

NIVERSITETET I BERGEN

Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet

Arkivkode:

Saksnr.: 2018/9502

Fakultetsstyresak: **108**

Møte: 12. desember 2018

Tiltak for kjønnsbalanse og likestilling 2019-2020

- med måltall for 2019-2022

Bakgrunn

- [UiBs Handlingsplan for likestilling 2017-2020](#)
- [Handlingsplan for likestilling mellom kjønnene – policydokument av 27. april 2017](#)
- [MNs strategi 2016-2022](#)
- [Tiltaksplan for bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger ved MN \(2006\)](#)

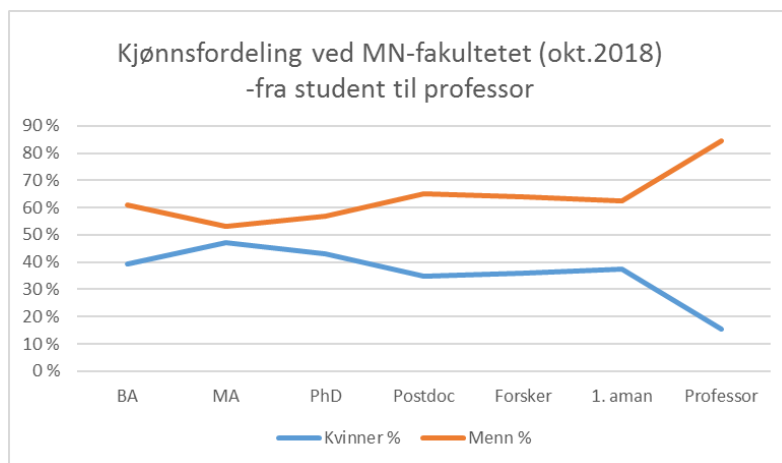
Innledning

I MN-fakultetets strategi for 2016 – 2022 står følgende:

11.3 ØKE KVINNEANDELEN I FASTE VITENSKAPELIGE STILLINGER

Vi skal:

- utarbeide konkrete tiltak for å bedre kjønnsbalansen i faste vitenskapelige stillinger
- utvikle målrettede incentiver for å sikre kvinner i vitenskapelige stillinger forskningsressurser, karrierebyggende lederroller og kompetanseutvikling



Fakultetets forrige tiltaksplan innen dette feltet er fra 2006, og det har derfor lenge stått på planen at denne skulle revideres. Universitetet i Bergen vedtok i april 2017 sin nye handlingsplan, hvor følgende innsatsområder er prioritert:

- A. Kjønnsbalanse og likestilling i forskning
- B. Kjønnsbalanse og likestilling i utdanning
- C. Likestillingsfokusert organisasjon og ledelse

Innsatsområdene, delmål og aktiviteter i perioden 2017-2020 er gjengitt i vedlegg 1.

En samlet ledergruppe gjennomgikk 12. september 2018 UiBs handlingsplan, og diskuterte hvordan de foreslåtte tiltakene kunne implementeres ved vårt fakultet. Det var der enighet om at det aller viktigste nå er å etablere konkrete og effektive tiltak for å øke kvinneandelen i våre fast vitenskapelige stillinger, å

arbeide målrettet for å bedre rekrutteringsarbeidet ovenfor jenter til en del fag, og å sette i gang tiltak som kan bidra til raskere karriereutvikling for våre kvinnelige ansatte. Det ble også diskutert om fakultetets ledergruppe bør ta initiativ til å søke om Balansemidler fra Forskningsrådet (se vedlegg 2) og det var bred enighet om at arbeid med kjønnsbalanse er en viktig oppgave for ledere på alle nivå i organisasjonen.

«Universitets- og høyskolesektoren klarer ikke å beholde de dyktige kvinnelige forskerne. Det må vi gjøre noe med.» skriver Guro Busterud og Guro E. Lind fra Akademiet for yngre forskere i Dagens næringsliv 8. mai 2018. Tallenes tale er klar:

«Er du kvinne, har du mindre sjanse til å lykkes med en akademisk karriere enn hvis du er mann.»

