

Rapport 2/ 2016

Instituttlederens arbeid for kjønnsbalanse

Resultater fra en spørreundersøkelse ved NTNU

Siri Ø. Sørensen, Vivian A. Lagesen og
Knut H. Sørensen

 NTNU
Det humanistiske fakultet
Institutt for tverrfaglige kulturstudier


Gender balance from below

Forord

Denne rapporten er utarbeidet som ledd i prosjektet «Likestilling nedenfra – mot et kjønnsbalansert NTNU 2025». Prosjektet finansieres av Norges Forskningsråd og NTNU som ledd i å forbedre kjønnsbalansen i vitenskapelig toppstillinger, i første rekke professorer. Hensikten med rapporten er å beskrive instituttledernes forståelse av kjønnsbalanse, samt bruk av tiltak og målsettinger i forhold til kjønnsbalanse.

Henrik Karlstrøm har bistått i utviklingen av spørreskjema for undersøkelsen.

Trondheim, 28.09.16.

Siri Ø. Sørensen, Vivian A. Lagesen og Knut H. Sørensen

Innhold

Forord	1
Kort om undersøkelsen	3
Kvinneandeler, endringsvilje og målsettinger blant instituttledere	3
Tiltak – hva gjøres?	5
Problemforståelser – grunnlag for endring	6
Hva kan gjøres?	10
Oppsummering og konklusjon.....	11

Tabelloversikt

Tabell 1 Instituttlederens rapportering om hvor de befinner seg med hensyn til kjønnsbalanse på sitt institutt	3
Tabell 2 Instituttledernes vurdering av kjønnsbalanse ved eget institutt.....	4
Tabell 3 Instituttlederens vurdering av hvor viktig det er å jobbe for kjønnsbalanse	4
Tabell 4 Mål for kjønnsfordeling på eget institutt.....	4
Tabell 5 Instituttlederens bruk av tiltak for å bedre kjønnsbalansen.....	5
Tabell 6 Instituttlederens tro på tiltak/ effekt av tiltak for å bedre kjønnsbalanse	6
Tabell 7 Instituttlederens mening om teorier om årsaker til kjønnsbalanse	7
Tabell 8 Instituttlederens vurdering av hva som oppnås gjennom å ha god kjønnsbalanse på instituttet.....	8
Tabell 9 Instituttlederens vurdering av utsagn om kjønnsbalanse på eget institutt	9

1 Kort om undersøkelsen

Som et ledd i første fase og kartleggingsundersøkelser i prosjektet "Likestilling nedenfra" ble det gjennomført en spørreundersøkelse blant alle instituttledere ved NTNU. Formålet med undersøkelsen var å kartlegge problemforståelser, bruk av tiltak og målsettinger om kjønnsbalanse blant instituttlederne.

Spørreundersøkelsen bestod av 12 spørsmål som på forskjellig vis bidrar til å kartlegge instituttlederens forståelse av kjønnsbalanse ved eget institutt og kartlegging av tiltak og meninger om effekter av forskjellige tiltak (se vedlegg 1). I denne rapporten gjør vi rede for resultatene fra undersøkelsen.

Samtlige instituttledere,¹ til sammen 73 personer, ble invitert til å delta og 52 personer gjennomførte undersøkelsen i løpet av februar/mars 2016. Med svarprosent 71, er det dermed grunn til å hevde at undersøkelsen gir et godt bilde av hva instituttledere ved NTNU tenker, mener og gjør med hensyn til kjønnsbalanse på sine institutt. I spørreskjemaet er det eksplisitt lagt vekt på kjønnsbalanse i toppstillinger (professor/dosent). Spørsmålene er enten formulert med utgangspunkt i situasjonen ved eget institutt, eller mer generelt med utgangspunkt i situasjonen på NTNU som helhet. Av hensyn til anonymitet er det ikke hentet informasjon om hvilken institutt eller fakultet lederne tilhører.

