2021.

*Indstilling: Det indstilles, at ULD godkender dagsordenen.*

---

Dagsordenen blev godkendt.

### Ad 2. Godkendelse af referat

---

Bilag: Udkast til referat fra ULD-møde den 27. maj 2022.

*Indstilling: Det indstilles, at ULD godkender udkast til referat.*

---

Referatet blev godkendt.

### Ad 3. Status på implementering af handleplan

---

Bilag: Implementeringsplan.

*Indstilling: Det indstilles, at ULD tager orienteringen til efterretning.*

TIST gennemgik implementeringsplanen og orienterede om ULD's nyeste indsatser, herunder barselstiltag, podcastserien "Videnskabsmænd er også kvinder", programmet for AAU's Lederdag samt en ny og opgraderet



version af ULD's hjemmeside. TIST gav en række eksempler på, hvordan ULD's indsatser implementeres ud fra en individuel kommunikationsplan, der har til formål skabe forankring på alle niveauer af organisationen.

---

ULD tog orienteringen til efterretning.

#### **Ad 4. Gennemgang af nye strategiske indsatser og handlinger for perioden 2022-2026**

---

Bilag: Ingen – præsenteres på mødet.

*Indstilling: Det indstilles, at ULD behandler forslag til nye strategiske indsatser og handlinger for 2022-2026.*

TIST fremlagde indsatsområderne 'kønsligestilling', 'diversitet' og 'work-life balance' og de tilhørende handlinger, som blev udvalgt og prioriteret af ULD på strategiseminaret den 26.-27. august 2021.

TS bemærkede, at der er behov for at tydeliggøre, at kønsligestilling ikke kun handler om at skabe ligestilling, men at det også handler om at inkludere det non-binære køn.

TKA pointerede nødvendigheden af at skærpe argumentationen. Der er behov for at tydeliggøre, at AAU's arbejde med ligestilling og diversitet ikke kun er værdibaseret, men at det er med til at understøtte *Viden for Verden 2022-2026*, herunder AAU's ambition om at være et missionsdrevet universitet, og pointerede derudover vigtigheden af at gøre handleplanen kompatibel med kravene i Horizon Europe.

LHR tilføjede, at udvalget har haft et stort fokus på at fremme ligestilling, men at der i den nye handleplan bør være et lige så stort fokus på at øge diversiteten. I forhold til implementeringsprocessen foreslog LHR, at udvalget udvælger aktiviteter til implementering for ét år ad gangen med henblik på at sikre, at alle aktiviteter fortsat er relevante og supplerede, at det er fremgangsmåden i forhold til Verden 2022-2026.

CL tilsluttede sig forslaget om et overordnet fokus på diversitet og bemærkede, at handlingerne bør gøres mere handlingsorienteret.

HPN henledte opmærksomheden på, at der foruden at igangsætte nye aktiviteter også er behov for at følge op på den nuværende handleplan. LHR mindede om, at opfølgingsarbejdet er en driftsaktivitet og derfor ikke skal indgå i den nye strategiske handleplan.

ULD besluttede, at der kan arbejdes videre med de nye strategiske indsatser og handlinger i forhold til de faldne bemærkninger.

#### **Opfølgning:**

ULD-sekretariatet (US) udarbejder forslag til en ny strategisk handleplan til behandling på et ekstraordinært ULD-møde i løbet af oktober 2021.

#### **Ad 5. Orientering fra formanden**

---

Bilag: Ingen

*Indstilling: Det indstilles, at ULD tager orienteringen til efterretning.*



LHR orienterede om formandens og udvalgssekretærens oplæg på det seneste direktionsmøde om EU's krav i relation til Horizon Europe. Herunder at universitetet fra den 1. januar 2022 skal have en Gender Equality Plan for at kunne søge midler fra Horizon Europe, og at forskningsprojekter fremadrettet skal have integreret kønsaspektet for at opfylde det såkaldte award-kriterie i forskningsstøtteprogrammet. Direktionen anmodede på den baggrund ULD om at komme med et oplæg til, hvor implementeringen af Horizon-kravene skal forankres, og hvordan det skal understøttes ressourcemæssigt.

LHR oplyste, at der har været sættemøde i Taskforcen for Kønsdiversitet i Forskning, som Rektorkollegiet har nedsat i regi af Danske Universiteter. På mødet var der blandt andet drøftelser om, hvorvidt man bør udvide fokus til at omfatte andre former for diversitet og inklusion samt at indtænke studerende og TAP i arbejdet.

LHR orienterede om, at udvalget har modtaget en henvendelse fra Sex og Samfund med en række anbefalinger til forebyggelse af krænkende adfærd og inklusion af non-binære personer, men at organisationen anerkendte AAU's arbejde, efter de blev orienteret om universitetets fokus og igangværende indsatser.

LHR oplyste afslutningsvis, at der pågår drøftelser med rektoratet om at få tilført flere ressourcer til ULD-sekretariatet for fremadrettet at kunne varetage det stigende antal opgaver på ULD-området.

## **Ad 6. Orientering fra ULD-medlemmerne**

---

Bilag: Ingen

*Indstilling: Det indstilles, at ULD-medlemmerne gensidigt orienterer hinanden.*

TKA tilbød, at han gerne vil deltage i taskforcens møder, i de tilfælde hvor formanden er forhindret.

TJ oplyste, at der i Akademisk Råd på HUM er blevet rejst spørgsmål om, hvorvidt der er blevet lavet systematiske diversitetsundersøgelser på fakultetet, men at spørgsmålet er blevet udskudt til rådets næste møde.

ML pointerede vigtigheden af, at der med implementeringen af EU-direktivet nu bliver øremærket mere barsel til mænd, og at ULD's podcastserie har understreget betydningen af en mentor i forhold til kvinders karriereforløb.

I relation hertil oplyste CL om en henvendelse fra en mentor i ULD's mentorordning, som ønsker at fortsætte med arbejdet. TIST oplyste, at ULD tidligere har besluttet at indstille mentorordningen til videreførelse ved direktionen, men at det først forventes indstillet i 2022 af hensyn til de mange igangværende projekter.

## **Ad 7. Eventuelt**

---

Intet.



Kan frit distribueres  
Udkast

**Aalborg Universitet**  
Fredrik Bajers Vej 7K  
Postboks 159  
9220 Aalborg

**Sagsbehandler:**  
Tina Strandvig  
Telefon: +4599407902  
Email: tist@adm.aau.dk

Dato: 14-10-2021  
Sagsnr.: 2022-021-01429

## Referat af møde i Udvalget for Ligestilling og Diversitet den 14. oktober 2021

**Deltagere:** Lars Hvilsted Rasmussen (LHR), Trine Schultz (TS), Thessa Jensen (TJ), Helene Pristed Nielsen (HPN), René Ernst Nielsen (REN) og Michael Eriksen (ME)

**Afbud:** Thorkild Ærø (TKA), Henrik Søndergaard (HHS), Claus Lassen (CL) og Mette Lübeck (ML)

**Øvrige deltagere:** Tina Strandvig (TIST), referent

### Ad 1. Godkendelse af dagsorden

---

Bilag: Dagsorden til det ekstraordinære ULD-møde den 14. oktober 2021

*Indstilling: Det indstilles, at ULD godkender dagsordenen.*

---

Dagsordenen blev godkendt.