Akademiet for yngre forskere – en tverrfaglig og forskningspolitisk plattform for unge forskere – mener løsningen er å rette oppmerksomheten fra kvinnene og over på systemet. De har tre klare anbefalinger:

1. Se på rekrutteringsprosessene til vitenskapelige stillinger og hvilke kriterier som brukes både i utlysningene og av innstillingskomiteene.
2. Forpliktende arbeid med likestilling – still krav til lederne!
3. Se på kvinners reelle incentiver for å forfølge en akademisk karriere. Hvordan er egentlig kvinners muligheter for faste stillinger, forskningsmidler, forskningspriser, topplederstillinger og høyere lønn?

MN-fakultetet ved UiO har nylig avsluttet første fase av sitt Balanseprosjekt. [Female researchers on track \(FRONT\)](#) er et prosjekt som jobber for likestilling for ansatte og kulturutvikling for kjønnsbalanse. Prosjektets hovedmål er å sørge for en langsiktig og bærekraftig endring på fakultetet som helhet. Med hjelp fra BALANSE-programmet, har MN-Oslo satt i gang opprykkstiltak, ledelsesprogrammer og ulike forskningsprosjekter for å øke kunnskapen om de ansattes egne erfaringer knyttet til kjønn og karriere. Ifølge prosjektleder og prodekan Solveig Kristensen har fakultetets ansatte lært mye gjennom prosjektet, men arbeidet med å skape kjønnsbalanse er langsiktig kulturprosjekt.

«Kulturendringen handler om å få likestillingsperspektivet inn i alt vi gjør.»

På avslutningskonferansen for FRONT-prosjektet ble følgende problemstillinger særlig diskutert: Har vi for overdreven tro på meritokrati¹ som ideal for academia, og klarer dermed ikke å se at dette bygger på subjektive vurderinger? Og at dette da åpner for at ubevisste holdninger (implisitte bias) om forskjellene mellom menn og kvinner kan være med på å videreføre dagens kjønnsfordeling i de akademiske roller?

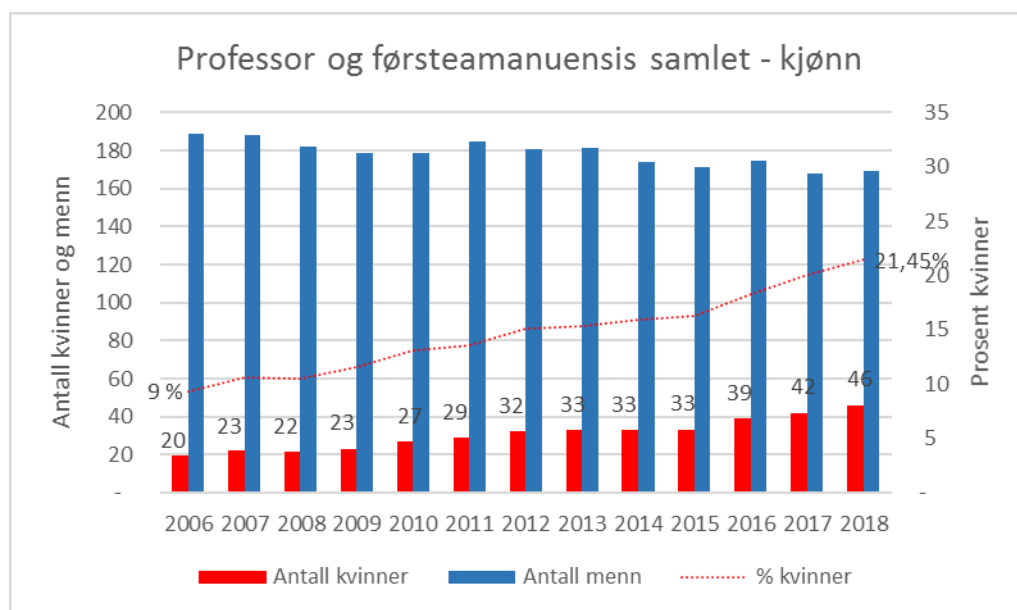
Denne problemstillingen er også omtalt i UiBs policydokument, som henviser til KIF² sin veileder for UH-institusjoner i omstilling, kan vi blant annet lese følgende:

«Forskning på ledelse og kjønn viser at det finnes dominerende forestillinger om kjønn. Det som kan være riktig oppførsel, språk og kompetanse for en mann behøver ikke være det for en kvinne – vi vurderes forskjellig. Dette kalles ofte implicit bias – å være ubevisst forutinntatt. I rekrutteringsprosesser og i tildeling av forskningsmidler viser forskning at menn bedømmes for hva de potensielt kan klare. Kvinner bedømmes på grunnlag av hva de har prestert. Menn hedres som dype, der kvinner anses som smale. Eller menn anses som bredt orienterte, der kvinner oppfattes som grunne [...].

