



Kif-komiteens anbefalinger for å fremme kjønnsbalanse ved UH- og I-institusjoner

Alle institusjoner i universitets-, høgskole- og instituttsektoren (UH- og I-sektoren) skal ifølge likestillings- og diskrimineringsloven arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Dette arbeidet skal det også redegjøres for  rlig.

I tillegg skal UH- og I-sektoren bidra til å løse de store samfunnsutfordringene i FNs bærekraftsmål, der likestilling og ulikhet er nevnt spesielt. I EU-kommisjonens strategi for kjønnsbalanse, og i European Research Areas veikart for Norge, er det også identifisert egne mål for kjønnsbalanse og kjønnsperspektiver i forskning som forplikter arbeidet i norsk akademia.

Arbeidet med kjønnsbalanse i UH- og I-sektoren er et kontinuerlig arbeid med et langtidsperspektiv. Det har etter hvert blitt opparbeidet mye kunnskap og erfaring fra dette arbeidet både i norsk og internasjonal kontekst. Kif-komiteen vet at det er visse faktorer som bør ligge til grunn for at arbeidet med kjønnsbalanse skal få de ønskede resultater, både for den enkelte vitenskapelige ansatte, men også for sektorens mange institusjoner. Et arbeid med kjønnsbalanse som mål, krever endring både av en institusjons kultur og struktur.

Basert på all kunnskap som etter hvert har blitt opparbeidet, i form av forskning og praktiske veiledere og med god hjelp fra den kunnskap og erfaring Kif-komiteens medlemmer besitter, har komiteen et sett anbefalinger som en håndsrekning til UH- og I-sektorens arbeid for å fremme kjønnsbalanse på alle nivåer ved sine institusjoner. Vi ønsker å adressere anbefalingene til ledere ved alle UH- og I-institusjoner. Dere er nøkkelpersoner for at arbeidet med kjønnsbalanse skal lykkes.

Anbefalingene er også til alle dere som hver dag jobber med kjønnsbalanse og etnisk mangfold rundt om ved norske UH- og I- institusjoner.

Anbefalingene kan også brukes i arbeidet med å fremme etnisk mangfold. Vi mener det er viktig å jobbe med kjønn og mangfold parallelt, for eksempel ved at institusjonene er oppmerksomme på kjønnsbalanse ved internasjonale rekrutteringer og at kj nnsbalansetiltak inkluderer kvinner med minoritetsbakgrunn.

Kif-komiteen anbefaler:

- **Forankre arbeidet hos ledelsen – det er viktig at ledelsen tar ansvar og gir arbeidet priorit t.**
Ledere har – og er – nøkkelen til å gjøre likestilling til en priorit t i organisasjonen. En bevisst og likestillingsorientert ledelse er ansvarlig for at varige struktur- og kulturendringer kan skapes.
- **Lag en god struktur for arbeidet og en plan for ansvarsfordeling og oppfølging.**
En struktur tilpasset egen organisasjon og tett knyttet til ledelsen er viktig for at arbeidet med kjønnsbalanse skal lykkes. Det er mange institusjoner som velger å opprette et utvalg med forankring i ledelsen. I tillegg bør noen ha et særlig ansvar for fremdrift og langsiktig oppfølging av arbeidet.
- **Sett av nok ressurser – både til stillinger og tiltak.**
Arbeid med kjønnsbalanse og mangfold er et heltidsarbeid. Skal institusjoner få resultater i arbeid med kjønnsbalanse og mangfold krever det at institusjonene bruker nok

stillingsressurser, og avsetter midler til tiltak. Arbeidet krever kompetanse, tid og oppfølging over tid.

- **Sett kortsiktige og langsiktige mål.**

Målene må være basert på de utfordringene som er identifisert ved institusjonen, og de må være realistiske. Ved å ha både langsiktige og kortsiktige mål er det lettere å oppnå resultater som kan motivere for det langsiktige arbeidet.

- **Ha kunnskap om egen organisasjon:**

- Gjør en organisasjonsanalyse, og innhent kjønnsdelt statistikk.
- Få kunnskap om både kulturelle og strukturelle faktorer som hindrer kjønnsbalanse.
 - Jo bedre kunnskap man har om egen institusjon, jo lettere er det å identifisere de riktige målene og tiltakene for å nå dem. Dette forutsetter at man tar seg tid til å gjøre et forarbeid med å innhente både kvalitativ og kvantitativ informasjon om egen institusjon. Informasjonen kan brukes som et kunnskapsgrunnlag for å identifisere tiltak og følge utviklingen av arbeidet over tid. Dette kan gjøres ved å foreta intervjuer, dokumentanalyser og analysere kjønnsdelt statistikk ved institusjonen.

