
Anbefalinger vedr. barsel

Taskforcens anbefalinger om barsel drejer sig om fravær i forbindelse med et barns ankomst (graviditet/adoption). Anbefalingerne er udarbejdet efter videndeling om universiteternes praksis og mange gode, lokale tiltag.

Anbefaling om barselspolitik på institutionsniveau for alle medarbejdere

Der er taget store spring i de mest konkurrencedygtige private virksomheder i løbet af det seneste årti. Der indføres familiepakker, øgede barselsrettigheder, øget fleksibilitet og en målrettet indsats for at fastholde og forfremme talenter og specialister af alle køn – også efter de har stiftet familie. Der er øget konkurrence om de bedste medarbejdere, og en moderne og fremsynet barselspolitik på universiteterne kan styrke rekruttering, fastholdelse, talentudvikling og trivsel i forskningsmiljøerne.

Som del af indsatsen for at tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere af alle køn anbefaler taskercen, at hver institution har en overordnet barselspolitik. Det er et signal om, at universiteterne værdsætter unge talenter, samt at en naturlig del af talentudvikling er at støtte dem, når de etablerer familie. En samlet barselspolitik skal samtidig fremme en positiv kultur omkring barsel og familie.

Barselspolitikken skal støtte ledere og ansættelsessted i at håndtere alt det praktiske ifm. barsel på bedst mulig vis og skal indeholde retningslinjer for planlægning og håndtering af barsel.

Anbefaling om fast procedure for forventningsafstemning om barselsforløb

Taskercen anbefaler, at barselspolitikken bl.a. indeholder en procedure for forventningsafstemning. For eksempel et møde med leder før barsel med indledende forventningsafstemning om tilbagevenden samt, om der ønskes en form for kontakt mellem arbejdspladsen og den barslende under barsel. Det aftales også, hvad der skal ske med den barslendes arbejde i fraværperioden (forskning, data, resultater etc.), herunder balancen mellem hverken at sætte vigtig eller tidssensitiv forskning over styr ved at sætte det helt på pause, eller at berøve den barslende medarbejder for vigtige muligheder for at videreudvikle og formidle eget arbejde.

For de forskellige TAP-grupper er arbejdet ofte af en anden karakter, men for de fleste vil det være relevant med en forventningsafstemning om både tilbagevenden og kontakt med arbejdspladsen under barsel. Det kan desuden være en god idé at aftale, om man kan forvente at vende tilbage til præcis de samme opgaver, lignende opgaver eller en helt ny portefølje eller stillingsbeskrivelse efter endt barsel – og få denne aftale nedskrevet.

Kort før eller ved tilbagevenden fra barsel aftales, hvordan arbejdspladsen og lederen kan hjælpe den barslende med at komme godt tilbage til sit arbejde og/eller sin forskning efter endt barsel. Samtalen kan tage udgangspunkt i de indgåede aftaler samt en oversigt over hvilke muligheder institutionen tilbyder i forbindelse med barsel og tilbagevenden fra barsel, fx fleksibilitet i forhold til undervisning, mulighed for skriveophold, forskningsassistent og friholdelse for "akademisk husarbejde" (ikke-fremmende opgaver) i en periode afhængig af længden af ens barsel. For både VIP og TAP er det desuden vigtigt med en god overlevering og orientering om forandringer og fremdrift i projekter og andet arbejde.

Anbefaling om model for økonomisk kompensation på institutionsniveau

Taskforcen anbefaler, at der på institutionsniveau findes en model for økonomisk kompensation for barsel afholdt af eksternt finansierede VIP og TAP, baseret på princippet om at finansiering af barsel skal længst muligt væk fra ansættende leder.

