

Krepitev enakosti spolov pri sprejemanju odločitev v visokošolskih in raziskovalnih ustanovah: kaj je mogoče storiti?

Povzetek

Na podlagi izkušenj evropskega projekta (Obzorje 2020) CHANGE (2018-2022) je namen tega strateškega dokumenta ponuditi nekaj priporočil zainteresiranim stranem za izboljšanje postopkov odločanja in organov, ki so enakopravni glede na spol. Ta dokument je rezultat izmenjave in souporabe idej ter strokovnega znanja izvajalskih partnerjev projekta CHANGE ter skupnega razmisleka o procesih in izkušnjah, pridobljenih med izvajanjem projekta. Vključuje tudi priporočila in izmenjave, ki so bile izvedene na nacionalnih delavnicah za zainteresirane strani, pa tudi na mednarodni delavnici za zainteresirane strani. Dosežki projekta CHANGE kažejo, da imajo institucionalne politike in pobude za enakost spolov ključno vlogo pri vzpostavljanju spolom prijaznejših in bolj uravnoveženih delovnih okolij v raziskovalnih organizacijah, tudi v procesih odločanja in organih. Zato so – za zmanjšanje razlik med spoloma, ki pri odločanju še vedno obstajajo – predstavljena priporočila in navdihujoče prakse, ki bi jih lahko sprejele raziskovalne organizacije v različnih kontekstih (nacionalnih/ institucionalnih). Podrobno poročilo je na voljo na spletni strani projekta (Carvalho, Jordão in Diogo, v pripravi).



1. Uvod

Neenakost med spoloma v znanosti je v Evropski uniji (EU) že vrsto let zaskrbljujoča, njena odprava pa je trenutno med najpomembnejšimi prednostnimi nalogami evropskega raziskovalnega prostora (ERP). Kljub napredku, ki je bil dosežen v zadnjih desetletjih, zakonodajna in politična prizadevanja še niso zadostovala za odpravo neenakosti med spoloma. V raziskovalnih organizacijah je napredek počasen in zahteven, neenakosti pa se ponavadi ohranjajo, ne le v strukturah upravljanja, temveč tudi v smislu vertikalne in horizontalne segregacije (Evropska komisija 2019, 2021; Cheung 2021).

Politike vključevanja načela enakosti spolov imajo pomembno vlogo pri spodbujanju procesov institucionalnih sprememb v Evropi (Osborn et al. 2000; Rees 2001; Dewandre 2002; Casaca in Lortie 2017). Čeprav se opredelitve politik vključevanja načela enakosti spolov razlikujejo, se običajno soglasno govori o tem, da gre za "proces ocenjevanja posledic vseh načrtovanih ukrepov za ženske in moške ... na vseh področjih in na vseh ravneh" (UN ECOSOC 1997/2). V raziskovalnih organizacijah pa so načrti za enakost spolov (GEP) trenutno eno glavnih orodij za spodbujanje enakosti spolov (ERAC 2021; Mergaert, Cacace in Linková 2022). Evropska komisija (EK) je predvsem prek svojih prejšnjih programov za podporo raziskavam in inovacijam (FP6, FP7, Obzorje 2020) financirala več projektov, namenjenih izvajanju načrtov za enakost spolov – na primer evropski projekt CHANGE (2018-2022), ki ga podpira Obzorje 2020. Načrt za enakost spolov je opredeljen kot sklop ukrepov, katerih cilj je ugotoviti neenakosti in pristranskosti med spoloma, oblikovati in izvajati ukrepe za njihovo odpravo ter s kazalniki določiti cilje in spremljati napredek (EIGE, 2016).

Cilj projekta CHANGE je oblikovati in izvajati prilagojene načrte za enakost spolov v raziskovalnih organizacijah. Na podlagi pomembnih izkušenj želi ta strateški dokument zainteresiranim stranem ponuditi nekaj priporočil o izboljšanju procesov odločanja in organov za enakost spolov v raziskovalnih organizacijah.

Struktura tega strateškega dokumenta je naslednja: Razdelek 2 uokvirja in kontekstualizira problem; razdelek 3 je posvečen projektu CHANGE in obravnava posebnosti izvajalskih partnerjev projekta CHANGE v zvezi z neenakopravnostjo spolov v procesih in organih odločanja ter predstavlja nekaj dobrih praks za krepitev enakosti spolov v procesih odločanja in organih. V razdelku 4 so predstavljena priporočila zainteresiranim stranem o tem, kako izboljšati enakost spolov pri odločanju, v razdelku 5 pa so predstavljene glavne ugotovitve.