### Ad 2. Godkendelse af strategisk handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026

---

Bilag: Udkast til strategisk handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026

*Indstilling: Det indstilles, at ULD godkender udkast til strategisk handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026.*

---

TIST gennemgik den strategiske handleplan, herunder forslag til rapportens opbygning samt de udvalgte fokusområder, indsatsområder og aktiviteter, hvilket udvalget tilsluttede sig.

TJ kvitterede for indsatsen vedrørende de fleksible modeller for udlandsophold, da det kan være en udfordring for de internationale medarbejdere i relation til den enkeltes statsborgerskab. HPM supplerede, at udvalget kan lade sig inspirere af HUM's model for ph.d.-studerende.

HPN spurgte, om der er en sammenhæng mellem den tidligere indsats vedrørende handleplaner på fakultets- og institutniveau og den kommende indsats vedrørende inkluderende ledelse, hvilket TIST afslog, da handleplanerne udløber den 31. december 2021 sammen med strategiperioden.

TS bemærkede, at der i teksten bør være et større fokus på ligestilling for at skabe sammenhæng med handleplanens titel og foreslog at implementere dele af handleplanen som pilotprojekter på udvalgte fakulteter og



institutter. LHR bemærkede, at indsatserne i Viden for Verden 2022-2026 implementeres på universitetsniveau for at undgå, at indsatserne ikke bliver forankret i hele organisationen.

Det blev drøftet, hvorvidt handleplanen i tilstrækkeligt omfang henvender sig til de studerende. REN bemærkede, at indsatsområdet 'organisationskultur' er målrettet både medarbejdere og de studerende gennem aktiviteterne 'inkluderende sprog og kommunikation' og 'inkluderende forhold for personer med særlige behov'. LHR pointerede, at aktiviteterne skal koordineres mellem de ansvarlige råd og udvalg, f.eks. Studiemiljørådet.

ULD godkendte afslutningsvist udkastet til AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026.

***Opfølgning:***

ULD-sekretariatet indstiller den nye strategiske handleplan til godkendelse ved direktionen og bestyrelsen.

**Ad 3. Eventuelt**

---

Intet.

---

# STRATEGISK HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET

## PROJEKTPLAN 2022-2026

Indsatser	Handling	Ansvarlig	Igangsættes				
			2022	2023	2024	2025	2026
<b>Fokusområde: Diversitet</b>							
<b>Rekruttering og karriereudvikling</b>	<b>Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser</b>						
	Udvikling af nye skabeloner til stillingsopslag, der appellerer til en bredere ansøgerskare	HR					
	Workshops i ubevidst bias	ULD					
	Udvikling af modeller for inkluderende ansættelsesprocesser	ULD					
	<b>Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser</b>						
	Gennemgang af kvalifikationskrav for alle stillingskategorier	INST/FAK/HR					
	Udvikling af systematisk karriereplanlægning for bl.a. at fremme kønsligestilling	FAK/INST/AFDELING					
	Opdatering af MUS-konceptet	HR					
	Etablering af en mentorordning for VIP og TAP	ULD					
	<b>Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter</b>						
Kompetenceudviklingsforløb for potentielle ledere	HR						
<b>Fokusområde: Inklusion</b>							
<b>Inskultur</b>	<b>Inkluderende sprog og kommunikation</b>						
	Workshops i inkluderende kommunikation	ULD					
	Opdatering af AAU's designguide	KOM					
	Konceptudvikling for inklusionstiltag i universitetsudvalg	ULD					
	Konceptudvikling for inklusionstiltag for nonbinære personer	HR					
	<b>Inkluderende ledelse</b>						
Workshops i inkluderende ledelse	ULD						



Organisati	Igangsæt lokale tiltag med udgangspunkt i Lederdagen 2021	FAK/INST/AFDELING					
	Opdatering af konceptet for LUS og "360 graders evaluering"	HR					
	<b>Inkluderende forhold for personer med særlige behov</b>						
	Kortlægning af AAU's forhold irt. inklusion af personer med funktionsnedsættelser samt personer med behov relateret til religion	HR/ CAS					
	Inklusionsmåling på AAU	Ekstern konsulent					
Work-life balance	<b>Forslag til livsfasepolitikker</b>						
	Kortlægning af <i>best practice</i> -tiltag, der tilgodeser medarbejdere i alle livsfaser	ULD					
	Udarbejdelse af en livsfasepolitik	ULD					
	<b>Forslag til fleksible arbejdsvilkår</b>						
	Kortlægning af <i>best practice</i> -tiltag, der bidrager til øget fleksibilitet	ULD					
	Udarbejdelse af en politik for fleksibelt arbejde	ULD					
	<b>Forslag til fleksible modeller for udlandsophold</b>						
	Fleksible modeller for udlandsophold	ULD					



# STRATEGISK HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET

Gender Equality Plan 2022-2026



AALBORG  
UNIVERSITET

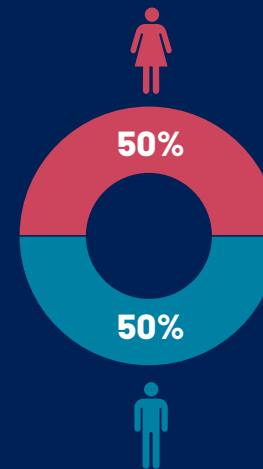
# Forord

Ligestilling og diversitet er en kerneværdi for Aalborg Universitet (AAU). Vi har ambitioner om at være en *divers* og *inkluderende* organisation. En organisation, der anser forskellighed som en styrke, og som tør gå nye veje for at skabe en inkluderende kultur.

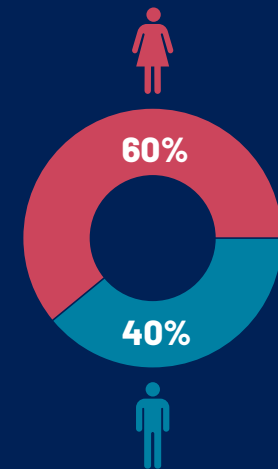
Ligestilling og diversitet udgør en del af fundamentet for universitetets strategi *Viden for Verden 2022-2026*. For med det bliver universitetet i stand til at tiltrække og fastholde talenter, som øger kvaliteten af universitetets forskning, uddannelse og vidensamarbejde. Ligestilling og diversitet er dermed en forudsætning for at lykkes som et missionsdrevet universitet – et AAU der leverer svar på samtidens globale udfordringer.

Siden 2017 har vi arbejdet målrettet med at fremme ligestilling og diversitet på AAU. Vi har gjort fremskridt, men der er stadig arbejde foran os. Vi bærer alle nøglen til forandring. Med den kan vi åbne døren til en organisation, hvor alle har de samme muligheder for at udvikle og udfolde sit faglige potentiale, og hvor vi sammen har forudsætningerne for at skabe stærke løsninger på store udfordringer.

