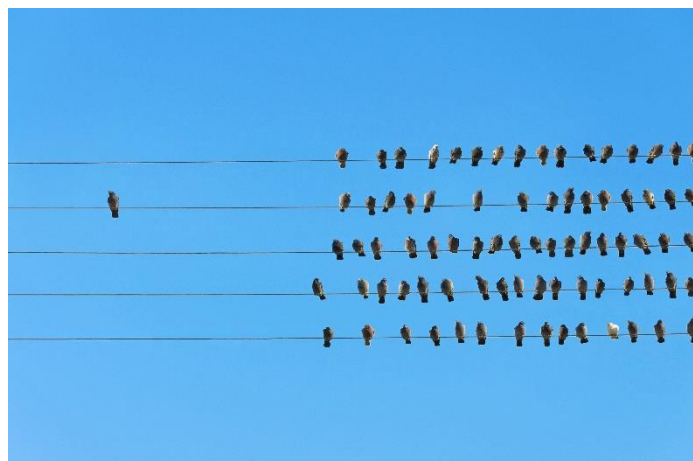


Verktøykasse for mangfold og inkludering ved NTNU

Julie K. Flikke og Janet Rautio Øverland



Innhold

1. Innleiing	3
2. Kvifor arbeider vi for mangfald og inkludering?	3
3. Kartlegging og situasjonsforståing	4
4. Mangfald og inkludering	4
4.1 Internasjonalt tilsette og studentar	6
4.2 Funksjonsvariasjonar	8
4.3 Kjønnssidentitet, seksualitet og kjønnsuttrykk	10
5. Innsatsområde	12
5.1 Arbeidsmiljø og leiing.....	12
5.2 Rekruttering	13
5.3 Karrierestøtte.....	14
Referansar	15

1. Innleiing

NTNU har som mål å være eit mangfaldig universitet gjennom å hindre diskriminering og skape inkludering og tilhøyrse for alle. I NTNUs strategiar knytast likestilling og mangfald til NTNUs verdi *respektfull*, der alle tilsette, leiarar og studentar har eit ansvar for å bidra til respekt, likeverd og toleranse i fagmiljøet. Å nytte menneskelege ressursar på best mogleg måte og ivareta likestilling og mangfald er essensielt for kvaliteten til NTNU som arbeidsgjevar og studiestad, og for at NTNU skal oppfylle sitt samfunnsoppdrag. NTNU er pliktig til å fremje likestilling og hindre diskriminering gjennom Arbeidsmiljølova, Universitets- og høgskulelova og Likestillings- og diskrimineringslova.

Ved NTNU har vi lenge hatt eit sterkt fokus på kjønnsbalanse og likestilling mellom menn og kvinner. I dei siste åra har dette arbeidet blitt utvida til å også handle om etnisk mangfald og inkludering av minoritetsgrupper. Kjønnlikestilling er framleis eit viktig fokusområde. Ein av kategoriane innanfor auka mangfald er å skape rom for kjønsmangfald og ulike uttrykk for kjønnsidentitet utover kategoriane mann-kvinne. Det å arbeide for kjønnlikestilling og auka mangfald på andre felt har mange felles utfordringar og løysingar. Tiltak for å betre kjønnlikestilling kan du lese om i 'Verktøykasse for betre kjønnsbalanse' (2018).

Korleis bruke dette dokumentet

Dette dokumentet er ein ressurs for alle NTNUs einingar slik at dei kan jobbe for å oppnå NTNUs Utviklingsplan for Likestilling og Mangfald. Vi har konsentrert oss om tre område: Internasjonalt tilsette og studentar, funksjonsvariasjonar og kjønnsidentitet – seksualitet - og kjønnsuttrykk. Under kvar del presenterer vi bakgrunn, moglege tiltak på institusjons- og einingsnivå, og ressursar som er tilgjengelege i dette arbeidet for alle tilsette. Vi viser også til tre innsatsområde som er viktige innanfor mangfaldsarbeidet: Rekruttering, karrierestøtte og arbeidsmiljø. I tillegg inneheld verktøykassa fleire innspel til generelle inkluderingstiltak på einingane. Det finnst ikkje ein einskild regel for korleis man kan sikre mangfald og inkludering på tvers av ulike grupper, og vi vil derfor oppfordre einingar til å la NTNUs verdiar om inkludering, toleranse og likeverd jobbast systematisk med i fagmiljøa som ein del av personell-, rekrutterings- og arbeidsmiljøpolitikken.