¹ I det perfekte meritokrati fordeles posisjoner utelukkende etter evner, kompetanse og ferdigheter.

² Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning (Kif) (oppnevnt av KD). Veilederen: http://kifinfo.no/sites/kifinfo.no/files/veileder_kif_leserveennlig.pdf

Konkrete tiltak for å bedre kjønnsbalansen i faste vitenskapelige stillinger

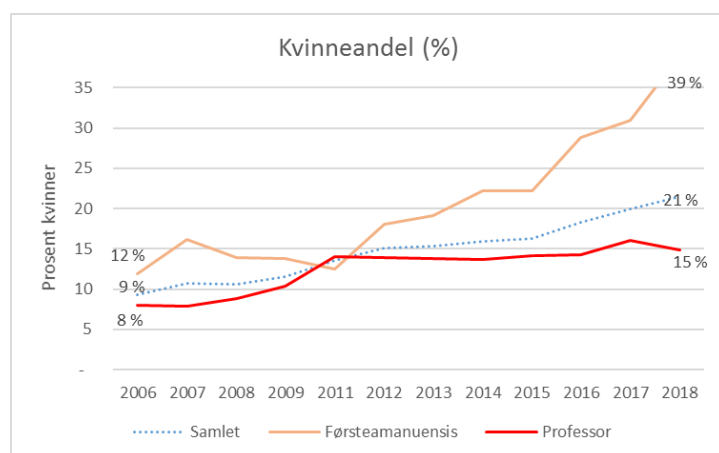


Tabellen over viser at vi siden vår forrige handlingsplan ble utarbeidet har hatt en jevn stigning i kvinneandelen ved fakultetet, fra 9% i 2006 til 21,45% i 2018. Andelen kvinner i førsteamanuensisstillinger er nå 39%, de siste tre årene har vi rekruttert flere kvinner enn menn til disse stillingene. Men veksten har ikke vært tilsvarende på professornivået. Vi tilsetter fremdeles flere mannlige professorer, og flere menn oppnår opprykk til professor. Andelen kvinner i II-stillinger er 19,9%.

Rekruttering de siste tre* årene:

	2016 M	2016 K	2017 M	2017 K	2018 M	2018 K
Professorer	5	0	2	2	1	0
1. amanuensis	1	8	4	4	8	3
II-stillinger	40	16	17	4	24	18
Instituttleder/dekan	3	0	0	1	2	1

*Tilsetninger i møtet 12. desember er inkludert



2016-2018*	Menn	Kvinner
Tilsetting i professorstillinger	8	2
Opprykk til professor	12	3

*Tilsetninger/opprykk i møtet 12. desember 2018 er ikke medregnet

Det er relativt store forskjeller mellom de enkelte institutt (tabellen under viser fordeling i førstestillinger):

Avdelingsnavn	2018	
	Årsverk (totalt)	% kvinner
Geofysisk institutt	20	10,0
Institutt for biovitenskap	52,9	32,5
Institutt for fysikk og teknologi	32	15,6
Institutt for geovitenskap	37	24,3
Institutt for informatikk	25,5	15,7
Kjemisk institutt	25	20,0
Matematisk institutt	27	22,2

Likestillingsmidler

UiB sentralt, fakultetet og instituttene har satt av midler som skal rettes inn mot arbeid med bedret kjønnsbalanse. Følgende tiltak var i år prioritert i den sentrale tildelingen:

1. Tiltak for bedring av kjønnsbalansen i vitenskapelige toppstillinger og faglig ledelse
2. Støtte til ansettelse av kvinner i II stillinger
3. Kvalifiseringsstipend til vitenskapelig ansatte med funksjonsnedsettelse