Hvis eksterne bevillingsgivere ikke dækker barselsudgifter, kan det være den enkelte forskningsleder, der skal finde midler i eget forskningsgruppe-, sektions- eller institutbudget. Hvis et institut bruger mange basismidler på at afholde barselsudgifter, står fx yngre forskere i en dårligere situation, da der vil være færre midler til forlængelser, konferencer, muligheder for feltarbejde, rejser og evt. en ekstra fastansættelse på instituttet.

Derfor er det hensigtsmæssigt med økonomisk kompensation på institutionsniveau. Kompensation på institutionsniveau har flere fordele, herunder:

- Sikre at økonomiske overvejelser om barsel bliver adskilt fra ledere, som ansætter medarbejderne
- Sikre at barsel ikke er til økonomisk ulempe for fagmiljøer, institutter og forskningsfelter med mange kvindelige ansatte
- Minimere risikoen for spredte lokale opsparingspuljer, der etableres for at imødegå risiko for udgifter til barselsperioder

Anbefaling om dialog med eksterne bevillingsgivere

Taskforcen anbefaler, at Danske Universiteter fortsat søger at påvirke eksterne bevillingsgiveres politik i forhold til dækning af omkostninger ifm. barsel. Dette tiltag indgår i Danske Universiteters igangværende arbejde vedr. faktiske omkostninger, og bør også fremadrettet være del af dialogen med private og offentlige fonde.

Anbefaling om overordnet drøftelse

Taskforcen anbefaler en drøftelse i Rektorkollegiet af, hvorvidt universiteterne ønsker en fælles tilgang eller fælles principper vedr. barsel, som kan bygge på de bedste erfaringer fra alle 8 universiteter. I drøftelsen kan inddrages eksempler på universiteternes aktuelle barseltiltag, som er samlet vedlagte inspirationskatalog.

Vedr. implementering

Taskforcen anbefaler sektorfælles erfaringsudveksling vedr. udarbejdelse af institutionernes barselspolitik mm. Det kan fx foregå i GEAR-netværket (netværk for universiteternes ligestillingsmedarbejdere)

-

Anbefalinger vedr. inkluderende ledelse

Anbefaling om fælles grundkoncept for uddannelse i inkluderende ledelse

Alle de danske universiteter er i gang med planlægning og/eller afholdelse af uddannelsesaktiviteter vedr. ubevidste præferencer (bias). Taskforcen anbefaler en sektorfælles tilgang til disse uddannelsesaktiviteter i form af et *fælles grundkoncept for uddannelse i inkluderende ledelse*.

Formålet med et fælles uddannelsesgrundkoncept er:

- At skabe et fælles sprog, ambitionsniveau og teoretisk fundament at stå på, når der vælges redskaber og indsatser på institutionerne.
- At udvikle kapacitetsopbygning i forhold til inkluderende ledelse i de processer/opgaver som løses på alle universiteter, fx i forbindelse med rekruttering, møder, undervisning, forskerledelse, forskningsprojekter og –ansøgninger, samt fordeling af ikke-karrierefremmende opgaver.
- At give administrative og videnskabelige ledere et godt fundament for tværfaglig og tvær-institutionel sparring.
- At skabe et bredt fundament for forståelsen af inkluderende ledelse ved at have perspektiver fra alle 8 universiteter.

Målgruppen for uddannelsesaktiviteterne er institutledere, administrationschefer og ledende medarbejdere som forskningsledere, ph.d.-skoleledere, studieledere og projektledere.

Grundkonceptet bør udvikles baseret på relevant forskning og erfaringer.

Taskforcen anbefaler endvidere, at der i udviklingen af grundkonceptet gives særlig opmærksomhed til sammenhængen mellem teori og lokale praksisser. Det fælles sprog og teoretiske fundament skal udfoldes i forhold til lokale problemstillinger. Formatet skal derfor didaktisk 'gøre plads' til det lokale, således at teori og perspektiver anvendes i forhold til egen ledelsespraksis og konkrete processer og opgaver, fx rekruttering, studieledelse, mødeledelse etc.