Temaet mangfald og inkludering er komplekst, og målet med denne rapporten er ikkje at alle skal komme i mål med alle områda med ein gong. Vi veit at det er mange krav til einingane, og i eit forsøk på å gjere dette enklare, har vi delt opp tiltaka i to ansvarsområde: Institusjonsnivå og einingsnivå. Sidan dette arbeidet i tillegg er ressurskrevjande og kan være komplekst, kan einingar søke om midlar for gjennomføring og kompetanseauking.

2. Kvifor arbeider vi for mangfald og inkludering?

NTNU er ein fleirkulturell arbeidsplass med stort mangfald, både internasjonalt og kulturelt. Mangfaldet som finnst i befolkninga er og relatert til funksjonsvariasjonar, seksualitet og kjønnsuttrykk. Mykje av dette mangfaldet er skjult i arbeidskvardagen. Folk sine identitetskategoriar er ikkje statiske og kan variere i løpet av livet, for eksempel kan internasjonalt rekrutterte tilsette få norsk statsborgarskap, personar kan endre juridisk kjønn eller oppleve ei midlertidig eller permanent variasjon i funksjonsnivå. Det finnst eit breitt internasjonalt forskingsgrunnlag som viser at mangfald og inkludering på arbeidsplassen heng saman med produktivitet og tilfredsheit blant tilsette (Mamiseishvili & Rosser, 2010; Corley & Sabharwal, 2007, Luring & Selmer, 2010). Likeleis vil fagmiljø der det eksisterer kvardagsdiskriminering og trakassering negativt påverke tilfredsheit for alle tilsette

i fagmiljøet, ikkje berre dei som blir direkte ramma (Silverschanz, Cortina, Konik, & Magley, 2008). Stereotypiar, fordommar og kvardagsrasisme går ofte føre seg i form av mikroaggressjonar, som små kommentarar eller vitsar som kanskje ikkje var meint sårande, men som i praksis verker ekskluderande i kvardagen (Gressgård, 2014).

Synleg mangfald på arbeidsplassen vil kunne betre rekruttering til eininga då personar slepp å være den einaste som skil seg ut, og gode rutinar for rausheit og inkludering vil gjere det lettare for personar å stå fram. Arbeidskulturar som er prega av lite mangfald eller har lite rom for forskjellar kan gjere at personar underspeler deler av sin identitet; for eksempel kan folk underspele ei funksjonsnedsetting i frykt for å spolere sine karrieremoglegheiter eller skjule sin seksuelle/kjønnsidentitet i frykt av represaliar frå kollega (Boustani & Taylor, 2020). Eit godt arbeidsmiljø prega av tryggleik og støttande kollega vil auke både trivsel og produktivitet blant alle tilsette. Der man har gode rutinar for inkludering vil det også bli lettare å ynskje gode medarbeidarar velkomne uansett kva bakgrunn dei har. Auka mangfald er derfor ein ressurs i arbeidsmiljøet.

3. Kartlegging og situasjonsforståing

Ein sentral del av arbeidet med likestilling og mangfald ved NTNU er kartlegging og situasjonsforståing ved einingane. Utfordringane varierer ved de ulike einingane, og ein allmenn plan som gjeld heile NTNU vil ikkje klare å fange opp variasjonane på eit slikt komplekst område. Dette vert styrka gjennom ytterlegare lovkrav i 2021. Då kom strengare krav enn i den eksisterande Lov om likestilling og diskriminering, der alle arbeidsgivarar må arbeide målretta og aktivt over tid for å fremje likestilling og hindre diskriminering. Iverksetting av tiltak i tråd med Utviklingsplanen for Likestilling og Mangfald 2023-2025 bidrar til at NTNU oppfylle aktivitets- og reiejeringsplikta i denne lova.

Alle einingar skal gjennomføre lokal kartlegging, analyse og iverksette tiltak. Dei skal anvende metoden som er vist på [Aktivitets- og redegjæringsplikt \(ARP\) for arbeidsgivere | Bufdir](#). Ikkje alle einingar kan gjere alt og ein må difor prioritere kva ein gjer fyrst, i samråd med leiing og tillitsvalte. Fellesadministrasjonen har ansvar for rapportering på: lønnskartlegging, kjønnsbalanse og kjønnsforskjeller i deltid, midlertidigheit, foreldrepermisjon og ufrivillig deltid. Denne verktøykassa er spesielt utvikla for å støtte opp under arbeidet i operasjonalisering av utviklingsplanen og dermed Aktivitets og reiejeringsplikta.

