

ΕΦΑΡΜΟΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΣΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΦΥΛΩΝ ΣΕ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΑ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ — ΑΝΑΛΥΤΙΚΟΣ ΟΔΗΓΟΣ



Η παρούσα δημοσίευση εκπονήθηκε στο πλαίσιο του προγράμματος του EIGE για την ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου. Διατίθεται στο διαδίκτυο μέσω της Πλατφόρμας του EIGE για την Ενσωμάτωση της Διάστασης του Φύλου, στη διεύθυνση: <http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming>

Το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων δημιούργησε την παραπάνω ηλεκτρονική πλατφόρμα προκειμένου να συνδράμει τα θεσμικά όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τα κρατικά όργανα στην ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου στο έργο τους. Η πλατφόρμα παρέχει πληροφορίες σχετικά με τη σημασία του φύλου σε διάφορους τομείς πολιτικής και προσφέρει επιγραμματικά εργαλεία για την ενσωμάτωση της έμφυλης διάστασης.

Η πλατφόρμα συμβάλλει επίσης στη βελτίωση των ατομικών και θεσμικών ικανοτήτων ως προς την ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου στους διάφορους τομείς και στα διάφορα στάδια ανάπτυξης κάθε πολιτικής/προγράμματος/έργου. Η κατανόηση του τρόπου σχεδιασμού, προγραμματισμού, υλοποίησης, παρακολούθησης και αξιολόγησης των πολιτικών από την οπτική του φύλου θα ενισχύσει τις πολιτικές της ΕΕ και, παράλληλα, τον κοινωνικό τους ρόλο και τη δυνατότητα ανταπόκρισής τους στις ανάγκες της κοινωνίας.

Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων

Το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE) είναι το κέντρο γνώσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης στα θέματα ισότητας των φύλων. Στηρίζει τις/τους υπεύθυνες/-ους για τη χάραξη πολιτικής και όλα τα αρμόδια θεσμικά όργανα στις προσπάθειές τους να γίνει η ισότητα μεταξύ γυναικών και ανδρών πραγματικότητα για όλες τις Ευρωπαϊκές και όλους τους Ευρωπαίους, παρέχοντας εξειδικευμένη γνώση, καθώς και αξιόπιστα και συγκρίσιμα δεδομένα σε θέματα ισότητας των φύλων στην Ευρώπη.

European Institute for Gender Equality, EIGE

Gedimino pr. 16

LT-01103 Vilnius

ΛΙΘΟΥΑΝΙΑ/LITHUANIA

Τηλ. +370 52157444

Email: eige.sec@eige.europa.eu

<http://www.eige.europa.eu>

<http://www.twitter.com/eurogender>

<http://www.facebook.com/eige.europa.eu>

<http://www.youtube.com/eurogender>

<http://eurogender.eige.europa.eu/>

Η Europe Direct είναι μια υπηρεσία που απαντά στις ερωτήσεις σας για την Ευρωπαϊκή Ένωση. Μπορείτε να επικοινωνήσετε με αυτήν την υπηρεσία:

— καλώντας ατελώς τον αριθμό 00 800 6 7 8 9 10 11 (ορισμένα δίκτυα τηλεφωνίας ενδέχεται να χρεώνουν τις κλήσεις αυτές),

— καλώντας τον αριθμό +32 22999696 ή

— μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από τον δικτυακό τόπο <http://europa.eu/contact>

Περισσότερες πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση παρέχονται από το διαδίκτυο (<http://europa.eu>).

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2017

Print ISBN 978-92-9493-678-3 doi:10.2839/166391 MH-04-17-155-EL-C

PDF ISBN 978-92-9493-656-1 doi:10.2839/4622 MH-04-17-155-EL-N

© Ευρωπαϊκή Ένωση, 2017

Επιτρέπεται η αναπαραγωγή με αναφορά της πηγής.

