

HANDLEPLAN FOR DIVERSITET, LIGESTILLING OG INKLUSION 2030

APPENDIX B LOKALE INDSATSER



AARHUS
UNIVERSITET



INDHOLD

ARTS: LEDELSE AF OG SAMARBEJDER IMELLEM MANGFOLDIGE MEDARBEJDERGRUPPER	2
ARTS: DIVERSITET I UNDERVISNINGSLOKALET	3
AARHUS BSS: INTERNATIONALISERING, SPROG OG INKLUDERENDE ARBEJDSPLADSKULTUR	4
HEALTH: ØGET PROFESSIONALISERING AF ANSÆTTELSESSAMTALEFORLØB	5
HEALTH: DIVERSITET BLANDT ADMINISTRATIVE MEDARBEJDERE	6
NAT: ARBEJDSPLADSKULTUR OG TRIVSELSFREMME FOR INTERNATIONALE KOLLEGAER	7
TECH: MENTORPROGRAM	8
ENHEDSADMINISTRATIONEN: RESPEKTFULD OMGANGSTONE I ENHEDSADMINISTRATIONEN	9
ERHVERV OG INNOVATION: FLERE KVINDELIGE IVÆRKSÆTTERE	11

Arts: Ledelse af og samarbejder imellem mangfoldige medarbejdergrupper

Baggrund

Fakultetsledelsen på Faculty of Arts vil arbejde med *Ledelse af og samarbejder imellem mangfoldige medarbejdergrupper* med afsæt i, at en mangfoldig medarbejdergruppe stiller krav til afdelingsledernes kompetencer i forhold til at bringe mangfoldige medarbejdere og deres kompetencer i spil.

Mangfoldighedsbegrebet dækker bredt over fx sprog, etnicitet, seksualitet, neurodiversitet og alder.

Som afdelingsleder skal man medvirke til, at den enkelte medarbejder trives og kan arbejde optimalt i de rammer, som fakultetet giver. Samtidig skal man kunne balancere individuelle hensyn i forhold til fællesskabets sammenhængskraft og funktionalitet.

Mål

Lang sigt

Vi høster fordelene ved en velfungerende, samarbejdende og mangfoldig medarbejdergruppe og

- opnår forståelse for dynamikkerne i en mangfoldig medarbejdergruppe,
- minimerer konflikter og misforståelser i kraft af en bedre og bredere diversitetsforståelse,
- styrker forskning og uddannelse i kraft af, at alle medarbejdere kan yde en optimal indsats (uden barrierer som fx eksklusion eller diskrimination).

Mål

Kort sigt

Kompetenceudviklingsforløbet udvikles, og afdelingsledere på Arts gennemfører forløbet. Overskriften for forløbet er "Hvordan kan mangfoldige medarbejdergrupper trives bedst muligt inden for Arts' rammer?"

Aktiviteter

Udvikling og udbud af kompetenceudviklingsforløb.
 Nøgletemaer: Sproglig diversitet, neurodiversitet, etnisk diversitet, inkluderende sprogbrug (mv.), generationsforskelle, fællesskab.
 Implementering af kompetencerne i den daglige ledelse (anvendelsen af ny erhvervede kompetencer kan evt. indgå i LUS).

Ansvar

Arts' fakultetsledelse.
 Udfører: Arts-dekansekretariatet, Arts HR, AU HR.

Tidslinje

Hvad sker i 2026: Problemformulering/kortlægning af området -> Design af uddannelsesforløb
 Hvad sker i 2027: Uddannelse af ledere på Arts