Nedanfor finn du dei tre fokusområda innanfor mangfald og inkludering som vi fokuserer på i denne rapporten: bakgrunnsinformasjon om temaet, og nokre konkrete tiltak både på institusjonsnivå og på einingsnivå for arbeidet. Strukturen vil være gjenkjenneleg frå Utviklingsplanen for Likestilling og Mangfald (2023).

4. Mangfald og inkludering

Å legge til rette for mangfald handlar både om å hindre diskriminering, negativt språk og ekskludering, og å sørge for aktiv inkludering og tilrettelegging. Det kan være vanskeleg å måle identitet og tilhøyrse innanfor mangfald. For eksempel kan personar ha formell status som internasjonalt rekruttert forskar men ha lang bustadtid og norsk identitet. Folk kan bli tillagt ein anna nasjonalitet enn den dei har. Det er også vanskeleg å vite kva formell kategori som utgjer forskjell, og folk kan ha kryssande interesser. Derfor er det viktig å jobbe med eit inkluderande arbeidsmiljø med rausheit der forskjellar blir sett på som ressursar. Her finn du kunnskapsoversikt, konkrete handlingspunkt (både nye og frå Utviklingsplan for Likestilling og Mangfald, 2023) og ressursar for det vidare arbeidet.

Mangfald er meir enn akkurat dei kategoriane vi fokuserer på her. Blant anna kan personar oppleve diskriminering knytt til alder. Vi vil også understreke at sosial og økonomisk klasse kan påverke nivå av tilhøyre og deltaking i universitetskulturen for studentar og tilsette. Dei ulike kategoriane kan også spele saman for å skape ulike formar for stereotypiar eller diskriminering.

På tvers av desse diskrimineringsgrunnlaga vil vi framheve følgjande tiltak som kjem fram i Utviklingsplanen for Likestilling og Mangfald (2023).

På institusjonsnivå

- NTNU skal synleggjere og inkludere mangfald i kommunikasjon og informasjon gjennom bevisst bruk av språk og symbol. NTNU skal delta i og gjennomføre arrangement som bidrar til inkludering og bevisstgjerung, synleggjere utfordringar og kva ressursar mangfaldet representerer.
- NTNU skal arbeide aktivt for å ta i bruk et mangfaldsperspektiv i forskning og undervisning.
- NTNU skal arbeide aktivt for at innovasjon og design bygger på data som gjenspeiler mangfaldet i befolkninga.
- NTNUs rekrutteringsprosessar skal være inkluderande for eit mangfald av søkarar.
- NTNU skal aktivt motarbeide rasisme.

På einingsnivå

- Fakulteta, eininga og avdelingane i fellesadministrasjonen skal kartlegge eigne utfordringar og iverksette tiltak for å fremje mangfald og inkludering.

4.1 Internasjonalt tilsette og studentar

4.4.1 Bakgrunn

På grunn av NTNUs ambisjonar om å rekruttere gode forskarar internasjonalt og sørge for mobilitet til og frå Trondheim blant tilsette og studentar, er NTNU i dag ein fleirkulturell arbeids- og studieplass med stort nasjonalt mangfald. Dette er eit område som har fått ein del merksemd i den norske debatten dei siste åra. Forsking på Norge viser at kvar fjerde forskar med innvandrarakgrunn opplev diskriminering og manglande inkludering (Erdal, Knutsen & Midtbøen, 2019). Utanlandsfødde forskarar i Norge har rapportert om ekskluderande praksisar som handlar om norskkunnskapar, internrekruttering og uskrivne sosiale reglar som gjer integrering i fagmiljøet vanskeleg (Maximova-Mentzoni et al., 2016). Ein rapport frå NTNU har også vist at internasjonale forskarar har etterlyst betre og meir strukturerte mottaksrutinar og meir sosial inkludering (Flikke et al, 2020).

Når vi snakkar om internasjonalt mangfald vil vi oppfordre til å reflektere over kva nasjonalitet som dominerer. Det er ofte mykje nasjonalt mangfald på norske universitet på ph.d.- og postdoktornivået. Vi vil oppfordre til å reflektere over mangfaldet som eksisterer også blant fast tilsette og i teknisk-administrative stillingar.

4.1.2 Tiltak

Institusjonsnivå

- NTNU skal auke kapasiteten og fleksibiliteten i tilboda av norskkurs for internasjonalt tilsette og studentar der det er relevant.
- NTNU skal arbeide for å opprette tilbod og tiltak som bidrar til å inkludere flyktningar i NTNUs akademiske kultur.
- NTNU skal arbeide for inkludering av alle internasjonale studentar.
- Ivaretaking og tilrettelegging for denne gruppa vektleggast i leiaropplæringa ved NTNU.
- Følgje opp at det gjennomførast kompetansehevande tiltak for leiarar og administrativt støtteapparat slik det er lagt fram i Utviklingsplan for Likestilling og Mangfald, og at desse tema er jamlege tema i leiarforum.