Anbefaling om afklaring af interesse for fælles afholdelse af kurser

I forbindelse med udviklingen af et fælles grundkoncept bør afsøges, hvor mange universiteter der har interesse i at afholde fælles uddannelsesaktiviteter og til hvilke ansatte. Grundkonceptet kan eventuelt indeholde et modul-1, der kan tilbydes som fælles grundkursus, og et modul-2, der afholdes lokalt.

Anbefaling om fælles erfaringsudveksling for topledelse

Arbejdet med diversitet og inkluderende ledelse foregår på flere niveauer og på tværs af organisationens opgaver med bl.a. rekruttering og HR. Derfor har topledelsen en vigtig rolle som overordnet forankring.

Taskforcen anbefaler, at der skabes et forum for erfaringsudveksling for rektorater og dekanater fra hvert fagområde, fx årligt. Her kan man diskutere på tværs af institutioner og udvikle forståelsen af topledelsens rolle i forhold til inkluderende ledelse. Der kan også inviteres danske eller internationale kapaciteter på området til at give input. Denne erfaringsudveksling og dialog skal kvalificere den lokale ledelsespraksis.

Vedr. implementering

Taskforcen anbefaler følgende første skridt: At nedsætte en gruppe, der afdækker universiteternes behov i relation til grundkoncept for uddannelsesaktiviteter vedr. inkluderende ledelse, evt. med inspiration fra AEU's kursusudvikling af sektorfælles kurser. I forlængelse heraf kan der udvikles pilotmoduler, som giver erfaring med formater for og udbytte af et sektorfælles grundkoncept.

Til inspiration til planlægning af erfaringsudveksling for topledelse vil taskforcen pege på følgende forslag til ekspertoplæg fra internationale kapaciteter:

- Irland: Dr Jennie Rothwell, Higher Education Authority, HEA; Ireland. Rothwell er oprindelig fra Maynooth University, som lige har vundet den første [EU-pris af sin type for deres pionerende arbejde og resultater inden for ligestilling](#).
- Østrig: Ekspert fra Bundesministerium Bildung, Wissenschaft und Forschung, [Dr.ⁱⁿ Roberta SCHALLER-STEIDL](#), [Raffaela EBERSTEINER](#), [Gerald RAUCH](#)
- Norge: Seniorrådgiver Heidi Holt Zachariassen fra KIF-komiteen (Komité for kønnsbalance og mangfold i forskning/Committee for gender balance and diversity in research). De arbejder målrettet med ligestilling og mangfoldighed og har udgivet flere ressourcer, herunder en [filmserie om GEPS](#).

Anbefaling vedr. ikke-forfremmende opgaver

På enhver arbejdsplads findes der opgaver, som er meriterende/karrierefremmende og opgaver, som ikke (eller kun i lav grad) er meriterende/karrierefremmende. Sidstnævnte betegnes også som "ikke-forfremmende opgaver" eller "akademisk husarbejde" og er kendetegnet ved, at de gavner organisationen, men ikke den person, som udfører dem. Disse opgaver er typisk karakteriseret ved ikke at bidrage direkte til kerneforretningen og ved at have lav synlighed. Der er flere under-kategorier og nuancer, fx kan nogle opgaver være indirekte forfremmende (1).

Lektor Sara Kalm definerer akademisk husholdningsarbejde som *ikke* knyttet til forskning, undervisning eller samarbejde med omverdenen, og som *"måste utföras på en institution, som kräver att någon men inte alla utför dem och som är icke-meriterande. För att försöka sig på lite public choice-språk, skulle man kunna säga att det akademiska hushållsarbetet som helhet är ett slags kollektiv nytighet, som alla drar fördel av men som inte alla behöver utföra."* (2)

Der er en kønsmæssig skævhed i, hvem der forventes at påtage sig ikke-forfremmende opgaver. Professor Lise Vesterlund mf. viser i et amerikansk studie, at kvinder i højere grad melder sig, bliver bedt om at melde sig og accepterer opfordringer om at melde sig til ikke-forfremmende opgaver (3). Dette kan være en barriere for kvinders karriereprogression.