Tema

Rekruttering – Karriereudvikling – **Ledelse – Arbejdspladskultur**

Arts: **Diversitet i undervisningslokalet**

Baggrund	På Arts stiger antallet af studerende med SPS-støtte stærkt. Det giver underviserne det problem, at de skal kunne håndtere en stigende diversitet i undervisningslokalet. Udviklingen besværliggør etableringen af det møde om stoffet mellem studerende og undervisere, som er afgørende for at skabe god undervisning. Vi har både behov for at øge vores forståelse af problemstillingen og for at hjælpe underviserne med at udvikle pædagogiske strategier, der kan løse den didaktiske diversitetsudfordring. I 2026 ønsker fakultetet derfor at sætte fokus på problemstillingen med et miniseminar for undervisere og uddannelsesledere.
Mål Lang sigt	At undervisere og uddannelsesledere bliver bedre klædt på til at kunne tackle udfordringen med hensyn til diversitet i undervisningslokalet.
Mål Kort sigt	Afholdelse af seminar om diversitet i undervisningslokalet.
Aktiviteter	Seminar.
Ansvar	Arts' fakultetsledelse. Udfører: Arts-dekansekretariatet, prodekan for uddannelse med bidrag fra CED.
Tidslinje	Hvad sker i 2026: Planlægning og gennemførelse af seminar.
Tema	Rekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – Arbejdspladskultur

Aarhus BSS: Internationalisering, sprog og inkluderende arbejdspladskultur

Baggrund International rekruttering af medarbejdere fremmer muligheden for at levere forskning og uddannelse af højeste kvalitet og for at opretholde vores internationale konkurrenceevne, ligesom den også er afgørende for at sikre en tilstrækkelig talentmasse inden for de fleste af fakultetets discipliner. Aarhus BSS ønsker at bevæge sig mod en mere nuanceret tilgang til internationalisering, hvor vi søger at maksimere fordelene ved det stigende internationale arbejdsmiljø, som flere institutter har opbygget over årene og samtidig afhjælpe de udfordringer, som opstår i kølvandet på den øgede internationalisering.

For at sikre at fakultetet har de bedst mulige forudsætninger for at løfte sin opgave som en internationalt orienteret institution forankret i en dansk kontekst, er det nødvendigt at se på, hvordan der kan skabes den rette balance og en inkluderende og mangfoldig arbejdspladskultur, hvor alle medarbejdere kan deltage på lige fod med deres danske kollegaer i ledelsesfunktioner, styrende organer, tillidshverv og sociale sammenhænge.

Mål
Lang sigt Fremme inklusion af internationale medarbejdere tidligere i ansættelsen i både faglige og sociale sammenhænge, også med det sigte at øge fastholdelsen af de internationale medarbejdere.

Reducere sprogbarrierer for både danske og udenlandske medarbejdere så alle medarbejdere får mulighed for at deltage i drøftelser på møder i bl.a. råd, nævn og udvalg, og at alle medarbejdere dermed indgår som en ressource i varetagelsen af opgaver, der ligger ud over forskning og undervisning.

Mål
Kort sigt Identificere konkrete tiltag som kan afhjælpe eventuelle sprogbarrierer hos både danske og internationale medarbejdere

At der stilles krav om, at fastansatte medarbejdere på et tidligere stadie i ansættelsen lærer at læse/forstå dansk, så de hurtigere kan deltage i alle relevante faglige og organisatoriske sammenhænge på institutterne, fakultetet og universitetet.

Aktiviteter Indføre fleksibel parallelsproglighed som bidrager til en inkluderende og mangfoldig arbejdspladskultur, og som bygger videre på de sprogtilbud og interkulturelle tilbud, der tænkes udarbejdet i indsats 3: Tydeligere rammer for sprog og interkulturel kommunikation på AU.

Ansvar Fakultetsledelsen.

Tidslinje Aktiviteten forventes gennemført i 2026/2027.