Einingsnivå

- Alle einingar bør sørge for gode mottaksrutinar. For dette arbeidet kan einingar nytte seg av retningslinjer på Innsida som oppdaterast jamleg:
<https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Mottak+av+ny+medarbeider>
- Fakulteta bør gjennomføre introduksjonsprogram for alle internasjonale tilsette.
 - Introduksjonsprogrammet kan inkludere kommunikasjon av uskrivne sosiale reglar, normer og implisitte forventningar til tilsette ved NTNU og ved eininga. Tidleg kommunikasjon av uskrivne reglar kan hjelpe til å unngå konflikhtar basert på kulturforskjellar.
- Personar med leiingsansvar bør nytte seg av kompetansen, erfaringane og kunnskapen dei får gjennom leiarforum. Leiarar må vise forståing for kulturelt mangfald i sitt leiarskap og være eit eksempel for andre i kollegiet.
- Eit viktig tiltak for inkludering er arrangement som gjer at individ opplev at dei høyrer til i eit fellesskap. På einingsnivå kan det arrangerast jamlege sosiale arrangement for tilsette både i

og utanfor arbeidsplassen. Eksempel på inkluderande arrangement kan være felleslunsjar, kakefredagar, fellesturar bort frå arbeidsstaden og sosialt samvær i forbindelse med lønnsutbetaling.

- Reflekter over kva type arrangement som kan verke ekskluderande. For eksempel er ikkje alle tilsette komfortable med at sosiale arrangement i forbindelse med lønnsutbetaling automatisk inneber alkohol.
- Informer alle tilsette om at slike arrangement er ein viktig sosial arena der alle er velkomne.
- Personar med eit ansvar for tilsette, som gruppeleiarar eller rettleiarar, kan gjerne følge opp om nokon sluttar å delta i slike fellesarrangement
- Einingane skal utnemne ein mentor for internasjonale tilsette det første året.

4.1.3 Nettverk og ressursar

- NTNU International Researcher Support (NIRS) <https://www.ntnu.edu/nirs>
- DION: interessegruppe for stipendiatar og Postdoktorar og andre midlertidig vitskapelege tilsette <https://org.ntnu.no/dion/>
- NTNU Mottaksprosedyrar / Onboarding: <https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Mottak+av+ny+medarbeider>

4.2 Funksjonsvariasjonar

4.2.1 Bakgrunn

Alle menneske har eit funksjonsnivå, og variasjonar i dette nivået kan være fysiske eller mentale, synlege eller usynlege. Universell utforming handlar om utforming for alle, og at ingen blir ekskludert. Mange vil gå igjennom ein form for funksjonsvariasjon i løpet av livet, for eksempel ein midlertidig skade, diagnose, graviditet eller i forbindelse med alder. Derfor vil alle tilsette vinne på at einingar har gode rutinar for tilrettelegging, fleksibilitet, støttefunksjonar og universelt utforma lokalar. På eit institusjonsnivå bør NTNU sørge for universell utforming, og på einingane er det viktig å sørge for tilrettelegging og motarbeide ein ukultur rundt haldningar til menneske med funksjonsvariasjonar. Vi veit at studentar med ei funksjonsnedsetting kan arbeide hardt for å minimere potensielt stigma, vise fram sine ressursar og vise at dei er 'gode nok' (Langørgen, 2019). Personar i forskarstillingar opplev ofte eit forskarideal som handlar om å være uavhengige og sjølvstendige og stadig yte og produsere resultat. Vi må unngå ein kultur der folk spelar ned sine tilretteleggingsbehov av frykt for å ikkje leve opp til dette idealet (Yerbury & Yerbury, 2021).

4.2.2. Tiltak

Institusjonsnivå

- NTNU som arbeidsgjevar har eit ansvar for tilrettelegging for tilsette og for studentar som studiestad.
- NTNU skal utarbeide ein heilskapleg plan for universell utforming som inkluderer digitale verktøy.
- NTNU skal sikre universell utforming av forelesningar, arrangement og informasjonsutveksling.
- NTNU skal følge opp NTNUs tiltaksplan for inkluderande læringsmiljø for studentar med funksjonsnedsetting, inkludert tilreisande og utreisande studentar.
- NTNU skal heve kompetansen til leiarar på tilrettelegging for personar med nedsett funksjonsevne og sikre gode tilretteleggingsrutinar.
- Digitale møter kan autotekstast, og store formelle arrangement bør være universelt utforma.