2. Uokvirjanje konteksta – ozadje in opis problema

Skrb EU za enakost spolov v znanosti in tehnologiji se je pojavila v osemdesetih letih prejšnjega stoletja, čeprav je bila prelomnica pri opredeljevanju evropskih politik za spodbujanje žensk v znanosti konec devetdesetih let (Carvalho et al. 2020), kar je sovpadalo s pripravo poročila Evropske mreže za ocenjevanje tehnologij (ETAN) (Evropska komisija 2000). To poročilo, objavljeno leta 2000, je jasno pokazalo, da so ženske – kljub razlikam med državami – zasedale manj kot 10 % najvišjih položajev v akademskih sistemih, čeprav so predstavljale več kot polovico študentske populacije v Evropi (Evropska komisija 2000, Dewandre 2002: 278).

V naslednjih letih oziroma desetletjih si je Evropska komisija s strategijo vključevanja načela enakosti spolov, ki dopolnjuje pravni pristop enakega obravnavanja in ukrepe pozitivnega delovanja prizadevala spodbujati enakost spolov v znanosti in visokem šolstvu. Pomisleki glede enakosti spolov so bili vključeni tudi v zaporedne okvirne programe financiranja Evropske unije in razvitih je bilo tudi več pobud za sprožitev in/ali pospešitev trajnih strukturnih in institucionalnih sprememb v smeri enakosti spolov, vključno z raziskovalnimi organizacijami.

Nezadostna zastopanost žensk na položajih odločanja in najvišjih položajih v visokem šolstvu in znanstvenih sistemih se je sčasoma postopoma zmanjšala, vendar več kot 20 let po objavi poročila ETAN (Evropska komisija 2000) še vedno ostaja nizko, kot kaže zadnje poročilo SHE Figures (Evropska komisija 2021). V skladu s tem poročilom, ki se od leta 2003 objavlja vsaka tri leta, so leta 2018 ženske predstavljale le 26,22 % rednih profesorjev (razred A) v EU-28, na področju inženirstva in tehnologije pa so v tem poklicnem rangu predstavljale le 16,95 %. Tudi delež žensk, ki vodijo visokošolske ustanove, ostaja nizek: leta 2019 jih je bilo v EU-28 le 23,7 % (Evropska komisija 2021). Ta nenehna premajhna zastopanost žensk na položajih odločanja v akademski sferi omejuje nabor nadarjenih ljudi, omejuje znanstveno odličnost, je družbeno nepravilna in je bila opredeljena kot eden od vzrokov, zakaj se je pomanjkanje enakosti spolov v znanosti utrdilo (Evropska komisija 2000, Pastor idr. 2014, Carvalho idr. 2020).

3. O projektu change

3.1 Enakost spolov v procesih odločanja in organih: primer CHANGE

Na začetku projekta CHANGE je bilo z analizo vsakega izvajalskega partnerja potrjeno, da so v organih in procesih odločanja petih izvajalskih partnerjev prisotne močne asimetrije med spoloma (Carvalho, Zélia in Diogo 2018; Diogo et al. 2021).



Da bi presegli obstoječa neravnovesja med spoloma, so bile med projektom razvite pobude/akcije, ki naj bi zapolnili ugotovljene vrzeli in sprožili trajne strukturne in institucionalne spremembe na tem področju. Ukrepi, ki jih je opredelil vsak izvajalski partner, so bili zasnovani ob upoštevanju konteksta in

realnosti vsake države in institucije, da bi zadostili njihovim posebnim potrebam. Skupaj je bilo v okviru institucionalnih načrtov za enakost spolov v petih sodelujočih raziskovalnih organizacijah izvedenih 89 kratkoročnih, srednjeročnih in dolgoročnih ukrepov.