Likestillingsmidlene for 2018 (totalt pott på 1,95 mill.) ble fordelt på følgende måte:

- 12 (15) kvalifiseringsstipend for bedring av kjønnsbalansen i toppstillinger og faglig ledelse
- 3 kvinnelige II-stillinger
- 2 stipend til kvinner med funksjonsnedsettelse

Fakultets avsetning går i sin helhet til bidrag som egenandel inn mot de ovennevnte tiltak. Det bør vurderes om fakultetet også, gjennom økt avsetning, skal initiere egne tiltak.

Konkrete tiltak for å bedre kjønnsbalansen i fast vitenskapelige stillinger og i forskningsledelse generelt:

1. Fakultetet skal bedre kjønnsbalansen, og ledere på alle nivå har et samlet ansvar for at målene nås.
2. Øke kunnskapen hos ledere og i fagmiljøene om strukturelle og kulturelle årsaker til at kvinner i mindre grad enn menn blir værende i akademien.
3. Det enkelte institutt skal utarbeide egne måltall vedrørende kjønnsbalanse og ta i bruk de verktøy som er tilgjengelige og tilpasset det enkelte fagmiljø. Internt kulturbyggingsansvar er et særskilt viktig lederansvar.
4. Bedret kjønnsbalanse er en overordnet målsetting i alt rekrutteringsarbeid fremover
 - Spørsmål vedrørende kjønnsbalanse skal adresseres i alle steg i rekrutteringsprosesser (se vedlegg 3). Ved oversendelse av innstilling må dette dokumenteres.
 - Fagmiljøet må ta aktive initiativ for om mulig å identifisere potensielle kvinnelige søkere.
 - Dersom en utlyst førstestilling ikke har kvinnelige kandidater skal stillingen normalt lyses ut på nytt.
 - Dersom ingen kvinner er rangert i innstillingen, må instituttleder i samarbeid med dekan vurdere om stillingen bør lyses ut på nytt
5. Det skal legges stor vekt på å lykkes med å rekruttere interne kvinnelige talenter. Medarbeidersamtaler med karriereplanlegging og fokus på CV-bygging er nå et obligatorisk tiltak som må brukes særlig godt for unge kvinnelige kandidater.
6. Instituttene må tilby gode startpakker for kvinnelig ansatte.

7. Tilgjengelige likestillingsmidler må rettes inn mot kvinner i førsteamanuensisstillinger for å legge til rette for raskere karriereutvikling. Prioritering ved tildeling av strategiske forskningsmidler og andre karrierefremmende tiltak skal tas i bruk.
 - Det skal utredes å etablere en intern støtteordning for fast ansatte kvinner som oppnår hovedkarakteren 6 eller 7 i søknader om eksterne midler.
8. Fakultetet bør søke om Balansemidler ved neste utlysning, til et prosjekt med målsetning om å øke kunnskap om hvordan strukturelle og kulturelle forhold i academia påvirker kjønnsbalansen. Prosjektet skal bygges videre ut fra minimum følgende elementer
 - Det bør etableres en mentorordning hvor ledere veiledes av yngre kvinnelig ansatte (reverse mentoring)
 - Det bør etableres et karriereprogram for kvinner på dr.gradsnivå og særskilt talentfulle kvinner på mastergradsnivå
 - Forskning på akademias vurderingskriterier i kjønnsperspektiv
 - Forskning på ulike virkemidler for kjønnsbalanse og effekter av disse

En oppsummering av instituttenes mål bør gi tilnærmet følgende måltall for fakultetet samlet:

Samlet måltall	2019	2020	2021	2022
Kvinnelig tilsatte ved utlysning av stilling som førsteamanuensis	40%	40%	40%	40%
Kvinnelig tilsatte i nye professorstillinger (utlysning og kalling)	30%	40%	50%	50%
Andel kvinner som får opprykk til professor	25%	30%	35%	40%
Kvinnelig tilsatte i II-stillinger	25%	30%	35%	40%