- **Identifiser tiltak basert på kunnskap om utfordringene i egen organisasjon.**

Det finnes en rekke tiltak på institusjonsnivå og personalnivå. På personalnivå finner vi både enkelttiltak av begrenset varighet og strukturelle tiltak med lang varighet. For en oversikt over tiltak, se <http://kifinfo.no/nb/content/tiltak>

- **Formaliser rekrutteringsrutinene slik at de gir minst rom for *bias* og subjektive fortolkninger.**

Forskning på rekrutteringsprosesser viser at formelle og transparente rutiner ved institusjonene, med tydelig nedskrevne forskrifter til kompetansekrav og vektning av disse, gir mindre rom for ubevisste fordommer (*bias*). Det kan også hindre beslutninger basert på subjektive fortolkninger.

- **Vær fleksible og utprøvende.**

For å finne de riktige tiltakene som skal skape endring, må det gis rom for prøving og feiling. Arbeidet med kjønnsbalanse er en kontinuerlig læringsprosess. Man må sette av tid til evaluering av arbeidet underveis når slikt arbeid planlegges og utføres.

- **Øk kompetansen på kjønnsbalanse og mangfold ved institusjonen – ha kontinuerlige kurs for ledere og rådgivere.**

Det er viktig at likestillingsarbeidet ikke blir avhengig av enkeltpersoner i organisasjonen, men er forankret i institutt-, fakultets- eller toppledelse. For å få til dette er det viktig å tematisere likestilling og kjønnsbalanse i lederopplæringen ved forskningsinstitusjonene. Slik blir det skapt bevissthet og kunnskap om denne tematikken og ledere lærer hvordan lede for bedre kjønnsbalanse og mangfold ved egen institusjon.

- **Arbeidet med kjønnsbalanse må gjenspeiles i forskningen (kjønnspektiver), pensumlister, arrangementer og med undervisere ved institusjonen.**

Akademia er kunnskapsproduserende institusjoner med mange ulike oppgaver. Det er viktig at arbeidet for kjønnsbalanse ikke isoleres til noen få områder av institusjonenes virksomhet, men gjenspeiles i alle aktiviteter som utøves.

- **Ha et langtidsperspektiv.**

Arbeidet for likestilling og kjønnsbalanse er et kontinuerlig arbeid. Det kan ta tid å oppnå de resultatene man har satt seg, og en kan oppleve at det også er perioder hvor resultatene uteblir. Dette må det tas høyde for når man planlegger aktiviteter og setter opp budsjett.

- **Vær forberedt på motstand, og identifiser strategier for å møte motstanden.**

Arbeidet med å oppnå kjønnsbalanse og mangfold krever at man utfordrer normer, handlemåter og rutiner; en institusjons struktur og kultur. Denne endringsprosessen vil ikke oppleves likt av alle, og noen vil også være imot den. Dette er det viktig å være forberedt på slik at en eventuell motstand kan møtes på en konstruktiv måte som ikke hindrer eller ødelegger arbeidet for kjønnsbalanse ved institusjonen.

Anbefalingene over er basert på en omfattende litteratur. Vi ønsker særlig å fremheve følgende ressurser som ligger til grunn for komiteens anbefalinger:

European Institute for Gender Equality (EIGE) (2016):

Integrating gender equality into academia and research organizations: Analytical paper.

Gender Equality in academia and research – GEAR tool.

Roadmap to Gender Equality Plans in research and higher education institutions

- a short guide

- Success factors and common obstacles

Science Europe (2017). *Practical guide to improving gender equality in research organizations*

Sørensen, S. Ø. et al., Senter for tverrfaglige kulturstudier, NTNU (2018). «Verktøykasse» for bedre kjønnsbalanse. Håndbok med tiltak for institutter som vil bedre kjønnsbalansen blant vitenskapelig ansatte. Rapport 3/2018 fra «Likestilling nedenfra»

Swedish Secretariat for Gender Research (2016). *Guidelines for Gender Mainstreaming Academia*. Gender equality in academia 2016:1

Casaca, S. F. & Lortie, J. (2017). *Handbook on Gender and Organizational Change*. International Training Centre of the International Labor Organisation (ILO)

Orupabo, J. & Mangset, M. *Promoting Diversity but Striving for Excellence: Opening the 'Black Box' of Academic Hiring*. (DRAFT)

Frølich, N. et al. (2019). *Attraktive akademiske karrierer? Søkning, rekruttering og mobilitet i UH-sektoren*. NIFU-rapport 2019:10.

Female Empowerment in Science and Technology Academia (FESTA). *Handbook on resistance to gender equality in academia*.