Tema Rekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – Arbejdspladskultur

Health: Øget professionalisering af ansættelsessamtaleforløb

Baggrund	Ansættelsessamtalen er et afgørende trin i ansættelsesforløbet, og det er velbeskrevet, at vi alle - som medlemmer af ansættelsesudvalg - har ubevidste bias. Derfor er professionalisme i ansættelsessamtalen afgørende i forhold til at øge mangfoldighed og inklusion. På AU har vi tidligere arbejdet med betydningen af ubevidste bias. På Health ønsker vi at fortsætte arbejdet med en fokuseret indsats i forhold til ansættelsessamtalen.
Mål Lang sigt	Målet med Healths aktivitet er at styrke professionalismen blandt ansættende ledere og derved fremme <i>lige vilkår</i> i ansættelsessamtaler på tværs af fakultetet.
Mål Kort sigt	For at øge professionaliseringen af fakultetets ansættelsessamtaleforløb vil IS IT A BIRD forestå processen med at fremme en fælles forståelse af praksis i dag med øje for udviklingspotentialer. IS IT A BIRD vil facilitere udveksling af perspektiver og erfaringer, fremme en fælles forståelse af et godt ansættelsessamtaleforløb og definere, hvad der for Health vil være en ønskværdig forandring af status quo.
Aktiviteter	<p>For at øge professionalisering af ansættelsessamtaleforløb på Health vil vi i løbet af 2026 undersøge, hvad der foregår under, mellem og i evalueringen af en ansættelsessamtale. På baggrund heraf defineres et sæt guidende principper for ansættelsessamtaleprocesserne ved Health. Konkret vil aktiviteten bestå af:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opstartsmøder med IS IT A BIRD. • Indsamling af materiale. • Observation af op til 10 ansættelsessamtaler på de fem institutter. • Analyse af stillingsopslag, hjemmeside, kommunikation mv. • Workshop med den udvidede ledelseskreds (fakultetsledelse, institutledelser og funktionschefer i Health Administrationscenter). • Udvikling af fælles, guidende principper for ansættelsessamtaler ved Health. • Opsamling på workshop og opmærksomhedspunkter fra dataindsamling. • Evaluering og beslutning om den videre proces.
Ansvar	Fakultetsledelsen på Health i samarbejde med Health HR og IS IT A BIRD.
Tidslinje	<p>Forløbet vil være inddelt i fire faser fordelt over hele 2026:</p> <p>FASE 1 Kick-off og onboarding Opstartsmøde med IS IT A BIRD og indsamling af materiale.</p> <p>FASE 2 Data-indsamling og dokumentanalyse Observationer af op til 10 ansættelsessamtaler på de fem institutter samt analyse af stillingsopslag, hjemmeside, kommunikation mv.</p> <p>FASE 3 Workshop med den udvidede ledelseskreds Inddragelse af cases og indsigter fra fase 1 + 2 samt udvikling af fælles, guidende principper for ansættelsessamtaleprocesserne ved Health.</p> <p>FASE 4 Opsamling og evaluering Opsamling fra workshop og opmærksomhedspunkter fra dataindsamling. Evaluering og beslutning om den videre proces.</p>
Tema	Rekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – Arbejdspladskultur

Health: Diversitet blandt administrative medarbejdere

Baggrund	Med handleplanens brede fokus på diversitet og inklusion for alle medarbejdere på AU ønsker Health med denne aktivitet at fokusere på fakultetets teknisk-administrative personale i en undersøgelse af diversiteten blandt denne medarbejdergruppe.
Mål Lang sigt	Målet er at få en bedre indsigt i diversiteten blandt administrativ TAP på Health. Ikke udelukkende målt på kønsbalancer, men i forhold til flere parametre som alder, nationalitet, uddannelsesmæssig baggrund, øvrig erhvervs erfaring osv.
Mål Kort sigt	En vigtig del af processen vil være at få en fælles forståelse for værdien af at arbejde med diversitet, ligestilling og inklusion på arbejdspladsen. Indsigter vedrørende arbejdspladsens styrker, udfordringer og potentialer ift. diversitet, inklusion og fastholdelse samles i et refleksionskatalog, som tilgår ledelsen.
Aktiviteter	Konkret vil aktiviteten bestå af: <ul style="list-style-type: none"> • Opstartsmøder med konsulent Maria Mortensen og arbejdsgruppen. • Indsamling af materiale. • Workshop med 30-40 administrative TAP fra forskellige afdelinger og sekretariater på Health. • Opsamling på workshop og opmærksomhedspunkter. • Refleksionskatalog til ledelsesgruppen. • Evaluering og beslutning om den videre proces.
Ansvar	Arbejdsgruppe under Udvalg for diversitet, inklusion og lige muligheder på Health.
Tidslinje	<p>December 2025 - januar 2026 Kick-off og onboarding - Opstartsmøder med Maria Mortensen og indsamling af materiale. Opsætning af diversitetssurvey.</p> <p>Februar 2026 Online diversitetssurvey. 3-timers workshop med 30-40 TAP-repræsentanter fra Health.</p> <p>Marts-april 2026 Opsamling på workshop og opmærksomhedspunkter fra dataindsamling. Evaluering og beslutning om den videre proces.</p>
Tema	Rekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – Arbejdspladskultur