Ti ukrepi so zelo pomembni za trajnost projekta CHANGE v organih odločanja in procesih, njihova uresničitev pa je bila mogoča le zaradi sodelovanja posrednikov za prenos (TA) vseh institucij in skupaj ustvarjenega znanja o enakosti spolov projekta CHANGE. Ob koncu projekta (2022) so bili ponovno zbrani podatki o enakosti spolov v procesih in organih odločanja (Carvalho, Jordão in Diogo, v pripravi). Ta naloga je razkrila, da se je med izvajanjem projekta na globalni ravni uravnotežena zastopanost spolov v organih odločanja povečala pri vseh partnerjih, ki izvajajo projekt CHANGE (tabela 1), čeprav z ustreznimi razlikami – kar dokazuje uspešnost sprejetih pobud. Pri vseh partnerjih, razen pri NIB, je bilo povečanje enakosti spolov doseženo s povečanjem števila žensk. Ker so bile v NIB ženske sprva v večini, se je ravnovesje povečalo s povečanjem števila moških, ki sodelujejo v organih odločanja.

Tabela 1 - Zastopanost žensk v organih odločanja izvajalskih partnerjev projekta CHANGE (2018 in 2022)

Organi odločanja	Zastopanost žensk 2018 2022	Variacija (2018-2022) (% , povprečje)
IFAM (Nemčija)	5% 7%	+2%
BBC (Izrael)	42% 43%	+1%
UAVR (Portugalska)	33% 45%	+12%
UNIZA (Slovaška)	15% 24%	+9%
NIB (Slovenija)	68% 60%	-8%

Vir: Carvalho, Jordão and Diogo (v pripravi)



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement no. 787177. This publication reflects only the authors' views and the European Union is not liable for any use that may be made of the information contained therein.

Vendar pa je treba opozoriti, da do zabeleženih izboljšav ni prišlo linearno ali homogeno in da se delež žensk v organih odločanja ne razlikuje le med institucijami, temveč tudi med različnimi organi pri vsakem izvajalskem partnerju (npr. upravni organi, vodstveni organi, znanstveni in pedagoški organi, svetovalni organi). Podrobnejše informacije o vsakem izvajalskem partnerju so na voljo v "Poročilu o enakosti spolov v procesih in organih odločanja" (Carvalho, Jordão in Diogo v pripravi), ki je na voljo na spletni strani projekta CHANGE.

Na podlagi izkušenj projekta CHANGE je bilo mogoče opredeliti tudi nekaj navdihujočih praks za izboljšanje postopkov in organov, ki zagotavljajo enakost spolov:

- ✓ **Uporaba obstoječih mehanizmov ali vzpostavitev novih institucionalnih struktur za podporo enakosti spolov**

Skupina za raznolikost

Pri IFAM je bila ustanovljena **skupina za raznolikost**. Dojema se kot učinkovit in podporen ukrep za povečanje enakosti spolov v organih in procesih odločanja. V tej skupini je več ljudi iz vodstva, kadrovskega oddelka ter znanstvenega in tehničnega osebja, zato obstaja neposredna izmenjava med različnimi ravnmi, prek njene sestave pa je omogočen neposreden dostop in s tem tudi vpliv na raven vodstva inštituta. Na ta način lahko člani skupine vodstvu na različne načine predstavijo ukrepe. Poleg tega se znotraj skupine ukrepi obravnavajo z različnih in raznolikih vidikov, s čimer se lahko morebitni izzivi zmanjšajo na najmanjšo možno mero.

Komisija za etiko in enake možnosti (KEEM)

Komisija za etiko je v NIB obstajala več let, v začetku leta 2022 pa se je preimenovala v komisijo za etiko in enake možnosti. KEEM je institucionalni organ, odgovoren za izvajanje načrta za enakost spolov in zagotavljanje enakih možnosti za vse zaposlene. KEEM sestavlja šest članov – štirje znanstveniki in dva pravnikar (eden od njiju je tudi član ekipe projekta CHANGE). Predsednica KEEM je znanstvenica, podpredsednica pa pravnikar. Struktura KEEM zagotavlja raznolikost znanja in zagotavlja, da bodo zahtevki, ki bodo naslovljeni na KEEM, rešeni na najboljši možni način z uporabo različnih znanj, izkušenj in pristopov.

Posvetovalni odbor (PO)



PO je skupina za svetovanje in spremljanje, ki jo je na začetku projekta CHANGE ustanovila skupina UAVR. Sestavljajo jo ključne osebe v instituciji, ki imajo veliko politično in simbolno moč. Pomagala je pri oblikovanju ukrepov za izboljšanje enakosti spolov, primernih institucionalnemu okolju, in tako izboljšala njihovo sprejemljivost v skupnosti.