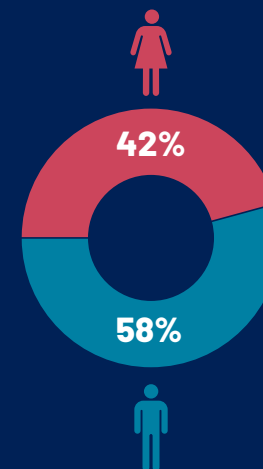
## STUDERENDE



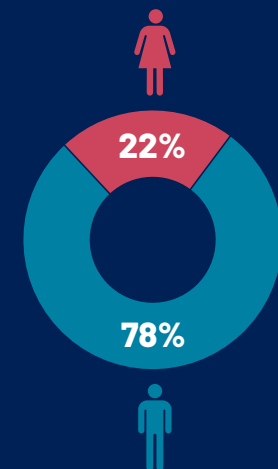
## AC-TAP



## ADJUNKT



## PROFESSOR



## Baggrund for handleplanen

### UDVALGET FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET

På Aalborg Universitet er arbejdet med ligestilling og diversitet forankret i Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD), der har ansvaret for strategiudvikling, monitorering og afrapportering af området. Udvalget ledes af et direktionsmedlem og repræsenterer ledelses- og medarbejderniveau og refererer til direktionen og bestyrelsen.

### BAGGRUNDSANALYSE AF LIGESTILLINGS-OMRÅDET PÅ AALBORG UNIVERSITET

I 2017 fik udvalget udarbejdet rapporten "Ligestillings- og diversitetsindsatser på AAU – perspektiver, tilgange og tendenser" i et samarbejde med universitetets Forskningscenter for Ligestilling og Diversitet (EDGE). Rapporten kortlagde tidligere indsatser, præsenterede tal fra organisationen og viderebragte synspunkter fra medarbejdere og ledere. Rapporten dannede baggrund for "AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2017-2021".

### AAU'S STRATEGISKE HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET 2017-2021

AAU's strategiske handleplan 2017-2021 bestod af 5 indsatsområder og 27 handlinger, som skulle implementeres i perioden 2018-2021. I figuren til højre ses udvalgte større aktiviteter, som universitetet har gennemført i strategiperioden for at fremme ligestilling og diversitet på AAU.



### UDVALGTE INDSATSER I STRATEGIPERIODEN 2017-2021

Organisations-udvikling	Work-life balance	Rekruttering og ansættelse	Kvinder i ledelsen	Internationalisering
Handleplaner på fakultets- og institutniveau	Strategi for barselstiltag	Analyse og screening af stillingsopslag	Podcastserie "Videnskabsmænd og er også kvinder"	Support ifm onboarding og relocation
Oplæg i råd og udvalg	Video-testimonial om work-life balance	Workshops i ubevidst bias	Event "Kvinde - kend din karriere"	Netværksaktiviteter
Integreret del af lederintro		Søgekomitéer	Politik og måltal for kønsbalance i ledelsen	Kulturtræningsprogram
Tema for AAU's lederdag 2021		Mentorordning for forskere i starten af karriereforløbet		

## Fokus, indsatser og aktiviteter

### UNIVERSITETETS STRATEGISKE HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET FOR 2022-26

AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026 bygger videre på arbejdet i den forrige strategiperiode. Som noget nyt omfatter strategien også det teknisk-administrative personale og de studerende og adskiller sig således fra sidste strategiperiode, hvor initiativerne var målrettet det videnskabelige personale.

### FOKUSOMRÅDER

I strategiperioden 2022-2026 vil universitetet arbejde med to overordnede fokusområder for en række nye indsatsområder og aktiviteter; diversitet og inklusion. Med fokus på diversitet ønsker universitetet at sikre en bred repræsentation af medarbejdere og studerende med hensyn til køn, alder, nationalitet og etnicitet mv. Dette er et vigtigt opmærksomhedspunkt i arbejdet med rekruttering og karriereudvikling.

Med fokus på inklusion ønsker universitetet at sikre, at medarbejdere indgår i et ligeværdigt fællesskab, hvor den enkelte bliver anerkendt for sine kompetencer, perspektiver og potentialer. Dette er et vigtigt opmærksomhedspunkt i forhold til universitetets organisationskultur samt medarbejders og studerendes trivsel.

### FOKUSOMRÅDER, INDSATSOMRÅDER OG AKTIVITETER I DEN STRATEGISKE HANDLEPLAN 2022-26

Fokusområde	Diversitet	Inklusion	
Indsatsområde	Rekruttering og karriereudvikling	Organisationskultur	Work-life balance
Aktivitet	Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser	Inkluderende sprog og kommunikation	Forslag til livsfasepolitikker
	Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser	Inkluderende ledelse	Forslag til fleksible arbejdsvilkår
	Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter	Inkluderende forhold for personer med særlige behov	Forslag til fleksible modeller for udlandsophold

### INDSATSOMRÅDER OG AKTIVITETER

Universitetet har valgt indsatsområdet *rekruttering og karriereudvikling* for at fremme diversiteten og ligestillingen i organisationen. Aktiviteterne under indsatsområdet har til formål at reducere ubevidst bias i rekrutterings- og forfremmelsesprocesser samt sikre en bred repræsentation af talentmasse i organisationens ledelsespipeline.

For at fremme inklusionen har universitetet valgt indsatsområderne *organisationskultur* og *work-life balance*. Universitetet vil skabe bevidsthed om inkluderende sprog og ledelse samt afdække universitetets forhold med henblik på at sikre inklusion uanset fysiske eller psykiske funktionsnedsættelser, religion mv. Universitetet vil derudover arbejde med at skabe *work-life balance* gennem livsfasepolitikker, fleksible arbejdsvilkår og fleksible modeller for udenlandsophold.

## Forankring af ansvar

### FORANKRING AF INDSATSOMRÅDER OG AKTIVITETER

Den strategiske handleplan forankres på tre forskellige niveauer; universitets-, fakultet- og institut/afdelingsniveau.

Der foretages en årlig opfølgning på handleplanen med henblik på at sikre, at alle aktiviteter fortsat er relevante at arbejde med.



### FORANKRING AF ANSVAR FOR IMPLEMENTERING AF DEN STRATE- GISKE HANDLEPLAN 2022-2026

Indsatsområde/aktiviteter	Universitetsniveau	Fakultetsniveau	Institut/afdelingsniveau
<b>Rekruttering og karriereudvikling</b>			
Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser	X	X	X
Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser	X	X	X
Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter	X	X	X
<b>Organisationskultur</b>			
Inkluderende sprog og kommunikation	X	X	X
Inkluderende ledelse	X	X	X
Inkluderende forhold for personer med særlige behov	X		
<b>Work-life balance</b>			
Forslag til livsfasepolitikker	X		
Forslag til fleksible arbejdsvilkår	X		
Forslag til fleksible modeller for udlandsophold	X		

## Uddybning af aktiviteterne

### Indsatsområde: Rekruttering og karriereudvikling

**Formål:** Reducere bias og øge ledelseskompetencer i rekruttering- og forfremmelsesprocesser, samt sikre diversitet blandt potentielle, fremtidige ledere på AAU.