Taskforcen anbefaler en særlig opmærksomhed på den del af ledelsesopgaven, der handler om ikke-forfremmende opgaver.

Herunder at:

- Identificere opgaver, som er vigtige at få løst, men som ikke, eller i lav grad, er karrierefremmende
- Sikre transparent og rimelig fordeling af disse opgaver

Bemærk, at anbefalingen ikke retter sig mod drøftelsen af, *hvorvidt* opgaver skal gøres meriterende eller karrierefremmende, hvis de er identificeret som vigtige for organisationen.

Kilder til orientering:

1. <https://hbr.org/2022/04/are-you-taking-on-too-many-non-promotable-tasks>
2. Om akademiskt hushållsarbete och dess fördelning (2022) [FULLTEXT01.pdf \(diva-portal.org\)](#)
3. Gender Differences in Accepting and Receiving Requests for Tasks with Low Promotability† (2017), <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/aer.20141734>

Anbefaling vedr. ekspertlister

Universiteterne synliggør deres forskere på forskellig vis. Nogle universiteter har samlet ekspertlister, som bl.a. bruges af journalister og medier. Blandt danske medier kontaktes tre mandlige eksperter for hver kvindelig, mens der ikke er kønsforskel i andelen, der takker ja til at medvirke.¹ Akademikerbladets undersøgelser viser, at 47 ud af de 50 mest citerede eksperter i 2022 er mænd.²

Anbefaling om diversitet og transparente kriterier

Taskforcen anbefaler, at universiteter, som har ekspertlister, er opmærksomme på diversitet blandt forskerne på listen. Formålet er at fremme repræsentation af flere forskellige forskere/perspektiver, samt at bidrage til at afhjælpe den skæve kønsbalance blandt ekspertkilder i medierne. Anbefalingen har også til formål at synliggøre forskellige rollemodeller. Det er værdifuldt, hvis unge med forskellige køn samt kulturelle og sociale baggrunde kan spejle sig i de forskere, der eksponeres i medierne.

I de tilfælde, hvor universitetets ekspertliste dannes på baggrund af en udvælgelsesproces, anbefaler taskforcen, at den enkelte institution i kriterierne for udvælgelse er opmærksom på kønsdiversitet, samt diversitet i forhold til nationalitet, faglige paradigmer og forskellige stadier i karrieren.

Taskforcen anbefaler desuden en transparent udvælgelsesproces for at komme på ekspertlister. Et eksempel på transparens er Aarhus Universitets korte beskrivelse, som kan ses her: [Ekspertlister \(au.dk\)](#).

¹ Lektor Hanne Jørndrup, der har forsket i mediernes kildebrug, i Akademikerbladet: [Medier foretrækker mandlige eksperter \(akademikerbladet.dk\)](#)

² Camilla er ekspertkilde: "Der er en del, jeg har forsømt" ([akademikerbladet.dk](#))

Anbefaling vedr. inkluderende sprog

Taskforcen anbefaler brug af inkluderende sprog, som afspejler universiteternes syn på talent som uafhængigt af køn. Sproget afspejler og har indflydelse på holdninger, adfærd og opfattelser. Derfor bør universiteterne ikke stadfæste brugen af kønnede betegnelser på arbejdsmarkedet og i uddannelsessystemet, men derimod gå foran med inkluderende sprogbrug for at understøtte alle menneskers mulighed for at vælge uddannelse og karriere efter talent og interesse.