Ambasador enakih možnosti

UNIZA je vzpostavila vlogo ambasadorja za enake možnosti, ki jo opravlja eden od prorektorjev. S to vlogo so bile politike enakosti spolov na UNIZA tudi institucionalizirane. Ambasador nadzira izvajanje in vrednotenje načrta za enakost spolov, sodeluje na sestankih akterjev, odgovornih za posamezne dejavnosti načrta za enakost spolov in obvešča najvišje vodstvo UNIZA o napredku na področju enakosti spolov.

Predstavnik za enakost spolov (PEE)

V primeru BBC je bil že obstoječi institucionalni PEE dodeljen kot posrednik za prenos (TA) in vodi skupine BBC v projektu CHANGE. PEE ali predsednikov svetovalec za enakost spolov je v Izraelu od leta 2014 dalje formalno delovno mesto v visokošolskih ustanovah, in sicer na podlagi vladne resolucije o reformi upravljanja človeških virov v državni upravi, vključno z vključevanjem in napredovanjem žensk (Salomon in Getz, 2019). Projekt CHANGE je BBC PEE zagotovil vire, znanje in podporo, da bi spodbudil vprašanje enakosti spolov na fakulteti in ga tako naredil bistveno vidnejšega ne le na institucionalni, temveč tudi na nacionalni ravni.

✓ Razvoj formalnih in neformalnih usposabljanj ter dejavnosti ozaveščanja

Usposabljanje vodilnih kadrov

At UNIZA unconscious bias training for the top management (including the rector, vice-rectors, deans, etc.) was designed/implemented as a part of their regular meeting ensured the attendance of all its members

Srečanja ob rjavi vrečki

Ta srečanja so neformalna srečanja, namenjena ozaveščanju o enakosti spolov in diseminaciji projekta CHANGE. Ta pobuda je bila



razvita na UAVR. Omogočila je vzpostavitev neformalnih podpornih mrež.

Neformalne mreže

Pred volitvami aktivno iščite potencialne kandidatke, jih prepričajte, naj kandidirajo, in podprite njihovo prijavo/predlog.

✓ Dejavnosti komuniciranja in diseminacije

Narediti enakost spolov vidno

Ker na BBC večino zaposlenih na fakulteti predstavljajo ženske, si je bilo potrebno še posebej prizadevati za ozaveščanje o vprašanju spola in pojasnjevanje, zakaj to ni "neproblematično" in kako so predsodki glede spola značilni za vse, tako za ženske kot za moške. Zato je bilo vprašanje spola izpostavljeno z razširjanjem glasil, posodobitvijo spletne strani in novicami, dejavnostmi, ki so povezane z načrtom za enakost spolov in vključevanjem načela enakosti spolov v čim več forumih in organizacijskih pobudah ter različnim skupinam zainteresiranih strani. Ta stalni diskurz je omogočil širjenje razsežnosti spola v zavest vodilnih kadrov in jim pokazal, da je enakost spolov medsektorsko vprašanje, ki je pomembno za številne druge teme v organizaciji.

Oblikovanje/prilagajanje kulture in jezika glede na spol

Vidik spola v organizacijski "kulturi in jeziku" je bil vključen v soglasna področja pri BBC, kot sta poučevanje in izobraževanje. Ker je BBC šola za usposabljanje učiteljev, je bilo precej enostavno in naravno začeti vključevati načelo enakosti spolov v učne vsebine in s temi dejavnostmi vodstvu posredovati sporočila o enakosti spolov in pravičnosti tudi v drugih vidikih. Na primer s tednom ozaveščanja o spolu in strpnosti, med katerim so predavatelji BBC izvedli 20 predavanj o spolu pri različnih predmetih so pokazali, kako je lahko spol medsektorsko vprašanje v vseh disciplinah, ne nujno samo v študijah spola. Drug primer je bila vključitev "spektra vključevanja načela enakosti spolov" v predlog učnega načrta BBC, ki je bil posredovan zaposlenim na začetku študijskega leta. Ta spekter opredeljuje različne stopnje vključevanja načela enakosti spolov v različne predmete na BBC – od ene komponente, povezane s spolom (kot so učna ura, referat, jezik, občutljiv za spol itd.), do celotnega predmeta, namenjenega tej temi. Člani



akademskega osebja so bili poučeni, naj preučijo, kako bi lahko razsežnost spola vključili v svoje učne vsebine in metodologije. Za nadaljnje primere vključevanja razsežnosti spola v kulturo BBC – glej Himi et al. (2022).