Aktivitet	Leverancer
<p><b>Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der udarbejdes nye skabeloner til stillingsopslag, som appellerer til en bredere ansøgerskare.</li> <li>• Der udarbejdes modeller for inkluderende ansættelsesprocesser, som reducerer ubevidst bias.</li> <li>• Der udbydes workshops, som øger bevidstheden om og giver værktøjer til at håndtere ubevidst bias i f.eks. rekrutteringsprocesser.</li> </ul>	<p>HR-afdelingen udvikler nye skabeloner til stillingsopslag.</p> <p>ULD udvikler modeller for inkluderende ansættelsesprocesser.</p> <p>ULD udbyder workshops i ubevidst bias.</p>
<p><b>Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der foretages en gennemgang af kvalifikationskrav for alle stillingskategorier og eventuelt justering, såfremt de direkte eller indirekte fremmer forskelsbehandling eller stereotyper.</li> <li>• Der arbejdes systematisk med karriereplanlægning for bl.a. at fremme kønsligestillingen, f.eks. i forbindelse med medarbejderudviklingssamtalen.</li> <li>• Der etableres en mentorordning for det videnskabelige og det teknisk-administrative personale med henblik på sparring om karriereudvikling.</li> </ul>	<p>Institutter og afdelinger gennemgår i samarbejde med HR-afdelingen kvalifikationskrav til stillingskategorier.</p> <p>Fakulteter/institutter/afdelinger drøfter, hvordan de kan øge diversiteten ifm. karriereplanlægning.</p> <p>HR-afdelingen opdaterer MUS-konceptet.</p> <p>ULD udarbejder forslag til en mentorordning for VIP og TAP.</p>
<p><b>Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der udvikles et kompetenceudviklingsforløb for potentielle ledere for bl.a. at fremme kønsligestillingen. Forløbene er rettet mod:             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutledere/administrative chefer</li> <li>• Sekretariatschefer/sektionsledere/områdeledere</li> </ul> </li> </ul>	<p>HR-afdelingen udarbejder forslag til kompetenceudviklingsforløb.</p> <p>Institutter/afdelinger udvælger medarbejdere og opfordrer dem til at deltage.</p>





## Indsatsområde: Organisationskultur

**Formål:** Skabe grundlaget for en inkluderende kultur på AAU.

Aktivitet	Leverancer
<p><b>Inkluderende sprog og kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der skabes bevidsthed om stereotyper i tekst og billeder, f.eks. gennem workshops om inkluderende kommunikation.</li> <li>• Der udbydes kurser i god skriftlig og mundtlig kommunikation, f.eks. i god e-mail og mødekultur.</li> <li>• Der foretages en gennemgang af universitetets designguide ift. at inkludere personer med f.eks. synsnedsættelser.</li> <li>• Der udarbejdes forslag til inklusion af internationale medarbejder i universitetsudvalg.</li> <li>• Der igangsættes tiltag for at inkludere non-binære personer, f.eks. ift. blanketter og skemaer.</li> </ul>	<p>ULD udbyder workshops i inkluderende kommunikation.</p> <p>AAU Kommunikation gennemgår designguiden og foretager eventuelle justeringer.</p> <p>ULD laver forslag til inklusion i universitetsudvalg.</p> <p>HR-afdelingen udarbejder forslag til inklusion af non-binære personer.</p>
<p><b>Inkluderende ledelse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der udbydes workshops i inkluderende ledelse.</li> <li>• Der igangsættes tiltag på fakultets-, institut- og afdelingsniveau ved f.eks. at synliggøre rollemodeller, udvælge ligestillings- og diversitetsrepræsentanter eller sætte måltal for diversitet i ledelse og seniorstillinger.</li> <li>• Der arbejdes systematisk med inkluderende ledelse, f.eks. i lederudviklingssamtaler og "360 graders evalueringer".</li> </ul>	<p>ULD udbyder workshops i inkluderende ledelse.</p> <p>Fakulteter/institutter/afdelinger igangsætter lokale tiltag med udgangspunkt i Lederdagen 2021.</p> <p>HR-afdelingen opdaterer konceptet for LUS og "360 graders evaluering".</p>
<p><b>Inkluderende forhold for personer med særlige behov</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der laves en kortlægning af universitetets forhold i relation til: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inklusion af personer med fysiske, kognitive, psykiske og sensoriske funktionsnedsættelser, f.eks. gennem universelt design.</li> <li>• Inklusion af personer med behov relateret til deres religion som f.eks. madforhold, toiletforhold, bederum mv.</li> </ul> </li> <li>• Der gennemføres en inklusionsmåling på AAU.</li> </ul>	<p>HR-afdelingen udarbejder kortlægningen i samarbejde med CAS og Forskningsgruppen for Universelt design.</p> <p>Inklusionsmålingen gennemføres af et eksternt konsulentfirma.</p>

## Indsatsområde: Work-life balance

**Formål:** Skabe en fleksibel, inkluderende og familievenlig arbejdsplads på AAU.

Aktivitet	Leverancer
<b>Forslag til livsfasepolitikker</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Der laves en kortlægning af <i>best practice</i>-tiltag, der tilgodeser medarbejdere i alle livsfasen.</li><li>• Der udarbejdes en "livsfasepolitik".</li></ul>	ULD- laver kortlægningen.  ULD udarbejder forslag til en "livsfasepolitik".
<b>Forslag til fleksible arbejdsvilkår</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Der laves en kortlægning af <i>best practice</i>-tiltag, der bidrager til øget fleksibilitet.</li><li>• Der udarbejdes en politik/retningslinjer for fleksibelt arbejde på AAU.</li></ul>	ULD laver kortlægningen.  ULD udarbejder forslag til fleksibilitet på AAU.
<b>Forslag til fleksible modeller for udlandsophold</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Der laves fleksible modeller for udlandsophold, der tilgodeser medarbejdere, som af hensyn til familielivet og andre forhold, har vanskeligt ved at gennemføre et udlandsophold.</li></ul>	ULD laver forslag til fleksible modeller.





AALBORG  
UNIVERSITET

Kan frit distribueres  
Til orientering

Sagsnr.: 2022-021-01429

Sagsfremstilling til møde i Udvalget for Ligestilling og Diversitet den 22. marts 2022

## AAU's håndtering af krav og anbefalinger i Horizon Europe

### Indstilling

---

Det indstilles, at udvalget tager orienteringen til efterretning.

### Bilag

---

Ingen

### Sagsfremstilling

---

AAU har ambition om at øge hjemtaget af eksterne midler fra bl.a. EU's rammeprogram, Horizon Europe, som har et budget på 707 mia. kr. Hvis AAU fremadrettet skal have adgang til Horizon Europe, er kønsdiversitet et af de temaer, som organisationen skal arbejde med.

Det handler ikke kun om at øge kønsdiversiteten i organisationen eller i forskningsgrupperne. Det handler i lige så høj grad om at indtænke kønsdiversitet i forskning, uddannelser og undervisning. Det betyder, at AAU i langt højere grad skal arbejde med diversitet på tværs af organisationen.