2 Kvinneandeler, endringsvilje og målsettinger blant instituttledere

I undersøkelsen ble det stilt flere spørsmål om kvinneandel, både for å kartlegge egen forståelse av kjønnsbalansestatus ved eget institutt, endringsvilje og målsettinger i forhold til kjønnsbalanse. Instituttledernes egen rapportering om kjønnsbalanse blant kvinnelige professorer på eget institutt var i stor grad i overensstemmelse med det bildet som tegner seg gjennom kartlegging av kjønnsbalansesituasjonen på NTNU basert på tall fra DBH (jfr Rapport 1/2016 *En ujevn utvikling. Kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger ved NTNU 2004-2014*).

Tabell 1 Instituttlederens rapportering om hvor de befinner seg med hensyn til kjønnsbalanse på sitt institutt

Vurdering kjønnsbalanse	Prosent
Meget god	13,5
God	23,1
Middels	17,3
Dårlig	30,8
Meget dårlig	13,5

62 prosent av instituttlederne rapporterer om færre enn 30 prosent kvinner i toppstillinger ved instituttet. Et fåtall (15 prosent) rapporterer om et flertall av kvinner i toppstillinger, mens om

¹ Målgruppen inkluderte avdelingsledere ved de innfusjonerte høgskolene.

lag 23 prosent av instituttlederne melder om en situasjon med tilnærmet kjønnsbalanse (mellom 31 og 50 prosent kvinneandel) blant professorer/dosenter.

Tabell 2 Instituttledernes vurdering av kjønnsbalanse ved eget institutt

Kvinneandel professor/dosent	Prosent
0 - 10 %	17,3
11% - 20%	19,2
21% - 30%	25
31% - 40%	13,5
41% - 50%	9,6
51% eller mer	15,4

Når instituttlederne ble spurt om å vurdere kjønnsbalansen, forstått som forholdstallet mellom mannlige og kvinnelige professorer/dosenter ved eget institutt/avdeling, så tegner det seg et bilde som gir grunn til å si at lave kvinneandeler ikke nødvendigvis er noe instituttlederne er misfornøyde med. Riktignok beskriver om lag 44 prosent av instituttlederne kjønnsbalansen som dårlig eller meget dårlig, og omlag 17 prosent er bare middels fornøyde. Nærmere 37 prosent beskriver imidlertid kjønnsbalansen som god eller meget god.

Tabell 3 Instituttlederes vurdering av hvor viktig det er å jobbe for kjønnsbalanse

Endring viktig?	Prosent
Meget viktig	30,8
Viktig	32,7
Litt viktig	17,3
Ikke viktig	7,7
Ikke relevant	9,6

Vi ser at det store flertallet, nærmere 80 prosent, mener at det i større eller mindre grad er viktig å jobbe for bedre kjønnsbalanse i toppstillingene.

Denne uttalte støtten til kjønnsbalanse gjenspeiles ikke nødvendigvis i konkrete målsettinger blant instituttlederne. Så mange som 25 prosent har enten ikke tenkt på utfordringen, eller har ikke noe mål. Utover dette oppgir flertallet (62 prosent) mål mellom 41-50 prosent. Dette er i tråd med etablerte normer for kjønnsbalanse.

Tabell 4 Mål for kjønnsfordeling på eget institutt

Mål for kjønnsfordeling	Prosent
21%-30%	1,9

31%-40%	5,8
41%-50%	30,8
50%	30,8
51%-60%	1,9
61% eller mer	1,9
ikke mål / ikke tenkt	25

Hvordan har så engasjementet for å gjøre tiltak for å bedre kjønnsbalansen vært blant instituttlederne?