4. Priporočila za politiko

Na podlagi izkušenj projekta CHANGE in doseženih rezultatov je mogoče podati nekaj splošnih priporočil:

1. V institucionalne politike enakosti spolov vključite ključne akterje z močjo, ki se ukvarjajo s tem vprašanjem (npr. tehnično pomoč), in povabite strokovnjake za enakost spolov, da izboljšajo ozaveščenost o enakosti spolov v instituciji.
2. **Vključite temo ne/enakosti spolov v institucionalno agendo**, kadar koli je to mogoče, zlasti v pomembnih trenutkih institucije (npr. pri volitvah v organe upravljanja). Poleg povečanja ozaveščenosti kandidatov o enakosti spolov bo to omogočilo spodbuditi javno zavezo potencialnega zmagovalca, da bo v svojem mandatu razvil politike vključevanja načela enakosti spolov za njeno izboljšanje.
3. **Povečajte ozaveščenost o enakosti spolov, zlasti tistih, ki imajo institucionalno moč, z usposabljanjem in dejavnostmi ozaveščanja (tako formalnimi kot neformalnimi)**. Pri tem je bistveno: a) dobro poznati institucijo in njeno delovanje ter b) imeti podatke o položaju institucije glede na spolno sestavo njenih organov odločanja; c) poznati znanstveno znanje o ženskah in moči v visokošolskih institucijah ter informacije o institucionalnih politikah in praksah, ki so se obnesle v drugih okoljih.
4. **Ustvarite skupnosti prakse (CoP) in notranje strukture/skupine**, zavezane vprašanju enakosti spolov (akademiki, ki jih priznavajo njihovi kolegi, strokovni ali študentski predstavniki, sodelavci, ki se zavedajo spola, sestrski projekti, ...).
5. **Diseminirajte podatke in informacije, povezane z enakostjo spolov** ter redno komunicirajte z različnimi zainteresiranimi stranmi, zlasti z institucionalnimi nosilci odločanja, jih spodbujajte k sodelovanju pri pobudah na področju enakosti spolov in jih redno obveščajte o delu na tem področju.
6. **Identificirajte in/ali opredelite pravne, ekonomske ali finančne spodbude/obveznosti**. Tovrstne zahteve/spodbude so tiste z večjo težo in zmožnostjo pritiska, saj pomagajo prepričati najvišje vodilne v institucijah o pomembnosti teme in jim dajejo legitimnost za ukrepanje na tem področju, s čimer se tema spola uvrsti na institucionalni dnevni red.



Pomembna pa so tudi **druga priporočila**, ki izhajajo iz izmenjave znanja z deležniki, in sicer:

1. **Določite cilje in/ali naloge** na različnih ravneh in v povezavi z različnimi področji znanja. Pomembno je opredeliti srednjeročne in dolgoročne cilje glede spolne sestave organov odločanja ter spremljati doseganje teh ciljev ali ciljnih vrednosti.
2. **Demistificirajte vodenje**. Vodilni vodstveni položaji v visokošolskih ustanovah so povezani z vlogo vodje. Vendar so te vloge običajno povezane tudi s prevladujočo moškostjo. Za dekonstrukcijo te povezave predlagamo, da se v opis delovnega mesta vključi nekaj prožnosti in celo dopusti možnost krajšega delovnega časa.
3. Vključite **uravnotežene zastopanosti spolov** pri odločanju kot **merila za državno financiranje** visokošolskih zavodov. V formulo za financiranje visokošolskih zavodov vključite institucionalne kazalnike enakosti spolov.
4. Vključite vprašanja **enakosti** v postopke **zagotavljanja in ocenjevanja kakovosti**. Enako velja za ocenjevanje institucionalne kakovosti. Pri zagotavljanju in ocenjevanju kakovosti institucij je treba upoštevati uravnoteženo zastopanost spolov v procesih odločanja.
5. Ponovno razmislite o strukturah odločanja in vodstvenih vlogah, da bi oblikovali **oblike odločanja, ki bodo bolj občutljive za spol**. Upoštevajte učinke spola v vseh procesih in rezultatih odločanja.
6. Vključite obvezno **usposabljanje o enakosti spolov** kot merilo za dostop do položajev in organov odločanja. Bolj kot to, da je na položajih odločanja več žensk, je pomembno, da so ljudje ozaveščeni o enakosti spolov. Da bi to zagotovili, je pomembno, da se usposabljanje za enakost spolov vključi kot obvezno za vse potencialne kandidate za organe odločanja.
7. Spodbujajte **mentorstva in vzornike** (na institucionalni in nacionalni ravni). Vzorniki povečujejo zavezanost akademski karieri in sodelovanje v organih odločanja; mentorske izkušnje pa so velika spodbuda za prijavo na delovno mesto v organu odločanja.