Konkrete tiltak for å bedre kjønnsbalansen i utdanning

Det er også relativt store ulikheter når det gjelder rekruttering av kvinnelige studenter til de ulike fagene:

	Registrerte studenter 2018		
	Menn	Kvinner	Totalt
Geofysisk institutt	75	80	155
Institutt for biovitenskap	270	445	715
Institutt for fysikk og teknologi	240	80	320
Institutt for geovitenskap	100	125	225
Institutt for informatikk	530	90	620
Kjemisk institutt	130	105	235
Matematisk institutt	255	230	485
Sum	1865	1375	3240

Konkrete tiltak for å bedre kjønnsbalansen i utdanning:

1. Øke kunnskapen om strukturelle og kulturelle forhold som påvirker kvinners valg av utdanning og karriere innenfor realfagene.
2. Det enkelte institutt bør sette egne mål for kvinneandel blant sine studenter, og etablere tiltak for å nå disse målene.
3. Rekrutteringsarbeid som styrker kjønnsbalansen må ha særskilt fokus der kvinneandelen er svært lav.
4. Kvinnelige rollemodeller må løftes frem i undervisning og forskning
5. Tilsetting av kvinnelige II-stillinger for undervisning i fag der det er kvinneandelen er lav

Vedtak

Fakultetsstyret slutter seg til de foreslåtte tiltak for økt balanse mellom kjønnene for perioden 2019-2022, og ber om at ledere på alle nivå tar et aktivt eierskap i arbeidet med å bedre kjønnsbalansen i forskning og utdanning.

Styret ber om at oppdatert likestillingsstatistikk og beskrivelse av pågående arbeid legges frem for styret i desember hvert år.

3.10.2018/KRIBR

Helge K. Dahle
dekan

Vedlegg:

1. Innsatsområder, delmål og aktiviteter i perioden 2019-2020 (UiBs tiltaksplan) (side 7)
2. Forskningsrådets Balanse-program (side 8)
3. Rekrutteringsarbeid (fra NHHs Håndbok for lokalt likestillingsarbeid (side 9-11))

INNSATSOMRÅDER, DELMÅL OG AKTIVITETER I PERIODEN 2019–2020

A. INNSATSOMRÅDE: KJØNNSBALANSE OG LIKESTILLING I FORSKNING

DELMÅL	HOVEDAKTIVITETER
DELMÅL 1: Høyere andel kvinner i professorstillinger	Fakultetsvise måltall for kvinneandel i vitenskapelige stillinger. Lyse ut faste vitenskapelige stillinger på førsteamanuensisnivå. Åpne for kalling av kvinner til professorater i særlig mannsdominerte fagmiljøer. Halv opptjeningstid til forskningstermin for kvinnelige førsteamanuenser
DELMÅL 2: Høyere andel kvinner i faglige lederstillinger	Startpakker for eksternt rekrutterte kvinnelige instituttledere og dekaner, og fast stilling ved endt årsmål. Forskningsmidler til kvinnelige instituttledere og dekaner. Støtte til kvinnelige professorer som søker sentervirkemidler og store prosjekter.
DELMÅL 3: Sterkere likestillingsperspektiv på fordeling av forskningsressurser	Kvinner skal prioriteres ved fordeling av strategiske forskningsressurser Utarbeide årlig likestillingsregnskap
DELMÅL 4: Raskere karriereutvikling for kvinner i forskning	Startpakker til kvinner som tilsettes i fast vitenskapelig stilling. Likestillingsmidler til kvinner i førsteamanuensisstillinger. Andre karrierefremmende tiltak.
DELMÅL 5: Sterkere likestillingsperspektiv på bruk av II-stillinger	Fakultetsvise måltall for kjønnsbalanse i II-stillinger. Delfinansiering av II-stillinger til forskning i miljøer med skjev kjønnsbalanse.
DELMÅL 6: Sterkere vektlegging av kjønnsperspektiver i forskning	Imøtekomme forventninger om kjønnsperspektiver i forskning fra Forskningsrådet og EU. Styrke kjønnsperspektiver gjennom kvinner i II-stillinger.
DELMÅL 7: Flere kvinner synlig media og deltakere i samfunnsdebatten	Få flere kvinner inn på medielisten. Medietreningskurs for kvinnelige forskere.