Til sammenligning tilskynder Europa-Parlamentet kønsneutralt sprogbrug, således at intet køn er privilegeret, og fordomme mod et køn ikke videreføres. Dette udspringer af, at Parlamentet har påtaget sig at arbejde for ligestilling mellem kønnene og ikke-forskelsbehandling på grund af køn. Brugen af kønsbevidst sprog er en af metoderne ([gender-neutral-guidelines_da.pdf \(europa.eu\)](#)). Også i danske lovforslag undgås brugen af "han" eller "hun", da kønsspecifikke betegnelser i lovteknisk sammenhæng betragtes som en sproglig fejl (Folketingets håndbog [Afsnit 6.2 / Folketinget \(ft.dk\)](#))

Taskforcen anbefaler, at:

- Universiteterne benytter forperson, næstforperson og forpersonerne (i stedet for formand, næstformand og formandskabet).
- Universiteterne i fællesskab identificerer kønnede betegnelser og alternativer, fx forsker (i stedet for videnskabsmand) og tillidsrepræsentant (i stedet for tillidsmand), som del af en bredere drøftelse af inkluderende sprog. På baggrund af drøftelsen udarbejdes sektorfælles retningslinjer for inkluderende sprogbrug i skriftlig kommunikation.
- Universiteterne afsætter ressourcer til at udskifte ord og betegnelser på hjemmesider og andet skriftligt materiale.
- Tekster, der ikke kan ændres administrativt (fx vedtægter), opdateres til inkluderende sprogbrug i forbindelse med løbende revidering på institutionsniveau og af nationale bekendtgørelser og love mm.

Vedr. implementering

- Taskforcen anbefaler, at implementering starter med den skriftlige kommunikation på universiteterne. Her kan administrationen relativt hurtigt erstatte ord, mens det vil tage længere tid at skabe en kultur for inkluderende talesprog.
- I forbindelse med drøftelsen af inkluderende sprogbrug, kan universiteterne lave en fælles konference med ekspertoplæg.

Kilder til orientering

- *Europa-Parlamentets retningslinjer. Retningslinjer for kønsneutralt sprogbrug i Europa-Parlamentet, samt retningslinjer for dansk*
- *Københavns Kommunes vejledning. Link til [Københavns Kommunes vejledning i kønsinkluderende sprogbrug](#)*
- *Vurdering af brugen af kønsneutrale betegnelser i relation til lovgivning, udarbejdet af HR, DTU. Der kan i forhold til universitetsloven argumenteres for, at termen 'Formand' definerer en funktion med et tilhørende mandat som øverste ansvarlige for det pågældende organ og med særlige forpligtelser, mere end en specifik titel. På den baggrund kan der argumenteres for, at lignende termer som Forkvinde eller det kønsneutrale Forperson har definerende karakter, og dermed fastholder funktion og mandat. Kønnen på personen som markør har ikke relevans for funktionen, men der bør generelt udvises respekt for personens eget ønske i forhold til titulering. Udpegningsorganet, der er nedsat af universitetet, skal på baggrund af indstilling fra indstillingsorganet pege på den kandidat, der vurderes at have de bedste kompetencer til hvervet som bestyrelsesformand. Udpegningsorganet skal i det hele ved udpegning af nye medlemmer tage højde for en ligelig sammensætning af kvinder og mænd i bestyrelsen, hvilket igen taler for, at termen "formand" definerer selve funktionen. Lidt kuriosum mere end jura (men dog med sproglig baggrund): Ifølge Dansk Sprognævn blev termen 'forperson' indført i 1977 som kønsneutralt alternativ til formand og forkvinde. I øvrigt skrives bestyrelsesformand i Universitetsloven (LBK nr 778 af 07/08/2019) med småt, hvilket understøtter, at det ikke er defineret titel, men en mandatbetegnelse.*

Anbefaling vedr. udvalg

Anbefaling om at sikre tiden til forskning og undervisning for medlemmer i interne og eksterne udvalg

Danske Universiteter varetager en række udpegninger, hvor enten Rektorkollegiet eller Danske Universiteter bliver bedt om at udpege eller indstille kandidater til diverse fora (fx ekspertgrupper, råd, bestyrelser). Ligestillingsloven fastslår, at offentlige udvalg, kommissioner og lignende bør have en ligelig sammensætning af kvinder og mænd. Derfor skal Danske Universiteter i mange udpegningsager indstille en mandlig og en kvindelig kandidat. På samme vis efterstræber universiteterne, at flere køn er repræsenteret i interne udvalg, fx ansættelsesudvalg.