#### **Krav om en Gender Equality Plan**

Det er et krav i Horizon Europe, at offentlige institutioner, højere uddannelsesinstitutioner og forskningsinstitutioner fra 1. januar 2022 har en Gender Equality Plan, før de kan deltage i Horizon Europe-projekter. Det betyder, at organisationer skal identificere, måle og forsøge at løse ligestillings- og diversitetsudfordringer for medarbejdere såvel som studerende.

#### **Anbefaling om kønsdiversitet i uddannelser og undervisning**

Som en del af universitetets Gender Equality Plan anbefaler EU, at der igangsættes tiltag for at øge kønsdiversiteten i uddannelsesaktiviteter og undervisningsindhold. Kønsdiversitet er et minimumskrav og begrebet kan derfor med fordel bredes ud til at omhandle diversitet generelt, herunder nationalitet, etnicitet, race, seksuel orientering, socioøkonomisk status mv. Diversitet kan indtænkes i curriculum, studieordninger og undervisningsmetoder med henblik på at skabe inkluderende uddannelser og undervisning.

#### **Anbefaling om kønsdiversitet i forskning og innovation**

EU anbefaler, at kønsdiversitet integreres i alle forskningsprojekter, da køn kan påvirke nye produkter, teknologier og metoder. F.eks. kan medicin virke forskelligt på mænd og kvinder, ligesom data kan være forskellige afhængig af det køn, de er indsamlet fra. Også her er kønsdiversitet et minimumskrav.

Når forskere søger om midler fra Horizon Europe overgår anbefalingen til et krav. Det betyder, at kønsdiversiteten skal være indlejret i forskningsprojektet - fra design til metode og analyse - med henblik på at øge kvaliteten, validiteten og anvendeligheden af forskningen.

### **Implementering af krav og anbefalinger i Horizon Europe**

Det er besluttet at implementere EU's krav og anbefalinger via universitetets udvalgs-, ledelses- og administrationsstreng.

#### *Råd – og udvalgsstrengen*

Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) har ansvaret for at udarbejde og implementere AAU's Gender Equality Plan, mens Studiemiljørådet har ansvaret for at igangsætte tiltag målrettet de studerende. Det Strategiske Råd for Forskning og Innovation og Det Strategiske Uddannelsesråd (DSUR) har til opgave at understøtte integrationen af kønsaspektet i forskning og innovation samt uddannelser og undervisning.

#### *Ledelsesstrengen*

Universitetets ledelse skal sikre, at der skabes bevidsthed om EU's krav og anbefalinger i forsknings- og undervisningsmiljøerne. Emnet kan bringes op på dekanatmøder, institutledelsesmødet mv. med henblik på at drøfte, hvordan de enkelte fakulteter og institutter bedst muligt understøtter EU's krav og anbefalinger.

#### *Administrationsstrengen*

AAU Innovation (F&P) skal yde støtte og rådgivning til forskningsmiljøerne i form af idéer til og viden om, hvordan kønsdimensionen integreres i forskningsprojekter. Derudover skal HR-afdelingen og Studieservice bidrage til at implementere aktiviteterne i universitetets Gender Equality Plan.

### **Involvering**

---

Formanden og udvalgssekretæren har orienteret AAU's råd og udvalg om EU's krav og anbefalinger i relation til Horizon Europe, herunder AAU Innovation, Det Strategiske Råd for Forskning og Innovation, Det Strategiske Uddannelsesråd og Studiemiljørådet og fået implementeringsmodellen godkendt af direktionen.

### **Kommunikation**

---

Formanden og ULD-sekretariatet har løbende dialog med de ansvarlig råd og udvalg med henblik på at koordinere og fusionere universitetets indsatser.

### **Sagsbehandler(e)**

---

Tina Strandvig, [tist@adm.aau.dk](mailto:tist@adm.aau.dk), HR Specialistcenter

16. marts 2022

Kan frit distribueres  
Til orientering

Sagsnr.: 2022-021-01429

Sagsfremstilling til møde i Udvalget for Ligestilling og Diversitet den 22. marts 2022

## **Pandemiens indflydelse på AAU 's forskningsproduktion i et kønsmæssigt perspektiv**

### **Indstilling**

---

Det indstilles, at ULD tager orienteringen til efterretning.

### **Bilag**

---

Ingen

### **Sagsfremstilling**

---

#### **Inspirationsoplæg for ULD**

VBN-teamet ønsker at præsentere, hvad data fra AAU's publikationsdatabase (PURE) kan fortælle om kønsfordeling for publikationer på Aalborg Universitet (AAU). Derudover vil VBN-temaet præsentere nogle af de potentialer, de ser ift., hvordan man fremadrettet kan supplere evalueringer af forskning med fokus på ligestilling.

#### **Baggrund**

Data fra *PURE* peger på, at der på AAU er et publikationsmønster, hvor kvinder generelt set publicerer færre peer reviewed publikationer end deres mandlige kolleger. Der er dog udsving i dette, når man ser på stillingskategorier samt forskelle inden for discipliner.

VBN-teamet på AAU har undersøgt, hvad universitetets PURE-data kan fortælle om kønsfordeling for publikationer på universitetet. I første omgang er det data mellem 2015 og 2020 der er i fokus. Her kigges der nærmere på fordeling af eksempelvis BFI-point

Resultaterne af undersøgelserne viser, at der er en skæv kønsfordeling omkring publikationer og videndeling på universitetet. AAU har fortsat et stort potentiale for at øge andel af kvindelige forskere på alle niveauer, men særligt på professor niveau.

#### **Covid-19's indflydelse på forskningsproduktionen på AAU**

Særligt i 2020 havde Covid-19 indvirkning på produktionen af fagfællebedømte publikationer blandt mandlige og kvindelige forskere. Der ses dog et større udsving hos kvinderne.



Generelt på AAU ser det ud til, at forskerne har formået at indhente, det tabte i 2021. Undersøgelserne viser endvidere, at der er forskel på, hvordan pandemien og lockdown har påvirket forskerne ift. publiceringsmønstre. Det gør sig især gældende i forhold til:

- Stillingskategorier
- Fakultetsforskelle
- Faktorer så som alder og småbørnsfamilier

VBN-temaet har planlagt at at følge op på data samlet for 2021 og frem, for at følge den umiddelbare effekt af COVID-19 på henholdsvis kvindelige og mandlige ansatte ved Aalborg Universitet. VBN-temaet formoder, at der vil komme en langtidseffekt af pandemien.

## **Involvering**

---

ULD-sekretariatet er blevet kontaktet af VBN-temaet ved Aalborg Universitetsbibliotek, som i forlængelse af et oplæg på "The Nordic Workshop on Bibliometrics and Research Policy 2021", har tilbudt at holde et oplæg for ULD. Oplægsholdere er Kathrine Bjerg Bennike, PhD inden for køn og militære identiteter fra Aalborg Universitet og Poul Meier Melchiorson, specialkonsulent ved Aalborg Universitetsbibliotek.