NAT: Arbejdspladskultur og trivselsfremme for internationale kollegaer

Baggrund	NAT er som fakultet præget af en stor medarbejdersammensætning med mange nationaliteter. At være en international arbejdsplads betyder, at vi skal kunne integrere og inkludere alle medarbejdere med forståelse for, at kulturforskelle kan give anledning til misforståelser og udfordringer. Målet er inklusion, dvs. respekt for hver medarbejders unikke baggrund, der indgår konstruktivt i AU's arbejdsmiljø, ikke assimilation eller differentiering (subkultur-dannelse). Hovedfokus for aktiviteten er at fremme trivsel og inklusion af videnskabeligt personale med international baggrund, med særligt fokus på fastansatte VIP (tenure track-adjunkter og op), som forventes at have en længerevarende tilknytning til og interesse for det danske arbejdsmiljø og samfund.
Mål Lang sigt	En større grad af psykologisk tryghed og følelse af tilhørsforhold blandt det internationale, videnskabelige personale (målt i bl.a. højere APV score på Psykologisk tryghed og Inklusion i 2028). En mere holistisk og nuanceret forståelse af videnskabelig excellence, dvs. meritering baseret på mere end H-indeks - fx ledelsesevner, undervisningsbidrag, akademisk medborgerskab (Academic Citizenship) og tværfagligt samarbejde.
Mål Kort sigt	Skabe opmærksomhed omkring formålet med disse aktiviteter og motivere medarbejdere til deltagelse i planlagte workshops for at sikre udbredelse og engagement.
Aktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliterede workshops/sessioner for ledelse og internationale VIP-medarbejdere (få udfordringer og skjulte problemer frem i lyset), fx med hjælp fra AU HR. • Lokale dialoger og tiltag via LSU'er og instituttets forskningsudvalg og/eller diversitetsudvalg. • Erfaringer og resultater fra de lokale aktiviteter skal danne grundlag for udvikling af konkrete, fælles initiativer på fakultetsniveau.
Ansvar	Institutledelserne, sektionskoordinatorer (niveau 4 og 5) og fakultetsledelse/dekanat. NAT DLU følger op og kan agere sparringspartner undervejs.
Tidslinje	Én faciliteret workshop ved hvert institut i løbet af 2026. En fælles, tværgående NAT-workshop ønskes herefter planlagt og afholdt inden næste APV-måling i 2028.
Tema	Rekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – Arbejdspladskultur