Einingsnivå

- Alle eining bør ivareta gode tilretteleggingsrutinar for universell utforming for både tilsette, studentar og besøkande.
- Einingar bør nytte seg av ressursane som finnast både internt på NTNU og eksternt.
- Funksjonsvariasjonar og utfordringane dette fører med seg er ofte usynlege for majoritetsbefolkninga. Einingar bør fostre ein arbeidskultur som er bevisst ordbruk og haldningar.
- Det bør være individuell oppfølging mellom faglærer-student og tilsett-leiar for å kartlegge behov og hindre at studentar/tilsette sluttar.
 - Det kan ofte være enkle tiltak som skal til, for eksempel nytting av digitale verktøy, god rombelysning eller universell utforming av forelesningar.

- Til dette arbeidet er medarbeidersamtalen eit godt verktøy. Der det er aktuelt kan tilrettelegging og individuell oppfølging også være ein del av vegleiing mellom studentar/stipendiatar og vegleiarar.
- Gjer studentar og nytilsette opplyst om ressursane som er tilgjengeleg for dei.

4.2.3. Nettverk og ressursar

- Fysisk tilrettelegging (NTNU Eigedom)
- Tilrettelegging for studentar blant anna gjennom tilrettelagt leseplass, pensum på lyd og lese- og skrivestøtteprogram. (NTNU Tilrettelegging) <https://i.ntnu.no/tilrettelegging>.
- Tilrettelegging av arbeidsplassen for tilsette (Bedriftshelsetenesta, HMS og HR)
- Døvetolk gjennom NAV
- Engelsk simultantolkning (innkjøp av tenester ved behov).
- NTNU Bedriftshelsetenesta og HR for tilsette
- NTNU arrangerer fleire kurs og støttegrupper for studentar med blant anna Aspergers syndrom, dysleksi og ADHD. Sjå nettsidene for meir informasjon: <https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Tilrettelegging+-+kurs+og+grupper>
- Funksjonshemmedes Fellesorganisasjon: <https://ffo.no/>

4.3 Kjønnsidentitet, seksualitet og kjønnsuttrykk

4.3.1. Bakgrunn

NTNU har som mål å være ein open og inkluderande organisasjon der alle skal kunne studere og arbeide i tryggleik, fri frå diskriminering basert på kjønnsuttrykk og seksualitet. Å arbeide for å skape rom for ulike type kjønnsuttrykk utover dei binære kategoriane mann-kvinne er ein viktig del av arbeidet for kjønnsrettferdigheit og likestilling. Variasjonar i seksualitet er ofte skjulte, medan ulike uttrykk for kjønnsidentitet er ein meir synleg markør som kan skilje seg frå det som blir oppfatta som normalt. Det er viktig at NTNU er ein arbeidsplass der folk ikkje føler at dei må skjule sin seksualitet eller spele ned sine kjønnsuttrykk av frykt for represaliar frå kollega eller at det skal gå negativt ut over deira karrieremoglegheiter, slik vi veit det går føre seg andre stadar (Boustani & Taylor, 2020).

Nedsettande kommentarar om personar som tilhøyrar LGBTQ+ miljøet kan heve terskelen for folk til å 'komme ut' og uttrykke sin identitet. På dette området er det derfor viktig å ha fokus på kultur, språkbruk og haldningar. Diskriminering kan variere frå ufølsame kommentarar, fornærmingar eller vitsar og humor knytt til seksualitet og kjønnsstereotypiar. Slike mikroaggresjonar kan være meint som harmause eller forsøk på humor, men kan bli ein del av ein ukultur som verkar utstøytande på individ. Dette er særleg viktig fordi variasjonar i seksualitet og kjønnsidentitet kan være skjulte på arbeidsplassen. Leiarar kan organisere gruppedialog mellom tilsette for å sørge for at alle har ei felles forståing av rausheit og toleranse i arbeidsmiljøet og for å hindre misforståingar på bakgrunn av alder eller kulturforskjellar.

4.3.2. Tiltak

Institusjonsnivå

- NTNU skal i sin kommunikasjon, formidling og merking av lokale bruke språk og symbol som inkluderer alle.
- Kjønnsidentitet, seksualitet og kjønnsuttrykk løftast fram i relevante arrangement, forskning og utdanning.