B. INNSATSOMRÅDE: KJØNNSBALANSE OG LIKESTILLING I UTDANNING

DELMÅL	HOVEDAKTIVITETER
DELMÅL 1: Oppnå jevn kjønnsbalanse i alle studier	Innhente og spre kunnskap om tiltak som fremmer bedre kjønnsbalanse i studiene.
DELMÅL 2: Høyere andel menn til enkelte profesjonsstudier	Utrede mulige lokale tiltak for å øke andel menn til profesjonsstudiene Bidra aktivt til nasjonale prosesser for å øke andel menn til profesjonsstudier.
DELMÅL 3: Høyere andel kvinner til enkelte realfagsstudier	Støtte til fagmiljøene for tiltak for å fremme rekruttering av kvinner.
DELMÅL 4: Sikre kjønns-perspektiver og kvinnelige rollemodeller i undervisningen	Delfinansiering av II-stillinger til undervisning i miljøer med skjev kjønnsbalanse. Vektlegge kjønn- og kjønnteori i pedagogiske sammenhenger.

C. INNSATSOMRÅDE: LIKESTILLINGSFOKUSERT ORGANISASJON OG LEDELSE

DELMÅL	HOVEDAKTIVITETER
DELMÅL 1: Sterkere koordinert likestillingsinnsats i organisasjonen	Tydeliggjøre ansvar for likestillingsarbeid og likestillingsresultater. Etterspørre likestillingskompetanse ved tilsetting i lederstillinger. Øke avsetning av midler til likestilling. Sette av tilstrekkelige administrative ressurser til likestillingsarbeid. Likestilling skal inngå i alle lederutviklingsprogrammer ved UiB. Utarbeide veileder for lokalt likestillingsarbeid. Fakultetene kan utarbeide egne handlingsplaner for likestilling eller tydeliggjøre prioritet og aktivitet gjennom årsplan og budsjett. Aktiv likelønnspolitikk med særskilt oppmerksomhet på lavtlønnsgrupper.
DELMÅL 2: Bedre kjønnsbalanse i TA-stillinger	Identifisere årsaker til skjev kjønnsbalanse og vurdere mulige tiltak.
DELMÅL 3: Forebygging og nulltoleranse for trakassering	Tiltak for informasjon og rapportering.

Kjønnsbalanse i toppstillinger og forskningsledelse - BALANSE

Virkninger

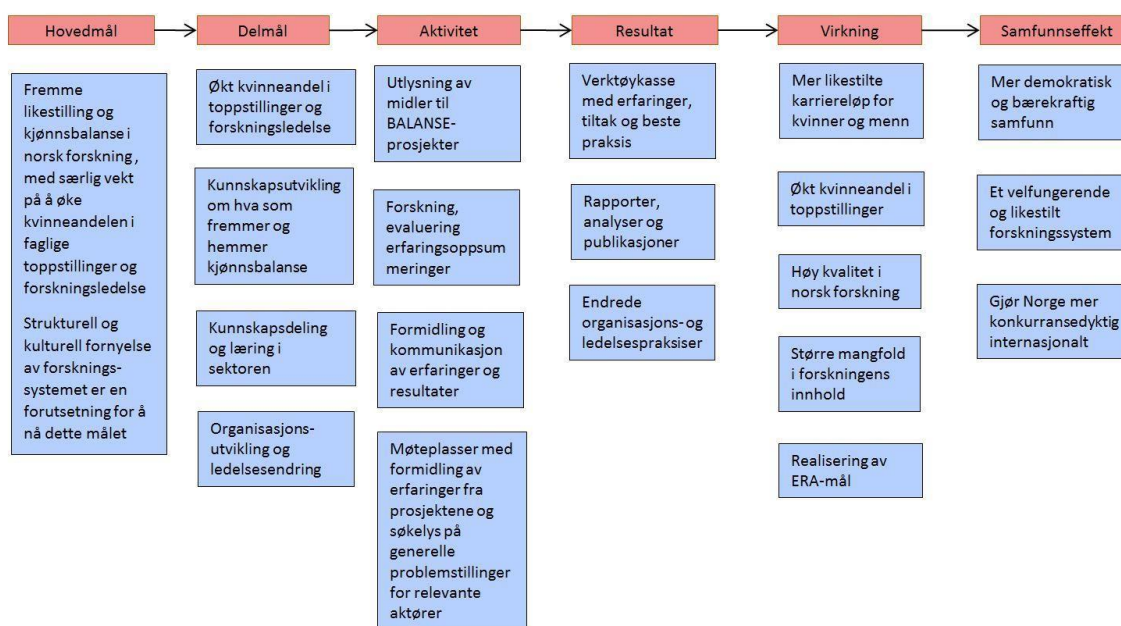
Kjønnsbalanse fremmer forskningens kvalitet, samfunnsmessige relevans og miljøenes konkurransedyktighet.