## **Sagsbehandler(e)**

---

Louise Toft Andersen, ltand@adm.aau.dk, HR-afdelingen

15. marts 2022



Kan frit distribueres  
Til orientering

Sagsnr.: 2022-021-01429

Sagsfremstilling til møde i Udvalget for Ligestilling og Diversitet den 22. marts 2022

## Kursusspor inden for diversitet og inklusion

### Indstilling

---

Det indstilles, at udvalget tager orienteringen til efterretning.

### Bilag

---

Bilag 1: Kursusbeskrivelse og teoretisk grundlag for diversitet og inklusionstræning på AAU

### Sagsfremstilling

---

#### Baggrund og formål

Aalborg Universitet (AAU) arbejder med internationalisering samt ligestilling og diversitet som to strategiske indsatsområder, der skal gøre AAU i stand til at tiltrække og fastholde talenter samt forbedre arbejdsmiljøet. Som en del heraf skal der udbydes fire kurser med henblik på at fremme diversiteten og inklusionen på AAU:

- 1) Kursus i ubevidst bias
- 2) Kursus i inkluderende ledelse
- 3) Kursus i inkluderende sprog og kommunikation
- 4) Kursus i kulturel intelligens / kulturtræning

De fire kursusspor igangsættes som del af implementeringen af ULD's strategiske handleplan for 2022-2026. Kursussporene udbydes i samarbejde med International Staff Unit (ISU), som en del af arbejdet med internationalisering på AAU.

#### Kursusmål

Kurserne har til formål at give deltagerne grundlæggende viden om og redskaber til:

- 1) at reducere ubevidst bias med henblik på at forbedre kvaliteten af beslutninger
- 2) at skabe et inkluderende arbejdsmiljø, hvor alle talenter kommer i spil
- 3) at fremme rummelighed og tolerance i den mundtlige og skriftlige kommunikation
- 4) at styrke samarbejde, innovation og performance i multikulturelle team

#### Kursusudbytte

Kurserne skal gøre deltagerne i stand til at træffe beslutninger på baggrund af et vidensgrundlag frem for på mavefornemmelse. Kurserne henvender sig til medarbejdere på AAU.



### **Gennemførelse af miniudbud**

ULD-sekretariatet har i samarbejde med ISU gennemført et miniudbud med henblik på at få eksterne leverandører til at facilitere kurserne for AAU's medarbejdere. AAU har på baggrund af tre indkomne tilbud indgået aftale med konsulentfirmaet ConnectingCultures for alle fire kursusspor i perioden 2022-2026.

### **ConnectingCultures**

ConnectingCultures er etableret i 2013 og har mere end 2000 workshops bag sig inden for emnerne ubevidst bias, kulturel intelligens og forskellige vinkler på diversitet og inklusion. De har faciliteret kurser i både offentlige og private virksomheder herunder bl.a. DTU, SDU, KU, LEGO, Novo Nordisk og Maersk.

### **Finansiering**

---

- Enhederne/omkostningsstederne, der skal finansiere en ny aktivitet er orienteret og indforstået med at de skal finansiere den pågældende aktivitet.
- Der er ikke tilsagn fra de enheder/omkostningssteder, der foreslås at skulle finansiere aktiviteten
- Finansieringen af den foreslåede aktivitet foreslås fra en fælles pulje, som vil skulle forøges. Dette er specificeret i sagsfremstillingsteksten.
- Indstillingen medfører ikke nyt finansieringsbehov.

### **Involvering**

---

På ULD-mødet vil Signe Ørom, ph.d. og indehaver af konsulentfirmaet ConnectingCultures, præsentere indholdet i de kommende fire kursusspor.

### **Kommunikation**

---

ULD-sekretariatet laver en nyhed om de kommende fire kursusspor til brug for AAU Update.

### **Sagsbehandler(e)**

---

Louise Toft Andersen, ltand@adm.aau.dk, HR-afdelingen

## **Kursusspor 1: Ubevidst bias**

### **Læringsmål:**

- At genkende, hvad ubevidst bias er
- At identificere, hvordan ubevidst bias påvirker den enkelte og organisationen
- At udvikle strategier til at håndtere ubevidst bias
- At reducere ubevidst bias med henblik på at forbedre kvaliteten af beslutninger og sikre højere fastholdelse af talent, generel arbejdsglæde og bedre udnyttelse af diversiteten.

### **Programpunkter:**

- Hvad er ubevidst bias?
- Fordele og ulemper ved biases – hjernens short-cuts
  - Kahnemanns teorier om hjernens system 1 og system 2
  - Hvornår bliver ubevidste biases ukonstruktive?
  - Eksempler på bias' indflydelse på beslutningsprocesser i organisationssammenhænge og specifikt i universitetsverdenen
- 4 typer af bias, som er relevante i en universitetsverden (confirmation bias, stereotype bias, group bias, proximity bias)
- Træning af evnen til at spotte og anerkende biases (øvelser)
- Personlige strategier for biasbevidst praksis med udgangspunkt i IP-modellen

### **Tilgang og format:**

Den bedste måde at få indblik i, men også blive bevidst om egne ubevidste biases er ved hele tiden at blive udfordret og konfronteret med dem. Derfor bliver kursisterne på kurset i ubevidst bias konstant konfronteret og involveret gennem øvelser, der 'fanger' dem i de ubevidste biases og giver dem aha-oplevelser. Målet er at identificere egne ubevidste biases. Vi præsenterer i løbet af kurset kursisten for en række forskellige typer bias, og vi arbejder med konkrete situationer fra universitetsverdenen, hvor ubevidst bias kan have en utilsigtet og ukonstruktiv indflydelse over for køn, kulturel baggrund, alder, handicap og personlighedstyper, men også i forhold til de 3 lokationer på AAU (proximity bias). De konkrete situationer kan eksempelvis være uformelle/formelle beslutningsprocesser, netværksdannelse og karrieremuligheder. Vores personlige erfaring med universitetsverdenen vil sikre, at der altid vil være rigeligt med cases og eksempler at arbejde med, selv når deltagerne ikke har oplevelser eller observationer ved rede hånd.

Vi vil bruge inklusionstrappen som værktøj til, at kursisten identificerer egne biases, udfordringer og udviklingspotentiale og med udgangspunkt heri, og IP-modellen, udvikle personlige strategier. Målet med kurset er, at den enkelte kursist bliver bevidst om sine ubevidste biases og dermed i stand til at minimere de utilsigtede konsekvenser af ubevidst bias.

Forståelse af ens egne ubevidste biases vil give nogen bevidsthed om, hvordan man aktivt kan inkludere alle i eksempelvis beslutningsprocesser, på møder osv. Konkrete værktøjer og kompetencer hertil vil blive yderligere udfoldet og udviklet på kurserne *Inkluderende Ledelse, Inkluderende kommunikation og sprog og Tværkulturelt samarbejde og kulturel intelligens (CQ)*.