3 Tiltak – hva gjøres?

NTNU har en rekke etablerte tiltak for å øke kvinneandeler i professorstillinger og i mannsdominerte fagområder generelt. Tiltakene består av mentorordninger og nettverk for yngre forskere (stipendiater og førsteamanuenser), kvalifiseringsstipend for kvinnelige førsteamanuenser, finansiell støtte ("startpakker") til kvinner som tilsettes i fagmiljøer med færre enn 25 prosent kvinner. Bruk av letekomiteer ved ansettelse, og støtte til utforming av opprykksøknad er også tiltak som vektlegges i sentrale strategier, og som forventes utført på instituttnivå.² Tabellen nedenfor viser i hvilken grad instituttlederne benytter eksisterende tiltak:

Tabell 5 Instituttlederens bruk av tiltak for å bedre kjønnsbalansen

Bruk av etablerte tiltak (prosent)	I alle aktuelle tilfeller	Ofte	Ganske ofte	Noen Ganger	Sjelden	Aldri
Mentornettverk for kvinnelige stipendiater og amanuenser	7,7	7,7	9,6	13,5	19,2	34,6
Hjelp til kvinner til å utforme søknad om opprykk til professor	21,2	7,7	5,8	15,4	13,5	34,6
Kvalifiseringsstipend for kvinnelige kandidater til professoropprykk	19,2	15,4	1,9	17,3	13,5	28,8
Startpakker til kvinner som tilsettes på mannsdominerte områder	15,4	3,8	0	11,5	15,4	50
Letekomiteer	7,7	7,7	1,9	21,2	5,8	51,9
Karriereplanlegging og oppmuntring gjennom medarbeidersamtaler	25	28,8	11,5	17,3	1,9	13,5

På spørsmål om tiltak er iverksatt utover de tiltakene som koordineres sentralt svarer 77 prosent av instituttlederne at de ikke har iverksatt tiltak for å utjevne kjønnsbalanse. 12 av 52 har iverksatt tiltak (23 prosent).

² Eksisterende tiltak, se: <https://www.ntnu.no/likestilling>

De som har gjort andre tiltak rapporterer om fokus på kjønnsbalanse ved rekruttering på lavere vitenskapelig nivå, særlig i rekrutteringsstillinger, særskilt økonomisk støtte til enkeltforskere (kvinner), kvinnenettverk og sosiale tiltak for kvinner på instituttnivå nevnes, samt støtte til deltakelse i internasjonale kvinnenettverk i aktuelle fagmiljøer nevnes av flere. Ansettelse av kvinnelig Professor II nevnes også som brukt virkemiddel.

4 Problemforståelser – grunnlag for endring

I tillegg til spørsmål om de virkemidlene for kjønnsbalanse som NTNU allerede har organisert og anbefaler gjennom strategier og handlingsplaner, ble instituttlederne også spurt om hva de tror om effekt av en rekke forskjellige tiltak. Tabellen nedenfor viser hva tror om effekten av ulike typer tiltak på kjønnsbalanse ved eget institutt/avdeling:

Tabell 6 Instituttlederens tro på tiltak/ effekt av tiltak for å bedre kjønnsbalanse

Tro på effekt av tiltak (prosent)	Svært effektivt	Ganske effektivt	Litt effektivt	Ikke effektivt	Ikke relevant
Startpakker	11,5	34,6	21,2	9,6	23,1
Rekrutteringsprosess	13,5	40,4	30,8	3,8	11,5
Styrke fagmiljø	9,6	28,8	32,7	7,7	21,2
Styrke sosialt miljø	15,4	34,6	32,7	1,9	15,4
Karriereveiledning	23,1	40,4	25	1,9	7,7
Håndtere avslag på søknader	5,8	44,2	28,8	5,8	13,5
Støtte til publisering	13,5	44,2	23,1	5,8	13,5
Mentornettverk	23,1	48,1	17,3	1,9	9,6
Moderat kvotering (tilsetninger)	5,8	32,7	30,8	5,8	23,1
Fordeling av meritterende oppgaver	5,8	30,8	26,9	11,5	25
Kvalifiseringsstipend	38,5	32,7	13,5	7,7	7,7
Medarbeidersamtaler	21,2	44,2	23,1	3,8	7,7
Tiltak mot uønsket seksuell oppmerksomhet	1,9	17,3	17,3	9,6	53,8
Mer tid til forskning	21,2	32,7	28,8	1,9	15,4