5. Zaključek

Načrti za enakost spolov so edinstvena priložnost za opredelitev ukrepov na institucionalni ravni za odpravo neravnovesja med spoloma, ki se običajno ohranja v procesih odločanja in organih raziskovalnih organizacij. V EU so ti načrti postali prevladujoči in so sedaj merilo za upravičenost do sredstev programa Obzorje Evropa (ERAC 2021).



Izkušnje projekta CHANGE potrjujejo pomen načrta za enakost spolov pri spodbujanju kulturnih in institucionalnih sprememb v smeri večje enakosti spolov. Doseženi rezultati kažejo, da imajo izvedene pobude potencial za povečanje enakosti spolov v procesih odločanja in organih. Vendar je bil napredek pri posameznih izvajalskih partnerjih dosežen različno hitro.

Izkušnje projekta CHANGE so nam omogočile opredelitev šestih ustreznih in medsebojno povezanih priporočil za zainteresirane strani glede povečanja enakosti spolov v procesih odločanja in organih. Povezana so z institucionalno močjo in angažiranjem vključenih akterjev, z osrednjo vlogo teme enakosti spolov v institucionalni agendi, s spodbujanjem ozaveščenosti o enakosti spolov, s članstvom v izkustvenih skupnostih, z razširjanjem in razkrivanjem podatkov o enakosti spolov, ter tudi s pravnimi, ekonomskimi in finančnimi obveznostmi/spodbudami.

Hkrati ne smemo pozabiti, da morajo te pobude vedno upoštevati kontekst in specifično realnost raziskovalne organizacije, kjer se bodo izvajale, ter da morajo biti vključene v široko, prečno in jasno izraženo strategijo.

Za doseganje večje prisotnosti žensk v organih odločanja je pomembno upoštevati tudi nekatere dejavnike, ki lahko olajšajo izvajanje ukrepov. Neformalni mehanizmi in pogovori, timsko delo in mreže ter zavezanost in podpora tehničnih sodelavcev so trije najpomembnejši dejavniki, ki so jih opredelili izvajalski partnerji projekta CHANGE (Carvalho, Jordão in Diogo v pripravi).

Avtorice

Teresa Carvalho (UAVR)

Carina Jordão (UAVR)

Sara Diogo (UAVR)

S prispevki:

Anita Thaler in Sandra Karner (IFZ)



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement no. 787177. This publication reflects only the authors' views and the European Union is not liable for any use that may be made of the information contained therein.

Jennifer Dahmen-Adkins in Andrea Wolffram (RWTH)

Ana Rotter in Ernesta Grigalionyte-Bembič (NIB)

Janne Haack in Madlen Baumert (IFAM)

Veronika Mešková (UNIZA)

Maya Ashkenazi in Hana Himi (BBC)

Zahvala

Ta projekt je bil financiran iz programa Evropske unije za raziskave in inovacije Obzorje 2020 v okviru sporazuma o dodelitvi sredstev št. 787177.

Projekt koordinira Interdisciplinarni raziskovalni center za tehnologijo, delo in kulturo - IFZ (Avstrija).

Partnerske inštitucije:

- Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen (Nemčija),
- Universidade De Aveiro (Portugalska),
- Zilinska Univerzita V Ziline (Slovaška),
- Nacionalni Inštitut za Biologijo (Slovenija),
- Fraunhofer Gesellschaft Zur Foerderung der Angewandten Forschung E.V. (Nemčija),
- Beit Berl Academic College (Izrael)

Dodatne informacije so na voljo na spletnem naslovu: <https://www.change-h2020.eu>.

Mnenja, izražena v tem dokumentu, odražajo le mnenje avtoric in avtorjev in nikakor ne odražajo mnenj Evropske komisije. Evropska komisija ni odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje.

Literatura

Carvalho, T., Breda, Z., in Diogo, S. (2018) CHANGE: Gender Benchmarking Report (Dosežek D4.1).

Dostopno na spletnem naslovu: <https://www.change-h2020.eu/reports.php>

Carvalho, T., Jordão, C. in Diogo, S. (v pripravi) CHANGE: Gender Benchmarking Report (Dosežek D4.3).