Virkningene av BALANSE-programmet kan listes opp i følgende punkter:

- Mer likestilte karriereløp for kvinner og menn
- Økt kvinneandel i toppstillinger og i forskningsledelse
- Økt andel norske kvinnelige forskere som deltar i internasjonalt forskningssamarbeid
- Høy kvalitet i norsk forskning
- Større mangfold i forskningens innhold
- Realisering av ERA-mål
- Styrket norsk forskning som er mer konkurransedyktig i internasjonal sammenheng, særlig EU

Samfunnseffekter

Et velfungerende og likestilt forskningssystem innebærer et bidrag til et mer demokratisk og bærekraftig samfunn. Samtidig sørger det for at norsk forskning er bedre rustet til å møte fremtiden, har større legitimitet i befolkningen, og slik sett bidrar til verdiskapning i Norge. Dette vil også gjøre Norge mer konkurransedyktig internasjonalt.



NHHs Håndbok for lokalt likestillingsarbeid

Utdrag

Rekrutteringstiltak

(i)Ved ledighet, eller forventet ledighet, i stilling ² :

- a) Bruk god tid på å definere stillingen, og hvilke kvalifikasjoner som er viktige. Vær tydelig, konkret og åpen i definisjon av kvalifikasjoner. Vurderinger av faglige kvalifikasjoner er ikke nødvendigvis nøytrale. (Husk: Hvem deltar i vurderingene?)
- b) Diskuter / vurder hva som legges i begrepet kompetanse: Velger aktuelle kandidater å ikke søke på stillingen fordi de tror at de ikke har riktig kompetanse ut fra hva som står i stillingsutlysingen?
- c) En (topp)stilling som blir ledig skal ikke automatisk utlyses innen samme område – bruk likestilling som ett kriterium ved vurdering av om stillingen bør lyses ut innen et annet område.
- d) Vurder om ”blokktilsetting”, dvs. tilsetting i flere stillinger samtidig, kan være relevant. Se punkt om forskergrupper m.v. under forskningsstrategiske tiltak. ³
- e) Vurder om tilsetting uten kunngjøring kan være aktuelt i et likestillingsperspektiv. Tilsetting uten kunngjøring kan benyttes som tiltak for rekruttering av kvinner.
- f) Oppsøk potensielle kandidater i forkant av at stillinger blir ledige: Ikke vent til en stilling blir ledig før du begynner å kartlegge hvem som kan være aktuelle kandidater. Tips: Bruk personlige kontakter, letekomiteer og kvinnenettverk. (Husk også: Hvem deltar i disse vurderingene?)
- g) Kartlegg potensielle kandidater internt: Løft opp gode kandidater av begge kjønn når de er tilgjengelige i staben.
 - a. For eksempel: Krev innsendt informasjon om hvorvidt det finnes kvalifiserte kvinnelige (potensielle) søkere samtidig med forslag til utlysningstekst/stillingsomtale.
 - b. For eksempel: Bruk kunnskap om at det finnes kvalifiserte kvinner som ett kriterium ved utlysning av professorater / førsteamanuenser / professorstipender.
- h) Vurder eventuell bruk av internasjonal rekruttering i et kjønnsperspektiv.
- i) Vurder timingen av utlysingen.

² Deler av disse tipsene er hentet fra: The Chronicle of Higher Education, A Message to Hiring Committees.