Vi ser at det jevnt over er en gjennomgående tro på tiltak. Tiltakene som NTNU sentralt har tilbudt i mange år for høy skår, som kvalifiseringsstipend, startpakker og mentornettverk. Men tiltak som vanligvis tilligger instituttlederens ansvar, som å styrke det sosiale miljøet, karriereveiledning og medarbeidersamtaler, regne som aller mest effektivt. Dette tyder på at instituttlederne selv oppfatter sin rolle som viktig når det gjelder å skape kjønnsbalanse. Likeledes er det interessant at kvotering og tiltak mot seksuell trakassering ikke er vurdert som relevant av mange. Det kan tolkes dithen at mange instituttledere ikke tror det foregår seksuell trakassering på sitt institutt.

Troen på hvilke tiltak som regnes som effektive kan tolkes som å handle om instituttlederens forståelser av hva som er de underliggende problemene knyttet til kjønnsbalanse. Vi ser at individuell tilrettelegging i form av startpakker, kvalifiseringsstipend, karriereveiledning, mer tid til forskning, rekruttering og hjelp til å håndtere avslag på søknadene rangeres jevnt over høyere enn fagmiljø, sosialt miljø og seksuell trakassering. Dette kan tyde på at instituttledere ikke anser kulturen og miljøet på instituttet som så viktig årsak til kjønnsbalanse, som individuelle muligheter og tilrettelegging for dette.

Instituttlederne ble imidlertid også spurt om direkte om sine meninger om forskjellige teorier om årsaker til kjønnsbalanse. I dette spørsmålet ble årsaks-teoriene lansert som å gjelde kjønnsbalanse i toppstillinger ved NTNU som helhet:

Nedenfor har vi listet opp noen vanlige påstander om forklaringer på kjønnsbalanse i professorstillinger, og ber deg ta stilling til i hvilken grad du er enig eller uenig i hver av disse. Kjønnsbalansen i toppstillinger ved NTNU er skjev fordi:

Tabell 7 Instituttlederens mening om teorier om årsaker til kjønnsbalanse

Teorier om årsaker til kjønnsbalanse	Svært uenig	Ganske uenig	Verken /eller	Ganske enig	Svært enig
Kvinner mangler sterk nok motivasjon til å gjøre den innsatsen som kreves	44,2	19,2	30,8	5,8	0
Menn publiserer mer enn kvinner	28,8	21,2	42,3	5,8	1,9
Kvinner får ikke i tilstrekkelig grad innpass i viktige faglige nettverk	11,5	19,2	34,6	30,8	3,8
Menn gjør mindre innsats med barn og husarbeid	5,8	11,5	36,5	34,6	9,6
Kvinner mangler selvtillit	11,5	25	34,6	25	3,8
Kvinner er mindre karriereorienterte enn menn	13,5	17,3	42,3	26,9	0
Kvinner får mindre tid til forskning enn menn fordi de underviser mer, veileder flere studenter og tildeles flere administrative oppgaver, slik som å sitte i vurderingskomiteer	13,5	15,4	40,4	25	5,8
Det forventes mer av menn enn av kvinner	26,9	36,5	30,8	3,8	1,9
Kjønnsbalansen på mange institutter er så skjev at kvinner mistrives	3,8	19,2	40,4	30,8	5,8
Kvinner tar i større grad enn menn ansvaret for lite synlige oppgaver som å ivareta det sosiale miljøet på instituttet, ta seg av studentene, og lignende	5,8	21,2	32,7	30,8	9,6

Selv om svarene her fordelte seg relativt jevnt over, så ser vi at det som regnes som de aller viktigste årsakene til kjønnsbalanse er relatert til forhold utenfor instituttet nemlig arbeidsdeling mellom menn og kvinner, dvs. at menn gjør mindre husarbeid enn kvinner. Videre ser vi at en annen viktig årsak regnes å være at kvinner i større grad bruker tid på å gjøre usynlige oppgaver som å ta seg av studentene og det sosiale miljøet. Ganske mange ser også at dårlig kjønnsbalanse i seg selv bidrar til å forsterke problemet med kjønnsbalanse. Her relateres altså årsak til kjønnsbalanse til å handle ganske direkte om forhold på instituttet, men forhold som er oppfattet som vanskelig å gjøre noe med.