Hvis et fagområde har en skæv kønsfordeling, kan internt og eksternt udvalgsarbejde komme til at optage en uforholdsmæssig stor del af arbejdstiden for medarbejdere af underrepræsenterede køn. Dette kan skabe ulige vilkår for at meritere sig til en videre akademisk karriere.

Taskforcen anbefaler, at universiteterne er opmærksomme på, om medarbejdere af underrepræsenterede køn har en uforholdsmæssig stor mængde udvalgsarbejde o.l. Hvis dette er tilfældet, anbefaler taskforcen at beskytte disse medarbejders tid til forskning og undervisning. Dette kan for eksempel foregå ved at

- Friholde for ikke-forfremmende opgaver, når man varetager en intern eller eksternt udvalgsopgave
- Forenkle internt udvalgsarbejde og reducere arbejdsbyrden for den konkrete medarbejder, fx ved at andre foretager den første sortering af ansøgninger og varetager de administrative opgaver ifm. udvalgsarbejdet

En anden tilgang er at meritere udvalgsarbejde o.l. på linje med forskning og undervisning. Spørgsmålet om, hvorvidt og hvor meget udvalgsarbejde er og skal være meriterende, har dog et længere tidsperspektiv.

Anbefaling om sammensætning af udvalg i Danske Universiteter

Udvalg i Danske Universiteter sammensættes typisk funktionsbestemt, ved at hvert universitet stiller med et medlem med den pågældende funktion, fx en chef for et bestemt område. Der er således ikke aktuelt mulighed for direkte at påvirke kønsfordelingen i udvalgene.

Taskforcen anbefaler en drøftelse af, om det vil være hensigtsmæssigt at se på procedurer for Danske Universiteters udvalg og arbejdsgrupper mhp. muligheder for at fremme kønsbalance. Fx kunne universiteterne indstille kandidater af flere køn til alle eller nogle udvalg.

Anbefalinger vedr. data

Taskforcen vurderer, at der allerede er tilstrækkelig data, der peger på udfordringer med kønsforskelle i relation til VIP-karriereforløb, fastholdelse og rekruttering. Derfor er det mere hensigtsmæssigt at fokusere på at løse disse problemer end på at udvide datagrundlaget.

Taskforcen foreslår således ikke nye analyser eller dataindsamlinger, men vurderer, at der er behov for bedre overblik og tilgængelighed af eksisterende data.

Anbefaling om overblik og tilgængelighed af data

Taskforcen anbefaler, at universiteterne skaber fælles overblik over eksisterende data på universiteterne, der belyser køn, karriereprogression og løn, samt andre datakilder med relevans for studiemiljø eller arbejdsmiljø.

Det fælles overblik over eksisterende datakilders indhold og tilgængelighed, skal gøre data FAIR (Findable, Accesible, Interoperable, Reusable), dog under hensyntagen til GDPR. Med 'tilgængelig' menes ikke fuld offentliggørelse af data, men at universiteterne stiller data gensidigt til rådighed for forskere, ledelse og medarbejdere på tværs af sektoren. Arbejdet bør omfatte data vedr. VIP, TAP og studerende.

Vedr. implementering

Taskforcen anbefaler, at denne opgave gives til en arbejdsgruppe med indgående kendskab til universiteternes ligestillingsarbejde, datakilder og analysemuligheder på tværs af undersøgelser og institutioner – fx GEAR-netværket (netværk for universiteternes ligestillingsmedarbejdere) i samarbejde med det studiestatistiske netværk.