

FRONT: Likestilt mangfold eller mangfoldig ulikestilling?

Utlisningsrelevans

FRONT er et organisasjonsutviklingsprosjekt hvor hovedmålet er å skape en inkluderende kultur i forskningsmiljøene ved fakultetet der potensialet og verdien av mangfold og kjønnsbalanse verdsettes og nyttiggjøres. Prosjektet legger vekt på kunnskapsutvikling som et sentralt middel i endringsarbeidet. Vi vil jobbe med organisasjonen fra et lederperspektiv gjennom å utvikle et helhetlig lederskap som løfter frem mangfoldet. Aktiviteter vil rettes mot ansatte i forskerstillinger. Forskerne er en gruppe med stort mangfold av etnisitet, alder og sosial klassebakgrunn, som rapporterer om flere utfordringer i arbeidshverdagen enn andre ansatte ved fakultetet. FRONT har samarbeidsakser mot Kungliga Tekniska Høgskolan (KTH), mot sentralnivået ved Universitetet i Oslo (UiO) og prosjektet vil bidra til BalanseHub gjennom utveksling av kunnskap, erfaringer, perspektiver og tiltak innen mangfoldsarbeid og mangfoldsledelse.

Bakgrunn og begrunnelse for behov

Universitets- og høyskolesektoren (UH) er bygget opp av akademiske karrierestrukturer som er strengt hierarkiske, med definerte og meritokratiske karriereveier. Sektoren preges av høy konkurranse og mye usikkerhet knyttet til fremtidige karrieremuligheter. Mens økningen i antall 1. amanuenser og professorer har vært moderat, ser vi innen STEM-fagene (Science, Technology, Engineering and Mathematics) en kraftig økning i antall tidsavgrensede utdannings- og rekrutteringsstillinger (ph.d. og postdoktor) både i Norge og internasjonalt, i tillegg til prosjektbaserte forskerstillinger. Studier viser at arbeidsbetingelser og karrieremuligheter i academia påvirkes av kjønn og etnisitet i tillegg til akademiske karrierestrukturer og forskningspolitikk (f.eks. Sümer et al., 2020; Equality Challenge Unit, 2016). NIFU-undersøkelsen «Karriere og arbeidsvilkår i norsk academia» fra 2019 viser at de i høyere akademiske stillinger er mer tilfredse med egne karrierevalg og arbeidssituasjon enn ansatte tidlig i karrieren.

Ved Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MN) ved UiO har vi hatt som mål å skape langsiktig kulturendring for økt likestilling og kjønnsbalanse gjennom BALANSE-prosjektet FRONT i to perioder (2015-2019 og 2019-2023). FRONT-dataene viser at ikke-etnisk norske og kvinner opplever flest utfordringer i sin forskningshverdag, og at sosial klasse også kan spille inn. Det nye FRONT-prosjektet vil bygge på denne kunnskapen og rette fokuset særlig mot ansatte i forskerstillinger (SKO 1108, SKO 1109, SKO 1183; heretter kalt forskere). MN er et av de største fakultetene ved UiO med stor suksess i å hente inn ekstern finansiering (utgjør 40% av totalbudsjettet). Som en konsekvens er MN en av enhetene i UH-sektoren med flest antall prosjektansatte forskere, som gir prosjektet mulighet for innhenting av et godt datagrunnlag. De prosjektfinansierte forskerstillingene er enten midlertidige (inntil 3 år) eller faste, men oppsigbare ved bortfall av finansiering.

Forskerne ved MN rekrutteres internasjonalt og representerer et stort mangfold. De rapporterer i FRONT (i større grad enn andre ansatte) om begrensede muligheter for jobbforfremmelse, negative holdninger fra kolleger, profesjonell isolasjon, manglende oppfølging av leder og at forskningen deres har lav status. Samlet sett er forskerne en særlig interessant gruppe å jobbe med i et mangfolds- og balanseperspektiv knyttet opp mot ledelse og karriereutvikling.