## **Kursusspor 2: Inkluderende ledelse**

### **Læringsmål:**

- Indsigt i det kognitive diversitetspotentiale (for dit team og i organisationen)
- Forstå dine medarbejders forskellige behov og forventninger til dig som leder
- Udvikle personlige strategier og få konkrete værktøjer til inkluderende ledelsespraksis

### **Programpunkter:**

- Hvad er diversitet og inklusion?
  - Kognitiv diversitet
  - *Diversity mapping-øvelse* – kortlæg diversiteten i dit team/organisation
- Diversitetspotentialet: Hvad vinder vi på innovation, performance, tiltrækkelse og fastholdelse af talenter mm. ved at inkludere diversitet aktivt?
- Inkluderende ledelsespraksisser
  - Introduktion til ILP-modellen og selvevaluering (se model 1 ovenfor)
  - Diversitet er en realitet, inklusion er et valg: Den aktivt inkluderende leder
  - Ubevidst bias: Hvordan identificer man ubevidste biases og agerer som leder? (Fra active til advocate – se inklusionstrappen i model 2)
- Hvad modarbejder inklusion?
  - Ubevidste eksklusionstaktikker og teorier om *covering*
- Hvordan opfattes ledelse på tværs af forskelligheder (kultur, alder mm.)?
- Hvordan skabes et inkluderende arbejdsmiljø for dine medarbejdere, hvor alle talenter, viden og kompetencer kommer i spil?
  - Fra teori til praksis: Diversitethjørner: arbejdssituationer, hvor du kan bruge dine inkluderende ledelseskompetencer

- De syv stadier på inklusionstrappen – hvor er du nu, hvor skal du hen og hvordan kommer du derhen?
  - Personlige ledelsesstrategier med udgangspunkt i IP-modellen

### **Tilgang og format:**

På kurset i inkluderende ledelse vil vi arbejde ud fra den enkelte leders egne præferencer, ledelsesstil og biases. Først når vi kender vores egne præferencer og de forskelle, vi kan opleve i et diversit team ift. forventninger til lederen, kan vi arbejde med at blive inkluderende ledere. Vi starter derfor ud med en evaluering af styrker og udviklingspotentialer ift. de 4 kompetencer i ILP-modellen. Vi motiverer også lederen til at se det store potentiale ved inklusion af diversitet. Vi kortlægger herefter diversiteten i den enkelte leders team/afdeling/gruppe og identificerer og diskuterer inklusionsudfordringer ift den totale kognitive diversitet. For at blive mere konkrete zoomer vi ind på specifikke arbejdssituationer, hvor utilsigtet ekskluderende eller ikke-inkluderende adfærd typisk kan finde sted. Vi henter eksempler fra forundersøgelsen og fra kursisterne, og med vores personlige erfaring med universitetsverdenen har vi yderligere arbejdssituationer og eksempler at arbejde ud fra.

En selvevaluering og -placering på inklusionsskalaen er i slutningen af kurset et springbræt til at formulere og nedskrive personlige ledelsesstrategier med udgangspunkt i IP-modellen, som efterfølgende deles i mindre grupper.

### **Kursusspor 3: Inkluderende sprog og kommunikation**

#### **Læringsmål:**

- Få indsigt i sprogets rolle i ekskluderende versus inkluderende praksis
- Få redskaber til at flytte dit sprog fra ubevidst ekskluderende til bevidst inkluderende
- Få redskaber til at begå dig mere inkluderende i et mangfoldigt arbejdsmiljø i skrift og tale
- Få bevidsthed om, hvordan man kan implementere et mere inkluderende engelsk med det formål, at kommunikationen bliver tydeligere og at alle i højere grad føler sig trygge ved at byde ind i beslutningsprocesser, ideudvikling osv.
- Blive bevidst om din egen verbale og non-verbale + skriftlige og mundtlige kommunikationsstil

#### **Programpunkter:**

- Hvad er inkluderende sprog?

- Gør op med det ubevidst ekskluderende sprog (særligt fokus på køn, titler, kultur, alder, lokation)
- Hvordan er vores ubevidste biases forankret i vores sprogbrug?
- Sprog som inklusionsværktøj – Øvelse: Oversæt 10 sætninger fra ubevidst ekskluderende til bevidst inkluderende sprog
- Inkluderende engelsk på en international arbejdsplads: 10 tips til inkluderende engelsk
- Hvad er inkluderende kommunikation?
  - Verbal og non-verbal kommunikation på tværs af forskelligheder (kultur, generationer, personlighedsstile)
  - Øvelse: Forstå din egen verbale og non-verbale kommunikation (se øvelsen i et virtuelt format her: <https://app.mural.co/t/connectingcultures7403/m/connectingcultures7403/1645112479364/bd4ff1dc9ef0cde02146207eeebdd4706453a468?sender=signe8412>)
  - Skriftlig og mundtlig kommunikationsstile på tværs af forskelligheder
- 3 konkrete arbejdssituationer, hvor man aktivt kan implementere inkluderende kommunikationsstrategier:
  - Inkluderende kommunikation på møder i beslutnings- og ideudviklingsprocesser
  - Inklusion i feedback
  - Hvis relevant: Inklusion i virtuel kommunikation (vælg det rette virtuelle medie til den rette situation)

### **Tilgang og format:**

På kurset arbejder vi specifikt med inkluderende sprog og kommunikation og lægger ud med at påpege forskellen på inkluderende sprog og inkluderende kommunikation. Vores ubevidste biases er forankret i sproget, og derfor er det nødvendigt aktivt at forholde sig til vores egen sprogbrug, hvis vi gerne vil implementere et inkluderende sprog. Vi udfordrer derfor talemåder, udsagn og ord og træner kursistens IP-muskel ved at få dem til at genskabe eller 'oversætte' ubevidst ikke-inkluderende sprog til bevidst inkluderende sprog. Målet med at få bevidsthed om og træne evnen til at bruge et inkluderende sprog er at fremme rummelighed over for alle på tværs af forskelligheder.

I en international organisation vil en vigtig del af den inkluderende sprogbrug også handle om, hvordan vi taler på vores fællessprog engelsk. På kurset samskaber vi tips til inkluderende engelsk, og vi giver vores specifikke råd og vejledning til (skriftligt og mundtligt) inkluderende engelsk. Herefter sætter vi fokus på inkluderende kommunikation, som i højere grad handler om, hvordan man på tværs af forskelle

(kulturer, personlige præferencer, generationer etc.) leverer budskaber og beskeder. At være en inkluderende kommunikator betyder at kommunikere, så alle føler sig accepteret og værdsat i sin gruppe, også når man kommunikerer eller byder ind med input på andre måder end normen eller majoriteten. I en international organisation, hvor man har mennesker fra hele verden, vil der særligt være variationer ift. hvor konfronterende og direkte det er passende at være, hvor meget non-verbal kommunikation spiller ind og så videre.

#### **Kursusspor 4: Tværkulturelt samarbejde og kulturel intelligens (CQ)**

##### **Læringsmål:**

- At opbygge viden om potentielle forskelle på tværs af kulturer, som giver dig kompetencer til at gå kulturelt intelligent og inkluderende til samarbejdet i en multikulturel gruppe
- At styrke samarbejde, innovation og performance i multikulturelle teams
- At forstå egne præferencer og vores eget kulturelle udgangspunkt i et globalt helikopterperspektiv
- At udvikle kursistens generelle kulturelle intelligens.