Arbeidet med kjønnsbalanse ble, som vi husker, betegnet som svært viktig eller viktig av et stort flertall av de som besvarte undersøkelsen, og over halvparten av de spurte oppga et mål om en kvinneandel på 40-50 prosent. Hva var motivasjonen blant instituttledere for å ønske kjønnsbalanse? På spørsmål om hva de konkret oppnår gjennom å ha kjønnsbalanse i faste vitenskapelige stillinger svarer gjennomgående er enige i at bedre kjønnsbalanse har positive effekter på virksomheten og miljøet ved enheten. Flest gir sin tilslutning til at arbeidsmiljøet blir bedre og mer inkluderende og at fagmiljøet blir mer mangfoldig. (Se tabell 8 nedenfor).

Hva oppnås ved jevnere kjønnsbalanse i dosent-, professor- og førsteamanuensisstillinger? Vurder påstandene nedenfor og angi i hvilken grad du er enig eller uenig. Instituttet vil oppnå:

Tabell 8 Instituttlederens vurdering av hva som oppnås gjennom å ha god kjønnsbalanse på instituttet

Hva oppnås ved kjønnsbalanse i dosent-, Professor- og førsteamanuensisstillinger? (prosent)	Svært uenig	Ganske uenig	Verken/ eller	Ganske enig	Svært enig
Bedre og mer inkluderende arbeidsmiljø	2	5,8	15,4	51,9	25
Bedre kvalitet i forskning	3,9	5,9	49	33,3	7,8
Bedre kvalitet i undervisning	3,8	5,8	42,3	36,5	11,5
Mer samarbeid om forskning	2	7,7	42,3	32,7	15,4
Mer samarbeid om undervisning	0	5,9	49	31,4	13,7
Mer mangfoldig fagmiljø	0	5,9	11,8	58,8	23,5
Mer stabilt fagmiljø	2	7,8	49	31,4	9,8
Hyggeligere å være på jobb	3,9	2	21,6	56,9	15,7
Bredere tilfang av ideer til nye prosjekter	2	2	33,3	52,9	9,8

Vi ser at kjønnsbalanse oppleves som viktig og ønskelig for mange og at instituttledere mener det gir mange fordeler i form av bedre og mer mangfoldig, hyggelig og inkluderende arbeidsmiljø, og at over halvparten mener at jevnere kjønnsbalanse vil kunne gi faglig gevinst i form av bredere tilfang av ideer til nye prosjekter.

Kjønnsbalanse oppleves altså som viktig, og ønskelig, men, som vi har sett er det likevel relativt få institutter som har arbeidet aktivt og systematisk med kjønnsbalansetiltak. Hva kommer det av? I en serie påstander om instituttsituasjonen, som instituttlederne ble bedt om å ta stilling til kommer det frem at 35 prosent mener de mangler ressurser til kjønnsbalansetiltak, mens 19 prosent mener de mangler kunnskap om slike tiltak. Den største andelen (nesten halvparten) mener at hovedproblemet er mangel på kvalifiserte kvinner som kan rekrutteres til stillinger på instituttet (Se tabell 9).