Aktiviteter og organisering

FRONT-prosjektet skal lede til en inkluderende kultur i forskningsmiljøene der potensialet og verdien av mangfold og kjønnsbalanse verdsettes og nyttiggjøres. For å oppnå dette skal prosjektet hente inn kunnskap om forskerhverdagen i egen organisasjon, arbeide med mangfoldsledelse i bredden av fakultetet og karriereutvikling for forskere samt utøve kunnskapsdeling i organisasjonen og eksternt. Prosjektet har et interseksjonelt perspektiv med spesielt fokus på skjæringspunktet mellom kjønn og etnisitet, de to kategoriene som hadde tydeligst interaksjonseffekt i FRONT-resultatene. Interseksjonalitet har hatt stor innflytelse i forskningen på likestilling og diskriminering, og fungerer som et perspektiv for hvordan ulike former for makt og marginalisering samvirker (Eggebo, H., Strøm, H. & Stubberud, E., 2020).

En viktig suksessfaktor for FRONT har vært tydelig ledelsesforankring og integrering i ordinær struktur. Dette skal videreføres. Prosjektet tar sikte på å initiere endringsprosesser lokalt, ved å rette seg spesifikt mot forskerne ved fakultetet. En stor andel av disse er internasjonalt rekrutterte forskere, en gruppe som trekkes frem i handlingsplanen til BALANSE+. Prosjektet omfatter følgende arbeidspakker:

Kunnskapsgrunnlaget

Arbeidspakke 1: Innhenting av kunnskap om samspillet mellom etnisitet og kjønn i forskerhverdagen

Denne arbeidspakken vil bygge videre på empirien som ble samlet under tidligere FRONT-prosjekt, men nå med fokus på fakultetets forskere i forhold til mangfold og likestilling. Denne gruppen er mer mangfoldig enn førsteamanuensis og professor, som tidligere FRONT-prosjekt har fokusert på. Dette gjelder spesielt etnisk mangfold, og det vil derfor være både viktig og fruktbart å fordype den interseksjonelle analysen av resultatene presentert i FRONT-boken "Gender Equality in Academia - from Knowledge to Change" (Holter og Snickare, 2022). Siden forskergruppen er så differensiert, kommer vi til å arbeide med *mixed methods* i innsamlingen av materiale gjennom individuelle intervjuer, fokusgruppeintervjuer, deltagende observasjoner samt en mindre spørreskjemaundersøkelse. Vi kommer til å videreutvikle dialogmetoder basert på tidligere FRONT-prosjekter der deltakerne trekkes inn som 'medforskere' i forhold til egen situasjon og karriereutvikling – en strategi som har vært vellykket for å mobilisere nysgjerrighet og engasjement i stedet for motstand. Resultatene presenteres bl.a. på fakultetets årlige ledersamling (se Arbeidspakke 2) og følges opp i fakultetets Likestillings-, inkluderings- og mangfoldsutvalg (LIMU). Kunnskapen om arbeidsvilkår, arbeidsmiljø, fagkultur og karriereutfordringer for forskere opparbeidet i denne arbeidspakken, blir grunnlaget for utviklingen av nye tiltak i arbeidspakke 2 og 3.

Kompetanseutvikling

Arbeidspakke 2: Mangfoldsledelse

Arbeidet med mangfold, likestilling og inkludering er et ledelsesansvar. Vi ønsker å utvikle lederskap i bredden av fakultetet og nedover i organisasjonen som løfter fram mangfold som en styrke, hvor det jobbes systematisk med å fremme et mangfoldig, inkluderende og trygt arbeidsmiljø. FRONT har tidligere hatt et omfattende ledelsesprogram rettet mot ledergrupper ved instituttene. Vi bygger videre på denne kunnskapen og inkluderer lederne ved sentrene, der de fleste forskerne er ansatt. God mangfoldsledelse krever ny kunnskap, innsikt og kompetanse. Vi starter derfor i 2024 med en ledersamling for alle ledere ved fakultetet (ca. 100 stk) med fokus på mangfoldsledelse, kultur- og organisasjonsutvikling. Sammen med kunnskapsgrunnlaget fra Arbeidspakke 1 vil dette tas inn i ny ledersamling i 2025 og følges opp lokalt i ledergruppene, i LIMU og tas inn i tiltaksplaner. Arbeidspakken vil danne grunnlag for ytterligere lederutvikling ved MN og erfaringsdeling lokalt ved UiO og nasjonalt, blant annet i BalanseHub.