Einingsnivå

- Leiarar bør ha fokus på kultur, bevisstheit og språkbruk og utøve nulltoleranse for diskriminering og trakassering på bakgrunn av individ sin seksualitet, kjønnsidentitet- eller uttrykk.
- Personar som kjem ut må bli møtt med forståing og respekt frå kollega og leiarar. Dette inkluderer korrekt pronomenbruk og ulike kjønnsuttrykk (for eksempel i klede og personleg stil).
- Leiarar kan organisere fokusgrupper der tilsette kan diskutere erfaringar og haldningar. Gjerne kople inn interne ressursar frå NTNU eller Rosa Kompetanse frå Fri.

4.3.3. Nettverk og ressursar

- LGBTQ-nettverket fungerer som eit ressursnettverk og kontaktpunkt for LGBTQ+ tilsette på NTNU, inkludert stipendiatar, post-doc og andre midlertidig tilsette. <https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/LGBTQ-nettverket+p%C3%A5+NTNU>

- Studentar har organisasjonane Skeive Studenter Trondheim og FRI Trondheim
- Foreininga FRI for kjønns og seksualitetsmangfald tilbyr kurs i Rosa Kompetanse: <https://www.foreningenfri.no/rosa-kompetanse/om-rosa-kompetanse/> som ulike nettverk på NTNU kan invitere. Dette kan særleg være viktig for tilsette som er i direkte kontakt med studentar, som studievegleiarar. Dei tilbyr også sosiale aktivitetsgrupper for skeive studentar i Trondheim.

5. Innsatsområde

Arbeid med likestilling og mangfald er noko som skjer ved einingane, og det er viktig å sjå dette arbeidet i samanheng med eksisterande arbeidsområde. For eksempel vil tiltaka som rettar seg mot arbeidsmiljø og inkludering også bidra til mangfald og kjønnsbalanse. Under følgjar det tre identifiserte satsingsområde med forslag til konkrete tiltak: Arbeidsmiljø og leiing, rekruttering og karrierestøtte.

5.1 Arbeidsmiljø og leiing

Eit godt arbeidsmiljø er prega av mangel på diskriminering og ekskludering, og aktiv bevisstheit på respektfullt språk, openheit, rom for forskjellar, rausheit og toleranse med eit sosialt og fagleg fellesskap der ingen blir ekskluderte. Å sørge for dette er alle tilsette sitt ansvar. For leiarar inneber auka mangfald ikkje å stadig fokusere på enkeltindivid sitt kjønn, nasjonalitet eller etnisitet, men heller å løfte fram eventuelle forskjellar som ein ressurs på arbeidsplassen. På grunn av ansvaret leiarar har vil vi oppfordre NTNU å sørge for at leiarar har kompetansen dei treng til å gjere ein god jobb på dette området. Gode haldningar, rom for forskjellar og bevisst språkbruk bør være innbakt i arbeidsmiljøkulturen uavhengig av kor mangfaldig arbeidsplassen er. Om ukulturar slik som upassande humor, nedlatande ordbruk og ekskludering først har fått slått rot vil dette være vanskeleg å ta tak i, særleg for nytilsette og dei som høyrer til ei minoritetsgruppe. Derfor er det viktig å også fokusere på såkalla mikroagresjonar, i tillegg til meir openbare tilfelle av diskriminering. Nytilsette bør få innføring i lokal fagleg og arbeidskultur og bli aktivt inkludert i sosiale arrangement som felleslunsjar eller sosialt samvær i forbindelse med lønnsutbetaling.

I arbeidsmiljøet vil vi framheve viktigheita av bevisstheit i språkbruk, då språk har makt og kan verke inkluderande og ekskluderande. Bruk gjerne dei nye språkpolitiske retningslinjene som ein ressurs.

Tiltak:

- Leiarar kan organisere fokusgrupper der tilsette kan ha dialog og dele erfaringar.
- Einingsleiarar bør bruke dei årlege arbeids- og klimaundersøkingane ARK undersøkingane til å danne seg eit bilete av situasjonen for dei tilsette og følgje opp tiltak/handlingsplanar.
- Alle einingar kan ha fokusgruppemøter der tilsette deler erfaringar og får moglegheit til å utvikle same forståingsgrunnlag.
- Alle einingar bør arrangere jamlege faglege og sosiale aktivitetar som famnar breitt, som spenner seg frå årlege seminar, felleslunsjar, gruppeturar og sosiale samantreff før fellesferiar. Gjennomføring av desse aktivitetane bør til ein viss grad formaliserast og ikkje være avhengig av engasjementet til enkeltpersonar.
- Einingar kan også arrangere fagdagar, kurs og gjesteforelesingar. Til dette kan man bruke nettverket og kunnskapen til personar på eininga.
- Følg opp NTNUs nye politikk med å gi alle nytilsette ein mentor i fagmiljøet.
- Gruppeleiarar og vegleiarar har eit særleg ansvar for å følgje opp at alle blir inkluderte i faglege og sosiale samanhengar, oppmuntre til deltaking og følgje opp om nokon begynner å isolere seg.
- Tilsette har også eit ansvar for å aktivt inkludere kollega og stå opp mot diskriminering i alle formar, også når diskrimineringa går føre seg gjennom små kommentarar, forsøk på humor eller andre mikroagresjonar som ikkje var meint støytande.