TECH: Mentorprogram

Baggrund	Mentorprogrammer er effektive værktøjer til at understøtte trivsel, karriereudvikling og inklusion – især for juniorforskere, postdocs og nye medarbejdere. Programmet kan hjælpe med at operationalisere fakultetets ambitioner og samtidig fungere som en konkret aktivitet i AU's DEI-handleplan.
Mål Lang sigt	<ul style="list-style-type: none"> • Alle institutter har adgang til et mentorprogram, enten lokalt eller på tværs af fakultetet. • Programmet bidrager til psykologisk tryghed, netværk og karriereudvikling. • Programmet understøtter inklusion og diversitet i praksis.
Mål Kort sigt	<ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af en fælles model for mentorprogrammet. • Pilotprojekter i udvalgte institutter. • Kompetenceudvikling for mentorer.
Aktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> • Design af mentorprogrammet (struktur, målgrupper, matching, støtte). • Rekruttering og træning af mentorer. • Etablering af pilotprogrammer og indsamling af feedback. • Integration med onboarding og andre DEI-initiativer.
Ansvar	<ul style="list-style-type: none"> • Fakultetsledelse og DEI-udvalg er ansvarlige for design og koordinering. • Institutledelse er ansvarlig for lokal implementering. • (HR kan eventuelt støtte med træning og procesfacilitering.)
Tidslinje	<ul style="list-style-type: none"> • 2026: Udvikling af modellen og lancering af pilotprogrammer. • 2027: Udrulning til flere institutter; kompetenceudvikling for mentorer. • 2028: Evaluering og konsolidering; integration med onboarding og kulturelle initiativer.
Tema	Rekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – Arbejdspladskultur

Enhedsadministrationen: Respektfuld omgangstone i Enhedsadministrationen

Baggrund

APV 2025 viser, at andelen af medarbejdere i Enhedsadministrationen, som har oplevet grov, stødende eller nedladende omgangstone, er steget fra 10 pct. i 2022 til 13 pct. i 2025. Disrespektfuld og hård omgangstone kan både have psykiske, helbredsmaessige, sociale samt relationelle konsekvenser. En nedbringelse af andelen af medarbejdere, som oplever disrespektfuld omgangstone, vil bidrage positivt i forhold til en inkluderende arbejdspladskultur, herunder styrke det psykiske arbejdsmiljø og den psykologiske tryghed. Ved at iværksætte denne aktivitet parallelt med aktiviteten 'Respektfuld omgangstone og adfærd på AU' i den fælles del af handleplanen er det forventningen, at der både vil være en påvirkning internt i Enhedsadministrationen og eksternt til enheder uden for Enhedsadministrationen.

Mål

Lang sigt

I Enhedsadministrationen ønsker vi i løbet af handleplansperioden at fremme en kultur, hvor ledere og medarbejdere helt naturligt og i alle situationer kommunikerer og agerer på en respektfuld måde – både i skrift og tale - så alle føler sig trygge og værdsat, når de går på arbejde. Som indikator for aktivitetens virkning vil andelen af medarbejdere, som angiver, at de har oplevet disrespektfuld omgangstone, være faldet i den næste APV.

Mål

Kort sigt

I løbet af 2026 er følgende gennemført:

- Aktiviteten er konkretiseret af en arbejdsgruppe/følgegruppe og godkendt af Administrationsledelsen.
- Plakater er udarbejdet og hængt op.
- Emnet er sat på dagsordenen på forskellige niveauer i Enhedsadministrationen.
- Medarbejdere og ledere har større bevidsthed om og opmærksomhed på omgangstonen og ikke mindst, hvilken forskel ens eget bidrag gør.

Aktiviteter

Aktiviteten 'Respektfuld omgangstone' lanceres som en kampagne indeholdende plakater samt drøftelsesmaterialer og forslag til konkrete tiltag (fx. brug af observatører til møder). Der udarbejdes 3-5 forskellige plakater, som med en humoristisk vinkel illustrerer disrespektfuld/respektfuld omgangstone og virkningen deraf. Et antal plakater fordeles til hvert administrationscenter og vicedirektørområde, som hænger dem op i egne enheder. Plakaternes budskaber skal give anledning til a) dialoger, b) refleksion om egen måde at kommunikere på, c) synlighed om kollegers/vidners handlemuligheder, som kan gøre det lettere at sige fra. I tilknytning til plakaterne udarbejdes oplæg til drøftelser på baggrund af eksisterende eller nye materialer/input vedrørende respektfuld omgangstone. Idéen er, at plakater og oplæg tilsammen danner udgangspunkt for lokale drøftelser med henblik på beslutninger, tiltag og øget opmærksomhed om respektfuld omgangstone.