Arbeidspakke 3: Karriereutvikling for forskere

MN-fakultetet har egne karrierutviklingstilbud for ph.d.-kandidater og postdoktorer, og ser et behov for å utvikle målrettede tiltak også for ansatte i forskerstillinger (utgjør ca. 200 personer). Prosjektet sikter mot å utvikle karrierefremmende aktiviteter spesielt utformet for forskerne, med mål om å bygge et solid fundament og fremme en selvdrevet strategisk tilnærming til karriereplanlegging både innenfor og utenfor det akademiske feltet. Utforming og omfanget av aktivitetene skal baseres på resultatene fra kunnskapsinnhenting i Arbeidspakke 1 og innspill fra Ressursgruppen, se figur 1. Eksempler på aktuelle aktiviteter er workshops om ikke-akademisk CV- og søknadsskriving, kurs om strategier og teknikker for nettverksbygging, firmapresentasjoner, introduksjon til instituttsektoren og individuell karriereveiledning. Vi vil bruke konsulenter til den individuelle oppfølgingen. Arbeidspakke 3 er et samarbeid med karriereutviklingsmiljøet ved UiO sentralt og vil fungere som en pilot for tiltak rettet mot forskere. Resultatene vil gi grunnlag for utvikling av tiltak rettet mot alle fagmiljøene ved UiO.

Kunnskapsdeling og tilbakeføring

Arbeidspakke 4: Bidrag til lokal, nasjonal og internasjonal læringsarena

Prosjektet vil jobbe aktivt med kunnskapsdeling lokalt ved enhetene via ordinær linje- og ledelsesstruktur inkludert LIMU, sentralt ved UiO via Koordineringsgruppen for likestilling, nasjonalt via BALANSE-arenaen

og internasjonalt bl.a. via de to etablerte, internasjonale forskernettverkene i FRONT (Gender and Precarity og Gender and Organization). Nasjonal og internasjonal erfaringsutveksling ivaretas gjennom publisering og deltakelse på konferanser og workshops. Prosjektet vil samarbeide tett med UiO sentralt og fungere som en pilot i systematisk arbeid med mangfoldsledelse. Målet er at tiltakene kan videreføres ved hele UiO, og danne grunnlag for tilsvarende arbeid ved andre norske universiteter. Internasjonalt vil prosjektet jobbe tett med Kungliga Tekniska Høgskolan, der vi har et godt etablert samarbeid. Gjennom tidligere FRONT-prosjekter er det opparbeidet en interesse for prosjektet både nasjonalt og internasjonalt. FRONT-boken brukes i for eksempel lederprogrammer og i undervisningen av studenter ved flere norske universiteter og ved KTH. Vi vil benytte disse kontaktene for videre spredning av resultatene. Det skal utarbeides nettsider for prosjektet der prosjektinformasjon legges ut fortløpende. Prosjektet skal evalueres og oppsummeres i et åpent tilgjengelig sluttokument som omfatter samtlige deler av prosjektet inkludert referanser til publisert materiale.

Merverdi

Interseksjonalitet er et perspektiv som har vært i fokus både i forskning og i mangfoldsarbeid over lengre tid, men kunnskapsgrunnlaget for hvordan det påvirker akademia og hvordan man skal jobbe med det er fortsatt lite systematisert. Det er derfor et behov for nyutvikling på dette området, noe som prosjektet vil bidra til. Likestillingsarbeidet innenfor BALANSE har så langt vært rettet mot å øke andelen kvinner i professorater og toppforskningsledelse. Prosjektet utvider fokus gjennom å undersøke skjæringspunktet mellom kjønn og etnisitet blant ansatte i forskerstillinger. Deltakelse i BalanseHub vil gi FRONT et større faglig nettverk med mulighet for erfaringsdeling innenfor et viktig og utfordrende område som angår hele UH-sektoren. Prosjektet vil bygge på et omfattende kunnskapsgrunnlag om likestilling og kjønnsbalanse i egen organisasjon, som har hatt stor overføringsverdi i sektoren. Vi vil bidra med utvikling av ny kunnskap som kan bli unikt nasjonalt i arbeidet med mangfold, ved å rette fokus mot betydningen av etnisitet og kjønn i arbeidshverdagen blant en gruppe ansatte med spesielt stor diversitet.