³ I følge en NIFU STEP-rapport er et kjennetegn ved miljøer som har lyktes med å rekruttere kvinner til forskningen enten at forskningsmiljøet er nyopprettet eller at det i en periode har blitt tilført flere stillinger til forskningsmiljøet.

- j) Legg arbeid i strategi for valg av rekrutteringskanaler og markedsføring.

(ii)Ved utforming av stillingsannonsen:

- a) Bruk tid på utformingen av selve utlysningsteksten. Vær tydelig på hvilken informasjon og dokumenter søkere må sende inn.
- b) Vurder språket i stillingsutlysingen.
- c) Kvalifikasjoner og kompetanse: Vær oppmerksom på at menn ofte tiltrekkes av et konkurranseorientert språk, mens det motsatte ofte er tilfelle for kvinner. Omfattende og urealistiske kvalifikasjonskrav kan medføre at kvalifiserte kvinner ikke søker.
- d) Vurder stillingsnivå ved utlysing/tilsetting. Bruk av postdoktorstillinger og førsteamanuensisstillinger kan være nyttige tiltak for rekruttering og kvalifisering av kvinnelige forskere, ettersom generasjonsskiftet bidrar med et godt rekrutteringsgrunnlag blant kvinner.
- e) Vurder å gjøre bruk av muligheten til å åpne for midlertidig tilsetting for kvalifisering, jfr. forskrift til tjenestemannsloven.
- f) Vurder graden av spissing vs. åpen utlysing i utlysningsteksten i et kjønnsperspektiv.⁴
- g) Ta stilling til om dere vil legge vekt på potensial hos søkerne (kan favorisere yngre søkere).
- h) Vurder om dere kun skal be etter et utvalg av publiserte artikler. Dette vil generelt kunne bidra til å fokusere på potensial hos søkerne. Kravet om ”produksjon i relasjon til tid” slår spesielt uheldig ut for ansatte med omsorgsansvar for små barn.
- i) Sett kontaktpersoner av begge kjønn i stillingsannonsen dersom dette er mulig.
- j) Det underrepresenterte kjønn oppfordres til å søke ved utlysing av stillinger. Skriv gjerne at kvinner vil bli foretrukket under ellers like vilkår. Alternativt kan det i utlysningsteksten stå at høyskolen sikter mot en jevn kjønnsbalanse.

(iii) I forbindelse med intervjuet

- a) Kall alle kvalifiserte kvinner inn til intervju og prøveforelesning.
- b) I forkant av intervjuet bør så mye informasjon som mulig bli gitt til kandidatene. Hvem vil være til stedet på intervjuet, hvor mange vil være der, hvor skal det foregå, hva bør en ta med seg, hvor lang tid varer intervjuet mv. Jo mer en kandidat vet om intervjuet, jo bedre kan kandidaten forberede seg. Før kandidaten kommer bør alle som skal delta på intervjuet få utdelt kopier av de innsendte dokumenter.

⁴ Jfr. blant annet NIFU STEP-rapporten ”I spennet mellom kvalitet og krav til likestilling” der det gjøres rede for at generelle, altså lite spesifikke utlysinger, av faste stillinger blir vurdert som det mest gunstige for kvinnelige søkere, ettersom disse utlysingene vanskeligere kan skreddersys etter hva en internt, ofte mannlig, kandidat har forsket på.

- c) Både menn og kvinner bør om mulig delta i intervjusituasjonen.
- d) Vær bevisst på kjønnsforskjeller i presentasjon og vurderinger - både hos intervjukandidatene og blant intervjuerne.
- e) Spørsmål knyttet til hva partneren gjør, hvordan de vil håndtere evt. barnepass, mv., bør unngås.

(iv)Til slutt

- a) Ved internasjonal rekruttering bør de gode velferdsordningene i Norge fremheves.
- b) Man bør være bevisst på at uformelle invitasjoner deles oftere ut til menn enn til kvinner.
- c) Referanseinnhenting - forbered og vurder spørsmålene og svarene/informasjonen i et kjønnsperspektiv.
- d) Vær bevisst på kjønnsforskjeller i presentasjon og vurderinger - både hos potensielle kandidater og de som vurderer - sakkyndig vurdering, referanseinnhenting m.m.