- Alle tilsette på eininga har eit ansvar for å utvikle ein raus og open arbeidskultur. Dette inkluderer klarheit i at mykje mangfald er usynleg og at man derfor er bevisst underliggende haldningar og språkbruk.

5.2 Rekruttering

6.1a Rekruttering til forskarstillingar

Rekruttering gir ein moglegheit for større mangfald. I vitskapelege stillingar skjer rekrutteringa på andre måtar enn i mange andre type stillingar, der det er forventningar til mobilitet og utskifting, samtidig som personar ofte blir rekruttert frå masterprogram til ph.d.-program, og frå midlertidige til faste stillingar. I rekruttering til forskarstillingar kan tilsetning avhenge av ulike ting, som publiseringspoeng, undervisningskompetanse, nettverk eller særleg kompetanse i eit forskingsfelt. Forskarar med utanlandsk bakgrunn kan finne det vanskeleg å bli inkludert og bygge karriere i Norge, anten på grunn av krav om norskkompetanse, nettverk, internrekruttering eller sosiale normer (Maximova-Mentzoni et al, 2016). Derfor er det særleg viktig å ha transparens i kva mekanismar som blir brukt og kva som vektleggast i tildeling av stillingar, særleg av ettertrakta faste stillingar.

Tiltak:

- Rekrutteringskomitear bør ha fokus på å gjere seg bevisst sine underliggende haldningar og ikkje legge bort søkarar på grunn av fordommar knytt til etnisitet, nasjonalitet osv. Dette fokuset må også haldast gjennom heile rekrutteringsprosessen og ikkje berre være til stades i starten.
- Reflekter over heile kompetansen til søkaren, inkludert korleis kulturelle og språklege forskjellar kan være ein fordel for fagmiljøet.
- Sørg for mangfald i rekrutteringskomitear og be internasjonale forskarar bruke sine nettverk til å finne potensielle kandidatar til stillingar i smale fagfelt.
- Mangfald bør være eit tema også når man rekrutterer til faste stillingar, slik at man unngår å ha høgt mangfald blant midlertidige stillingar som ikkje reflekterast blant faste tilsette.
- I rekruttering av kvinner til felt der dei er underrepresenterte kan man vektlegge den norske velferdsstaten og arbeid-familielivbalanse.

6.1b Rekruttering til teknisk-administrative stillinga

Rekruttering til teknisk-administrative stillingar er ofte prega av krav til gode norskkunnskapar, og det er statistisk sett mindre internasjonalt mangfald i denne gruppa enn blant vitskapeleg tilsette. I fleire administrative stillingar er forskarstøtte ein viktig del av jobben. Reflekter over korleis fleirspråklegheit, personleg erfaring med mobilitet, kulturforskjellar og friske perspektiv frå andre arbeidskulturar kan representere ressursar.

Tiltak:

- Einingar kan anvende rekrutteringssituasjonen som ein moglegheit for å få meir mangfald.
- Reflekter over skjulte ressursar i søknadsbunken.
- Rekrutteringskomitear bør være bevisste på at mangfald blant teknisk-administrativt tilsette er viktig for organisasjonen, fordi dei skal jobbe for å sørge for mangfald.

5.3 Karrierestøtte

Samtidig som NTNU har som mål å ha ein ambisiøs rekrutteringspolitikk, noko som inneber høg utskifting og mobilitet til og frå Norge, er karriereutvikling ein viktig del av personalpolitikken. Ifølgje denne politikken dreier karriere seg om å gjere dei tilsette bevisst framtidige arbeidsmoglegheiter der dei får utnytta potensialet sitt, og å legge til rette for føreseielege karriereløp innan verksemda. Vidare tydeleggjer politikken av god rettleiing og tidleg introduksjon til relevante prosjekt og nettverk, bidreg til høg kvalitet i forskarutdanninga og verdifull kompetanse for vidare karriere innanfor og utanfor akademien. Einingar bør reflektere over korleis ein fostrar talent og gjer sine studentar og tilsette til attraktive kandidatar. Dette gjeld særleg personar som er tidleg i karrierelaupet. Tiltak på dette området retter seg i hovudsak mot leiarar og rettleiarar.