Virkning og effekter (Impact)

På kort sikt vil FRONT bidra til økt kunnskap i egen organisasjon om forskernes arbeidsmiljø, fagkultur og karriereutfordringer, og betydningen av etnisitet og kjønn. Denne innsikten vil bidra til at fakultetet kan tilby et karriereutviklingstilbud som møter de faktiske behovene og utfordringene til forskerne og fagmiljøene. Vi forventer at dette igjen vil styrke forskernes karrierebevissthet og karrierehelse. Systematisk arbeid med mangfoldsledelse vil gi fakultetets ledere mulighet til å bygge kompetanse og trygghet til å lede mangfoldsarbeidet rettet mot arbeidsmiljø og karriereoppfølging. Målet er at kompetanseheving innenfor mangfoldsledelse blant fakultetets ledere vil styrke arbeidsmiljøet og organisasjonen som helhet. Ambisjonene er at forskningsmiljøene på mellomlang sikt tar et større ansvar for karriereutvikling og karriereplanlegging for forskere, der betydningen av mangfold legges til grunn. På MN har vi lang erfaring med systematisk ledelsesarbeid i et lederfellesskap mellom institutt- og fakultetsledelse, der likestilling og kjønnsbalanse har en sentral plass. Ledelsesarbeidet forsterkes ved at senterledere nå trekkes inn, med mangfoldsledelse som utvidet område. Dette øker sjansen for at vi lykkes langsiktig og utover prosjektperioden. Det er opplagt et stort behov for kunnskapsdeling om mangfoldsarbeidet i UH-sektoren, og prosjektet har en ambisjon om å påvirke nasjonal utvikling av området ved deltagelse i BALANSE-nettverket og videre sektorsamarbeid. Dette er kulturarbeid, med en langsiktig horisont. Prosjektet vil videre bidra til forskningen innen likestillings- og mangfoldsfeltet som kan få betydelig impact på policy- og politikktutforming.

Kommunikasjon, formidling og målgrupper

Vi vil jobbe lokalt ved fakultetet, instituttene og sentrene via fakultetets ordinære linje- og ledelsesstruktur og sentralt ved UiO via Koordineringsgruppen for likestilling og ved invitasjon fra UiOs ledelse. Nasjonal og internasjonal erfaringsutveksling skal ivaretas gjennom deltakelse i BALANSE-nettverket, nasjonale og internasjonale konferanser, workshops, forskningspublisering og forskningssamarbeid gjennom de to internasjonale forskernettverkene som FRONT har etablert. Prosjektkoordinator sitter i det nasjonale LUN-nettverket hvor sentrale personer for likestillingsarbeid ved universitetene er deltakende. Dette blir en

viktig nasjonal arena for erfaringsutveksling. Informasjon om prosjektet vil legges fortløpende ut på egen nettside og prosjektet oppsummeres i et sluttdokument. Prosjektets tiltak har to hovedmålgrupper; henholdsvis ansatte i forskerstillinger og ledere ved sentrene og instituttene ved MN. Ledere i UH-sektoren og kjønns- og mangfoldsforskere er målgrupper for kommunikasjon og erfaringsdeling.

Samfunnsmessig relevans

Fakultetets forskere er avgjørende for å gjennomføre større, eksternfinansierte prosjekter. I 2022 kom det tydelige signaler fra Kunnskapsdepartementet om at UH-sektoren må forbedre arbeidsbetingelsene for ansatte i forskerstillinger. Det fremheves bl.a. at det *“er avgjørende å rekruttere, beholde og videreutvikle forskertalentene for å få mest mulig ut av ressursene vi investerer i høyere utdanning og forskning. Det må finnes forutsigbare rammer som gir gode muligheter for videre karriereutvikling”* (Departementets tildelingsbrev, 2022). MN-fakultetet er en av UH-sektorens største arbeidsgivere for forskere, og erfaringene fra prosjektet vil ha stor overføringsverdi innen UH-sektoren. Videre kan prosjektet ha overføringspotensiale også for forskningsinstituttene og sykehussektoren, som er store arbeidsgivere for forskere. Ved nasjonal og internasjonal formidling av kunnskap og erfaringer og deltagelse i forskningsnettverk vil prosjektet ha potensiale for påvirkning langt ut over egen virksomhet, inkludert nasjonal politisk ledelse og byråkrati. Via internasjonal vitenskapelig formidling og publisering vil prosjektet bidra i den akademiske forskningsfronten.