##### **Programpunkter:**

- Kulturel bevidsthed og selvbevidsthed
- Introduktion til CQ-modellen (*4 kompetencer for kulturel intelligens/kulturelt inkluderende praksis.*)
  - Selvevaluering af egen CQ
- Gennemgang af kulturelle dimensioner (disse vælges efter forundersøgelse eller dialog med AAU, nedenstående er eksempler)
  - Magtdistance – høje eller lave hierarkier
  - Konkurrencekulturer versus samarbejdskulturer
  - Opgave- og relationsorienterede kulturer
- Tværkulturel kommunikation
  - Direkte versus indirekte kulturer
  - Konfronterende versus ikke-konfronterende kulturer
- Fra teori til praksis
  - Cases og øvelser
- Personlige CQ-strategier

##### **Tilgang og format:**

På kurset *Tværkulturelt samarbejde og kulturel intelligens (CQ)* arbejder vi med at opbygge viden om kulturforskelle, men også skærpe evnen til at se personlige

variationer inden for forskellige kulturer, så vi undgår stereotyper. En vigtig del af kurset handler om at forstå sit eget kulturelle udgangspunkt og se det gennem globale helikopterbriller. Sådan forstår vi, at det vi finder normalt, passende og logisk er kulturelt betinget og kan variere meget på tværs af kulturer.

En kombination af viden om forskelle i generelle tendenser i arbejdskulturen (og specifikt universitetskulturen) på tværs af kulturer og selvevalueringer ift. egne præferencer og logikker klæder kursisten på til kursets videre arbejde. På den sidste del af kurset arbejder vi først med at omsætte den nye viden og de nye kompetencer til praksis med relaterbare situationer i universitetsverdenen, hvor kultur spiller ind. Til sidst arbejder vi med at udvikle personlige strategier for mere kulturelt inkluderende og intelligent adfærd, omgang, sprog og evt. ledelse.

For at give en mere udførlig ide om, hvordan vi bygger vores kurser op, kan man nedenfor læse om de enkelte elementer i den sidste af de 4 kursusspor.

### Drejbog for kursusspor 4 – 3 timers fysisk tilstedeværelse eller online undervisning

Tid	Hvad?	Læringsmål	Læringsmetoder	Virtuel variant
15 min	Præsentation af dagen m.m. + indledende øvelse	At motivere til læring + komme i gang med at tale om kultur	Præsentation + stående øvelse, hvor kursisterne går rundt og taler sammen om relevante spørgsmål	Kursister sendes ud i et virtuelt break-out-rum og laver en lignende indledende øvelse
30 min	Kulturel bevidsthed og selvbevidsthed + introduktion til CQ-modellen og selvevaluering af egen CQ	At blive bevidst om, hvordan kultur påvirker os, betydning af egne 'kulturelle briller', kendskab til CQ-model og til egne styrker og svagheder	En kombination af fremlæggelse og interaktion i form af små aha-øvelser, video og grupperefleksioner. En meget dynamisk og interaktiv session, der fungerer som øjenåbner. En stående øvelse, der arbejder med kursisters nuværende forståelse af egen og andre kulturer.	Involveringen sker gennem chatten og annotation-funktionen, og øvelsen afvikles i break-out sessions med links til en fælles virtuel post-it-væg.
1 time + 15 min	Gennemgang af kulturelle dimensioner og tværkulturel kommunikation.  Vi vælger kulturelle dimensioner og emner med udgangspunkt i dialog med AAU og/eller forundersøgelse.	At få en fundamental forståelse for kulturelle forskelle og skabe et reflekterende rum for, hvordan disse kan påvirke kursistens multikulturelle samarbejde. At arbejde med at opbygge CQ-kompetencer ift. specifikke kulturforskelle og i	Vi gennemgår hver af de kulturelle dimensioner med udgangspunkt i CQ-modellen, hvilket skaber både kulturel intelligens, men også interaktion og variation i undervisningen. CQ-hjerte: hvorfor er det givne emne vigtigt, og hvordan er det relaterbart til mit arbejdsliv CQ-hjerne: Viden om den kulturelle dimension, hvad der er målt på, og hvilke implikationer det har i arbejdssammenhæng (eks: Magtdistance har indflydelse på forventningen til lederen og medarbejderen, hvordan tager vi	En kombination af vidensoplæg med involvering gennem mikrointeraktioner og øvelser og refleksioner i break-outrooms med forskellige virtuelle værktøjer Se eksempel på øvelse omkring tværkulturel kommunikation*

		forhold til specifikke arbejdssituationer.	<p>beslutninger, hvor er beslutningsmagten og ansvaret placeret osv.)</p> <p>CQ-øje: Vi analyserer situationer, hvor dimensionen kan have indflydelse, men også kontekstuelle og personlige variationer fra 'normen'</p> <p>CQ-muskel: Træning af musklen er at træne ny adfærd. Hvis vi har gennemgået eks. dimensionen direkte-indirekte kommunikation, og kursisten har placeret sin personlige præference som direkte kommunikator, vil vi nu træne kursistens evne til eksempelvis at give feedback på en mere indirekte måde. Det sker i form af et rollespil og andet.</p>	
25 min	Fra teori til praksis	At sikre at den ny erhvervede viden kan bruges i praksis i kursistens hverdag. At arbejde med at opbygge CQ-kompetencer ift. specifikke kulturforskelle og i forhold til specifikke arbejdssituationer	Cases, som løses i mindre grupper. Der udvikles 2-4 cases, som spejler kursisternes forskellige tværkulturelle samarbejde. Udarbejdes i dialog med AAU og/eller med udgangspunkt i spørgeskemaet. Øvelser (eks. Rollespil), der udfordrer kursisten til at justere sin adfærd og kommunikation til modtageren.	Cases løses i break-out sessions, og kursisterne præsenterer løsninger på virtuelt whiteboard i plenum efterfølgende.
20 min	CQ-strategi	At sikre at kursisten går fra kurset med klare og nedskrevne personlige CQ-strategier og konkrete actions	CQ-strategier: Med udgangspunkt i dagens arbejde, vil kursisten få tid til at reflektere over egne CQ-kompetencer, placere personlige præferencer på de kulturelle dimensioner og med udgangspunkt heri nedskrive sine personlige CQ-strategier.	Break-out kaffesession to og to, hvor man diskuterer CQ-strategier og læringspunkter. Herefter skrives strategierne ned.
15 min	Wrap-up og take-aways	At sikre at strategierne 'sætter sig fast'	Vi slutter som vi startede med at lave en stående øvelse, hvor kursisterne deler deres nedskrevne personlige strategier og take-aways fra dagens workshop og laver en afsluttende øvelse.	Alt efter gruppens størrelse, deles personlige CQ-strategier i plenum eller mindre grupper i break-out rooms

\*Eksempel på virtuelt gruppearbejde:

<https://app.mural.co/invitation/mural/connectingcultures7403/1644954100008?sender=signe8412&key=cc69f6b6-4e7f-4bc2-9393-7112a0233996>