Tiltak:

Leiarar, fagleiarar, vegleiarar og gruppeleiarar kan

- Karriereutvikling skal være ein sentral del av medarbeidersamtalen. Karriere- og kompetanseplanen skal utarbeidast i eit eige møte og skal fylgjast opp i medarbeidersamtalen.
- Reflekter over arbeidsfordelinga på eininga. Sørg for at arbeidsoppgåver som er meritterande eller prestisjefylte blir jamt fordelt mellom tilsette.
 - Gå gjerne over rutinar og praksis dei siste åra og sjå korleis denne arbeidsfordelinga har føregått. Har nokon kandidatar utilsikta blitt gitt prestisjeoppdrag medan andre har fått mykje administrative oppgåver?
- Sørg for at alle har/får god informasjon om kva arbeid som er meritterande og viktig for å lykkast i norsk akademien. Ha gjennomsluttheit rundt kva merittar som blir vektlakt i tilsettingar.
- Fasiliter at internasjonale forskarar kan gå på norskkurs og lære seg norsk for å kvalifisere seg til vidare arbeid i norsk akademien
- Stipendiatar og postdoktorar bør inkluderast i faglege og sosiale nettverk, få tips om konferansar og bli tilbode hjelp til søknadsskriving.
- Tipse tilsette om ledige stillingar, oppmuntre dei til å søke, og inkludere midlertidig tilsette i søknadsprosessar.
- Arrangement som fellesseminar og foredrag bør representere mangfaldet på eininga i kven som snakkar, presenterer og får fortelje sin historie.

Referansar

- Boustani, K., & Taylor, K. A. (2020). Navigating LGBTQ+ discrimination in academia: where do we go from here?. *The biochemist*, 42(3), 16-20. <https://doi.org/10.1042/BIO20200024>
- Corley, E. A., & Sabharwal, M. (2007). Foreign-born academic scientists and engineers: producing more and getting less than their US-born peers?. *Research in Higher Education*, 48(8), 909-940. <https://doi.org/10.1007/s11162-007-9055-6>
- Erdal, M. B., Knutsen, C. H., & Midtbøen, A. H. (2019). Internasjonalisering, mangfold og diskriminering i norsk akademia. *Nytt Norsk Tidsskrift*, 36(3), 288-295. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3053-2019-03-11>
- Flikke, J., Gullikstad, B., Korsnes Kristensen, G., Lagesen, V.A. & Sørensen, S.Ø. (2020). Internasjonalt mangfold ved NTNU: En studie av erfaringene til forskere, leiling og administrasjon. (NTNU rapport) <https://www.ntnu.no/documents/10265/0/INTMANG+Rapport.pdf/0b97f901-b42d-83e3-f1e3-742e68ee25fa?t=1602574096071>
- Gressgård, R. (2014). Å stange hodet i veggen: Mikroagresjon i akademia. *Nytt norsk tidsskrift*, 31(1), 17-29. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-3053-2014-01-03>
- Langørgen, E. (2019). Funksjonshemming og profesjonsutdanninger i lys av studenter, lærere og praksisveilederes erfaringer. En kvalitativ studie. <http://hdl.handle.net/11250/2612960>
- Lauring, J., & Selmer, J. (2010). Is university internationalization bad for performance? Examining two different types of diversity. *International Journal of Educational Research*, 49(4-5), 161-171. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2011.02.002>
- Mamiseishvili, K., & Rosser, V. J. (2010). International and citizen faculty in the United States: An examination of their productivity at research universities. *Research in Higher Education*, 51(1), 88-107. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11162-009-9145-8>
- Maximova-Mentzoni, T., Egeland, C., Askvik, T., Drange, I., Støren, L. A., Røsdal, T., & Vabø, A. (2016). Å være utlending er ingen fordel. https://www.kifinfo.no/sites/kifinfo.no/files/imported_file_10565.pdf
- Silverschanz, P., Cortina, L. M., Konik, J., & Magley, V. J. (2008). Slurs, snubs, and queer jokes: Incidence and impact of heterosexist harassment in academia. *Sex Roles*, 58(3), 179-191.
- Sümer, S. (2017). Difference as Resource? A Pilot Study on Diversity at Uni Research. Uni research Rokkan senter. https://kifinfo.no/sites/default/files/diversity_uni_research_sevil_sumer.pdf
- Yerbury, J. J., & Yerbury, R. M. (2021). Disabled in academia: to be or not to be, that is the question. *Trends in Neurosciences*, 44(7), 507-509. <https://doi.org/10.1016/j.tins.2021.04.004>