Miljøkonsekvenser, etikk, rekruttering av kvinner/kjønnsbalanse

FRONT er i sin helhet et langsiktig kulturbyggingsprosjekt for økt kjønnsbalanse og likestilling ved MN, der dette nye prosjektet vil utvide perspektivet mot mangfold generelt og etnisitet spesielt. Det er et mål at økt kunnskap og kompetansebygging om mangfoldsledelse i organisasjonen på sikt vil få betydning for rekrutteringsstrategier og lederoppfølging som påvirker kjønnsbalansen både i forskerstillinger og faste vitenskapelige stillinger. Arbeidet rundt tematikken er sensitivt og må behandles med varsomhet. Alt materiale kommer til å behandles i henhold til Norsk senter for forskningsdata (NSD) sine krav på anonymitet og databehandling.

Strategisk forankring

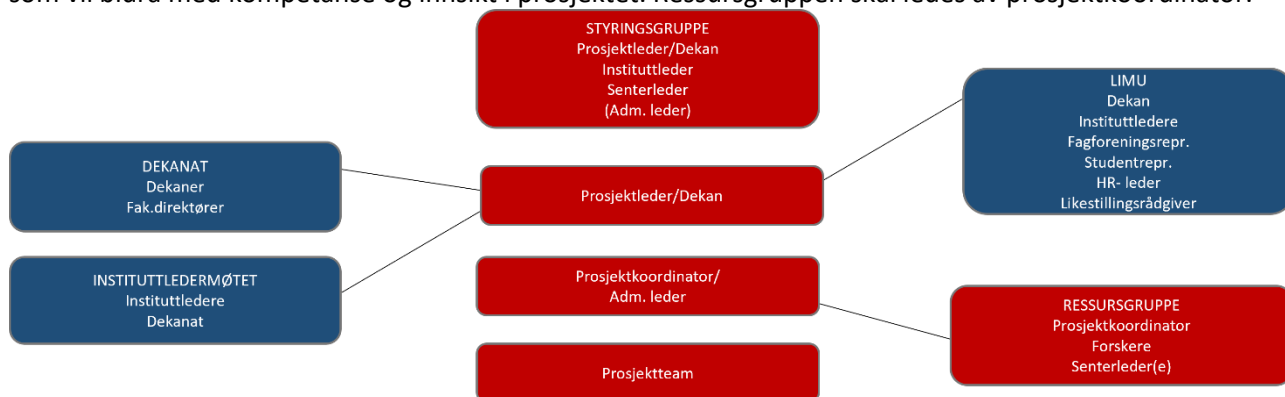
Prosjektet er godt strategisk forankret i «UiOs Strategi 2030», UiO sin «Tiltaksplan for mangfold, likestilling og inkludering 2021 – 2024», MN-fakultetets strategi «Kunnskapsutvikling for en verden i endring - Real-fag og teknologi mot 2030» og «Handlingsplan for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold (2023- 2027)». Videre gir fakultetets «Grunnlagsdokument om ansettelser og oppsigelser i forskerstillinger» fra 2022 et viktig faktagrunnlag for prosjektet.

Det systematiske arbeidet med mangfold er nytt ved fakultetet og skal kobles tett opp til det langsiktige arbeidet med kjønnsbalanse- og likestilling. I inneværende periode skal fakultetet jobbe med å forbedre og utvikle gode og mangfoldige arbeidsmiljøer ved å videreføre arbeidet med likestilling og kjønnsbalanse og jobbe aktivt med å bygge en organisasjonskultur som fremmer og anerkjenner mangfold.

Ressurser, kompetanse, rolledeling og samarbeid

MN har solid erfaring fra to prosjektperioder (2015-2023) med å lede, utvikle og drifte FRONT-prosjektene, som vil danne grunnlag for det nye prosjektet. Styrken i FRONT har gjennom hele perioden vært den kontinuerlige koblingen mellom forskning og tiltak, forankring i egen ledelse ved dekanat og instituttledere, og det langsiktige perspektivet med mål om varig kulturendring. Denne modellen skal videreføres i det nye prosjektet. Dekanen blir prosjektets leder, med en prosjektkoordinator som også blir prosjektets administrative leder. Arbeidet er tett koblet med LIMU. På denne måten forankres prosjektet i fakultetets ledelse, instituttene ledelse og fakultetets ordinære, organisatoriske strukturer. Prosjektet organiseres med en styringsgruppe ledet av dekanen, med representasjon fra instituttlederne og senterlederne. Prosjektkoordinator vil ha daglig ansvar for utvikling og drift av prosjektet i tett dialog med prosjektleder, og lede arbeidet med mangfoldsledelse (Arbeidspakke 2) og kommunikasjon og kunnskapsdeling (Arbeidspakke 4). Prosjektkoordinator har solid kompetanse fra tilsvarende arbeid i tidligere FRONT-