Dostopno na spletnem naslovu: <https://www.change-h2020.eu/>



- Carvalho, T., Jordão, C., Diogo, S. in Zélia, B. (2020) Learning organizations – a case study of changes in gender equality in decision-making bodies. INTED2020 Proceedings 15th International Technology, Education, and Development Conference, March 2nd-4th Valencia, Spain. IATED Academy.
- Casaca, S., and Lortie, J. (2017) Handbook on Gender and Organizational Change. Turin: Publications of the International Training Centre of the ILO.
- Cheung, F.M. (2021) “The ‘State’ of Women’s Leadership in Higher Education.” International Briefs for Higher Education Leaders 9: 5-7. Available at <https://www.acenet.edu/Documents/Womens-Rep-in-Higher-Ed-Leadership-Around-the-World.pdf> (28-08-2022).
- Dewandre, N. (2002) “European strategies for promoting women in science”, Science, Vol. 295, no. 5553, pp. 278-279
- Diogo, S., Jordão, C., Carvalho, T. et al. (2021) “A Comparative Approach on the Relevance of National Gender Equality Legal frameworks in Israel, Portugal, and Slovakia to Improve Equality at the Institutional Level.” Journal of International Women’s Studies 22(5): 84-102.
- ERAC (2021) Gender Equality Plans as a Catalyst for Change. Brussels: European Research Area and Innovation Committee.
- European Commission (2000) Science Policies in the European Union – Promoting Excellence through Mainstreaming Gender Equality, A Report from the ETAN 2 Expert Working Group on Women and Science. Brussels: European Commission (2000). Available online: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4d456ad0-abb8-41a2-9d21-dbd5381f1f4c/language-en> (24-08-2022)
- European Commission (2019) She Figures 2018. Luxembourg: Publications Office of the European Commission
- European Commission (2021) She Figures 2021: Gender in Research and Innovation Statistics and Indicators. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: <http://doi.org/10.2777/06090>
- European Union. DOI: <http://doi.org/10.2777/936>
- European Institute for Gender Equality (EIGE). (2016). Gender equality in academia and research. GEARtool. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
<https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear>



Hana Himi, Yarden Kedar, Rimona Cohen, Maya Ashkenazi (2022). Integrating the Gender Dimension into Research and Teaching Content: initiatives and practical tools to promote gender awareness in academic institutions and education systems. in Dahmen-Adkins, Jennifer & Thaler, Anita (eds., 2022). Customised CHANGE. Co-Producing Gender Equality Knowledge in Science and Research. [v pripravi].

<https://neaman.org.il/EN/Improving-the-role-of-Counselors-for-Advancement-of-Womens-Status-in-academia-in-achieving-better-gender-representation>

Mergaert, L., Cacace, M. and Linková, M. (2022) Gender equality impact drivers revisited: assessing institutional capacity in research higher education institutions. *Social Science*, 11:379

Osborn, M; T. Rees, M. Bosch, C. Hermann, J. Hilden, J. Mason, A. MacLaren, R. Palomba, L. Peltonen, C. Vela, D. Weis, A. Wold, in C. Wenneraås (2000) *Science Policies in the European Union: promoting excellence through mainstreaming gender equality. A report from the ETAN Network on Women and Science*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.

Pastor, I., Serret, N. and Pontón, P. (2014) "Usefulness, difficulties and risks in gender plans of European and Latin American Higher Education Institutions". In *Presentado en la 8th European Conference on Gender Equality in Higher Education*. Viena, Setiembre (Vol. 3).

Rees, T (2001) "Mainstreaming Gender Equality in Science in the European Union: The 'ETAN Report'", *Gender and Education*, Vol. 13, no. 3, pp. 243-260, DOI: 10.1080/09540250120063544, 2001.

Salomon Idit, Getz Daphne (2019). *Improving the role of Counselors for Advancement of Women's Status in academia in achieving better gender representation Haifa Israel: Samuel Neaman Institute, 2019.* (v hebrejščini)

UN, ECOSOC. 1997. *Agreed Conclusions*. 1997/2. New York: UN ECOSOC.



universidade de aveiro
theoria poiesis praxis



המכללה האקדמית בית ברל
الكلية الأكاديمية بيت بيرل
Beit Berl College



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement no. 787177. This publication reflects only the authors' views and the European Union is not liable for any use that may be made of the information contained therein.