Nedenfor finner du en rekke utsagn om kjønnsbalanse. Ta stilling til i hvilken grad du er enig eller uenig i at utsagnene beskriver situasjonen ved ditt institutt / din avdeling:

Tabell 9 Instituttlederens vurdering av utsagn om kjønnsbalanse på eget institutt

Utsagn om kjønnsbalanse på instituttet (prosent)	Svært uenig	Ganske uenig	Verken / eller	Ganske enig	Svært enig
Kjønnsbalanse er ikke viktig for mitt institutt, ting fungerer bra som de er	26,9	42,3	9,6	15,4	5,8
Kjønnsbalanse er viktig for mitt institutt, men vi mangler ressurser til å gjennomføre endringer	13,7	15,7	35,3	31,4	3,9
Kjønnsbalanse er viktig for mitt institutt, men vi mangler kunnskap om hvordan dette kan endres	17,3	32,7	30,8	19,2	0
Det er mangel på kvalifiserte menn som kan rekrutteres til stillinger på instituttet	39,2	31,4	9,8	17,6	2
Det er mangel på kvalifiserte kvinner som kan rekrutteres til stillinger på instituttet	25	19,2	9,6	34,6	11,5
Det er vanskelig å få mannlige stipendiater til å fortsette på instituttet	40,4	15,4	32,7	11,5	0
Det er vanskelig å få kvinnelige stipendiater til å fortsette på instituttet	30,8	23,1	26,9	17,3	1,9

Samtidig mener ca. 20 prosent at det er vanskelig å få kvinnelige stipendiater å fortsette på instituttet, mens 10 prosent mener at det er vanskelig å få mannlige stipendiater til å fortsette. Dette samsvarer godt med tall som viser at det er en sterk tendens til at mange kvinnelige stipendiater ikke fortsetter i academia etter endt doktorgrad (se rapport 1), men også at rekruttering til academia i økende grad skjer fra utlandet og ikke blant egne kandidater.

5 Hva kan gjøres?

Instituttlederne ble bedt om å beskrive hva de ville gjort dersom de var ansvarlige for å iverksette tiltak for bedre kjønnsbalanse ved NTNU. Det kom en rekke innspill (36 svar). Flere av forslagene var i tråd med eksisterende tiltak som for eksempel forslag om å bruke incentivordninger som ekstra forskningstid eller tildeling av stipendiater (jfr startpakke), eller frikjøp for kvalifisering (jfr kvalifiseringsstipend). Flere foreslo å øke slike satsinger. Viktigheten av å ta i bruk velkjente og relativt utbredte tiltak som letekomiteer ble også understreket. Utover dette la mange av innspillene vekt på ledelsesansvaret i å følge opp ansettelsesprosesser, samt betydningen av å tenke kjønnsbalanse allerede tidlig i prosessen, samt personalledelse: arbeidsfordeling, karriereveiledning, og robuste faggrupper.

Stikkordsmessig kan vi oppsummere innspillene fra instituttlederne slik:

Ansettelsesprosesser:

- Ta i bruk muligheten for moderat kvotering
- Ta i bruk kallelse av gode kvinnelige kandidater
- Økt bevissthet i startfasen av ansettelsesprosesser, kartlegge før utlysning
- Helhetlig tenkning omkring familie/jobbs og hva som kan tilbys

Ledelse og arbeidsmiljø:

- Fordele ikke-meritterende arbeidsoppgaver bevisst, slik at ikke kjønnete mønstre preger praksis
- Satse på robuste faggrupper med sterk grad av kollegial støtte
- Aktiv karriereveiledning, gjerne gjennom medarbeidersamtaler, men også særskilt

Tiltak på institusjonsnivå:

- Opprettelse av flere faste stillinger
- Utdanne ledere, slik at de blir bevisste og får kunnskap om kjønnsbalanse

Kunnskapsbehov:

- Finne ut de faktiske/reelle årsakene til manglende kjønnsbalanse og deretter handle målrettet for å adressere disse.
- Undersøke mekanismene i miljøer med god kjønnsbalanse og lære fra dem.

Vi ser at mange av tiltakene som nevnes er eksisterende tiltak som tilbys av NTNU sentralt, samt tiltak som har vært til dels utbredt i mange av instituttene så langt, om søkekomiteer ved utlysning av faste stillinger. Vi ser videre at instituttlederne også oppfatter kjønnsbalanse å være ledelsesrelatert og noe som kan legges til rette for gjennom medarbeidersamtaler, samt å være bevisst kjønn i sammensetning av faggrupper og når arbeidsdelinger skal gjøres.