prosjekt. Det knyttes en dosent til prosjektet som skal lede forskningen (Arbeidspakke 1) i tett samarbeid med forskningsmiljøet ved KTH. Dosenten har omfattende kompetanse innen likestillings- og mangfoldsarbeid bl.a. fra FRONT som tidligere prosjektkoordinator og forsker. Fakultetets HR-rådgiver med ansvar for karriere og kompetanseutvikling vil lede arbeidet med karriereutvikling for forskere (Arbeidspakke 3). Sentraladministrasjonen ved UiO vil bidra til prosjektet med en ressurs som tidligere har arbeidet med lederutvikling i FRONT og har utarbeidet grunnlagsdokumentet om forskere ved MN-fakultetet. Prosjektet ønsker videre å etablere en ressursgruppe med bl.a. interne forskere og senterledere som vil bidra med kompetanse og innsikt i prosjektet. Ressursgruppen skal ledes av prosjektkoordinator.



Figur 1. Organisasjonskart

Risiko

FRONT har jobbet med kjønnsbalanse og likestilling i to prosjektperioder. Dette har gitt svært gode resultater. Samtidig kan en risiko over tid være mangel på motivasjon over tematikken og utvikling av motstand i organisasjonen. FRONT har hatt et bevisst forhold til motstand og gjort tiltak for å minske motstanden. Et viktig grep for å opprettholde interessen er at vi nå utvider perspektivet til å inkludere mangfold med ansatte i forskerstillinger som ny målgruppe, og i større grad inkludere senterledere i arbeidet. Tap av ressurser i løpet av prosjektperioden er en opplagt risiko. FRONT har håndtert dette godt gjennom tidligere prosjekter, der styrken har vært mange involverte personer i prosjektet, at prosjektets tiltak integreres i ordinære strukturer, prosjektets organisering med egen prosjektkoordinator i tillegg til prosjektleder, fakultetets størrelse og ressurstilgang og ledelse via dekanat. Det blir styrken også i dette prosjektet.

Referanser

- Acker, S., & Haque, E. (2017). Left out in the academic field: Doctoral graduates deal with a decade of disappearing jobs. *Canadian Journal of Higher Education*, 47(3), 101-119.
- Departementets tildelingsbrev 2022: [statsbudsjettet-2022-tildelingsbrev-for-universitetet-i-oslo-.pdf \(regjeringen.no\)](#)
- Eggebo, H., Strøm, H. & Stubberud, E. (2020). Diskriminering og sosial ekskludering av skeive med innvandrerbakgrunn. *Tidsskrift for kjønnsforskning*, 132-151.
- Equality Challenge Unit (ECU). (2016). *Equality in Higher Education: Staff Statistical Report 2016*. London: Equality Challenge Unit.
- Holter, Ø. G., & Snickare, L. (2022). *Gender Equality in Academia - from Knowledge to Change*. Cappelen Damm Akademisk.
- O'Keefe, T., & Courtois, A. (2019). 'Not one of the family': Gender and precarious work in the neoliberal university. *Gender, Work & Organization*, 26(4), 463-479.
- Read, B., & Leathwood, C. (2018). Tomorrow's a mystery: Constructions of the future and 'un/becoming' amongst 'early' and 'late' career academics. *International Studies in Sociology of Education*, 27(4), 333-351.
- Read, B., & Leathwood, C. (2020). Casualised academic staff and the lecturer-student relationship: Shame, (Im) permanence and (Il) legitimacy. *British Journal of Sociology of Education*, 41(4), 539-554.
- Sümer, S., O'Connor, P., & Le Feuvre, N. (2020). The contours of gendered academic citizenship. *Gendered academic citizenship: Issues and experiences*, 1-36.
- Tellmann, S. M., Ulvestad, M. E., Reymert, I., Gunnes, H., & Larsen, E. H. (2019). *Karriere og arbeidsvilkår i norsk akademisk. Resultater fra en survey blant vitenskapelig ansatte*. NIFU Rapport 2019:2.