Ansvar

Aktiviteten er forankret i Administrationsledelsen, som allokerer de nødvendige personalemaessige og økonomiske ressourcer, og som godkender den samlede aktivitet og økonomi inden igangsættelse. Der nedsættes en arbejdsgruppe bestående af 1 medlem af ASU, 1 medlem af AAMU samt 2 medarbejdere fra AU HR. Arbejdsgruppens opgave er at udarbejde det konkrete og detaljerede forslag til kampagnen, herunder overslag over udgifter, samt stå for aktivitetens implementering. Arbejdsgruppen inddrager Universitetsledelsens Stab i udformning af materialer. Administrationsledelsen udpeger en følgegruppe bestående af 3-5 ledere/medarbejdere fra Enhedsadministrationen. Følgegruppens opgave er at drøfte og give sparring på arbejdsgruppens forslag til konkretisering af indsatsen vedrørende respektfuld omgangstone.

Tidslinje

- Januar – marts 2026: Arbejdsgruppe og følgegruppe nedsættes. Kommissorier og budgetramme forelægges og godkendes af Administrationsledelsen.
- April – juni 2026: Arbejdsgruppen entrerer med leverandør, og der udarbejdes konkret forslag til kampagneindhold, som Administrationsledelsen godkender.
- August 2026: Kampagneindhold færdiggøres.

-
- September-oktober 2026: Kampagnen lanceres og udfoldes i de enkelte enheder i Enhedsadministrationen.
 - Maj 2027: Erfaringsopsamling. Eventuelt gennemføres en APV-mellemmåling i Enhedsadministrationen mhp. at afdække foreløbig effekt af indsatsen
-

TemaRekruttering – Karriereudvikling – Ledelse – **Arbejdspladskultur**

KITCHEN: Flere kvindelige iværksættere

Baggrund	Kun hver tredje iværksætter på AU er kvinde. For at udnytte potentialet af talentmassen på universitetet, skal flere kvinder have bedre mulighed for at blive iværksættere. Der er behov for særlige indsatser, der understøtter dette både på kort og lang sigt. I Erhverv og Innovation vil vi bidrage med stærke fællesskaber, ny viden og fremhæve rollemodeller.
Mål Lang sigt	At strukturer og processer (formelle og uformelle) understøtter, at alle medarbejdere og studerende – uanset køn, nationalitet, alder mv. – har lige muligheder for iværksætteri, og at flere kvinder vælger muligheden.
Mål Kort sigt	Flere kvindelige iværksættere deltager i programmer i The Kitchen og AU's øvrige innovationshubs (Datagrundlag: Kønsfordeling blandt studerende og forskere, der deltager i programmet i The Kitchen og øvrige innovationshubs).
Aktiviteter	<p>Stærke fællesskaber Både gennem workshops i The Kitchen målrettet kvindelige studerende og forskere og gennem Female Founder Netværket baseret på bæredygtige forretningsidéer som en del af det tværeuropæiske universitetssamarbejde Circle U.</p> <p>Ny viden og uddannelsesinitiativer Indhente ny viden via Distinguished Senior Innovator Helle Neergaards projekt Academy for Women Entrepreneurs (AWE). Projektet vil fokusere på at udvikle alternative finansieringsformer og uddannelsesinitiativer i samarbejde med andre aktører indenfor feltet. Målet er at styrke kvinders rolle i dansk iværksætteri, hvor de i dag er markant underrepræsenterede.</p> <p>Ekstern funding til understøttelse af initiativer Identificere og indhente ekstern finansiering til understøttelse af nye projekter, som bidrager til at understøtte indsatsen.</p>
Ansvar	Kitchen har ansvar for implementering af alle aktiviteter.
Tidslinje	Det forventes, at alle aktiviteterne vil være flerårige indsatser med løbende evaluering
Tema	Tiltrækning af talent og kulturskabelse