Det som kom opp av nye forslag var å fokusere mer på potensiale som ligger i å hente inn mer kunnskap om kjønnsbalanse og hva som skaper dette, samt også å kunne lære av de som har jevn kjønnsbalanse (inkludjonsmekanismer) eller miljøer som har bedret kjønnsbalansen, såkalt 'best practice' eksempler. Forslag om å gjøre kjønnsbalanse til et tema i

ledelsesopplæringen ved NTNU kom også opp, for dermed å bidra til ledere som er mer kompetente og bevisste med hensyn til kjønn og mangfold.

6 Oppsummering og konklusjon

For å oppsummere så ser vi at instituttlederne mener at kjønnsbalanse er viktig og vil gi bedre og mer inkluderende miljø på instituttet. Samtidig ser vi at forholdsvis få har vært pro-aktive når det gjelder å sette i verk tiltak. Dette kan ha sammenheng med at relativt mange mente at årsakene til kjønnsubalanse for en stor del skyldes eksterne forhold, som arbeidsdeling i hjemmet eller at det er for få kvinner å rekruttere fra. Det siste er åpenbart tilfelle for noen institutt når det gjelder å rekrutter både til postdoc og til faste stillinger. Andre institutt som har skjev kjønnsbalanse har en mye bedre rekrutteringsgrunnlag i form av en høy andel kvinnelige stipendiater (se rapport 1/2016) og en stor pool av kvinnelige masterstudenter. Noen instituttledere mente også at det var mangel på ressurser og/eller mangel på kunnskap som var årsaken til at tiltak ikke var iverksatt. Det virker med andre ord som om det er usikkerhet knyttet til hva slags tiltak som bør satses på, særlig hvis man også mener at problemet er 'eksternt', dvs knyttet til hjemmesfæren eller manglende rekrutteringsgrunnlag. Dette er årsaker til kjønnsbalanse som er vanskelig å gjøre noe med for en instituttleder.

På et åpent spørsmål om hvilke tiltak instituttlederne har iverksatt så vi at de fleste av var sammenfallende med tiltak som allerede blir tilbudt av NTNU sentralt, gjennom likestillingsrådgiveren. Dette er tiltak som også av mange instituttledere ble vurdert som effektive (se tabell 6). Disse tiltakene er hovedsakelig rettet mot å legge til rette for at enkelte kvinnelige ansatte skal få professorkompetanse, og et nettverk. Det er også tiltak som gagnar hele instituttet, som på den måten får tilført ekstra midler. Vi fant en stor diskrepans mellom instituttene med hensyn til hvem som benyttet seg av disse tiltakene og ikke. Vi vet også fra andre kilder at det er en klar tendens til at det er de samme instituttene som benytter seg av denne muligheten. Andre forslag var kjente tiltak som inngår i instituttlederjobben. Det som kom opp av nye forslag var betydningen av mer kunnskap, både i hva som skaper kjønnsubalanse, og også mer mulighet til å lære fra institutter som har klart å bedre kjønnsbalansen. Behov for mer kunnskap og ressurser kom også opp på spørsmålet om hva som var årsak til at tiltak ikke ble iverksatt (se tabell 9).

Vi kan konkludere med at det blant instituttledere er et potensiale for å bedre arbeidet med kjønnsbalanse. Vi fant i stor grad en vilje til endring og en oppfatning om at kjønnsbalanse er viktig. Samtidig etterspørres det mer kunnskap og til en viss grad mer ressurser. Vår konklusjon er at instituttledere er en potensielt svært viktig endringsagent i universitetets arbeid med å skape bedre kjønnsbalanse, men at et opplegg som legger til rette for mer og bedre kunnskap og læring av hverandre vil hjelpe instituttlederne i dette arbeidet.