Εφαρμόζοντας το σχέδιο για την ισότητα των φύλων σε πανεπιστημιακά και ερευνητικά ιδρύματα — Αναλυτικός οδηγός



Πίνακας περιεχομένων

| | |
|--|-----------|
| 1. Βήματα | 4 |
| Βήμα 1. Αφετηρία | 4 |
| Βήμα 2. Ανάλυση και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης στο ίδρυμα | 6 |
| Βήμα 3. Εκπόνηση του ΣΙΦ | 8 |
| Βήμα 4. Εφαρμογή του σχεδίου για την ισότητα των φύλων..... | 11 |
| Βήμα 5. Παρακολούθηση της προόδου και αξιολόγηση του ΣΙΦ..... | 13 |
| Βήμα 6. Τι έπεται του ΣΙΦ;..... | 16 |
| 2. Βασικές απαιτήσεις και παράγοντες επιτυχίας | 16 |
| Παράγοντες που μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο σε επίπεδο ιδρύματος | 16 |
| Παράγοντες που μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο σε επίπεδο διαδικασίας..... | 17 |
| 3. Συνήθη εμπόδια και τρόποι υπέρβασής τους..... | 19 |



1. Βήματα

Βήμα 1. Αφετηρία

Κατανόηση του πλαισίου

Είναι προτιμότερο, αντί απλώς να αντιγράφετε επιτυχημένες δράσεις ή προσεγγίσεις άλλων, να διερωτηθείτε ποιες δράσεις λειτουργούν αποτελεσματικότερα στο δικό σας ίδρυμα, λαμβάνοντας υπόψη το συγκεκριμένο του πλαίσιο. Ποιες δράσεις μπορούν να ευθυγραμμιστούν με τους στόχους και το πλαίσιο του ιδρύματος έπειτα από τις σχετικές προσαρμογές στις τοπικές συνθήκες; Για να απαντήσετε σε αυτή την ερώτηση, πρέπει να εξετάσετε διάφορα σημαντικά στοιχεία του πλαισίου.

Στις ΗΠΑ διεξήχθη έρευνα σχετικά με τις εμπειρίες και τα διδάγματα που αντλήθηκαν από τα ιδρύματα τα οποία κέρδισαν τα βραβεία θεσμικού μετασχηματισμού ADVANCE του Εθνικού Ιδρύματος Επιστημών (NSF). Ένα από τα διδάγματα εφιστά την προσοχή στον σημαντικό ρόλο του πλαισίου.

- 1. Γεωγραφική θέση:** Η αποτελεσματικότητα και η συνάφεια των παρεμβάσεων εξαρτώνται, σε μεγάλο βαθμό, από το πού βρίσκεται το πανεπιστημιακό ίδρυμα. Για παράδειγμα, οι πολιτικές για την κάλυψη των αναγκών διπλής σταδιοδρομίας του διδακτικού προσωπικού πιθανόν να έχουν πολύ μεγαλύτερη σημασία για ιδρύματα που βρίσκονται στην ελαρχία, όπου οι επιλογές απασχόλησης που προσφέρονται στην ευρύτερη κοινότητα είναι λιγότερες σε σύγκριση με τις αστικές περιοχές.
- 2. Οικονομική κατάσταση:** Η κατάσταση της τοπικής ή περιφερειακής οικονομίας συχνά επηρεάζει τη δυνατότητα προσλήψεων του ιδρύματος και μπορεί να επηρεάσει τις προσπάθειες των έργων ADVANCE. Για παράδειγμα, η στιγμή κατά την οποία ένα ίδρυμα το οποίο αντιμετώπιζε περιορισμούς στις προσλήψεις περνά σε φάση εκτενών προσλήψεων είναι η καλύτερη για να προσφερθεί υποστήριξη και καθοδήγηση προς τους/τις κοσμήτορες και τους/τις προέδρους των τμημάτων ώστε να εφαρμόσουν δίκαιες και ισότιμες πρακτικές κατά την αναζήτηση και την πρόσληψη υποψηφίων. Σε μια τέτοια συγκυρία, το ενδιαφέρον του ιδρύματος για την ενσωμάτωση νέων και αποτελεσματικών στρατηγικών δεν αποκλείεται να είναι ιδιαίτερα έντονο, γεγονός που ευνοεί την ευρεία αποδοχή του έργου ADVANCE ως εργαλείου υποστήριξης και εξυπηρέτησης των στόχων του ιδρύματος σε θέματα προσλήψεων.
- 3. Χαρακτηριστικά του ιδρύματος:** Ο κατάλογος των παραδειγμάτων που ακολουθεί αναδεικνύει μια σειρά χαρακτηριστικών του ιδρύματος τα οποία συγκροτούν το πλαίσιο μέσα στο οποίο υλοποιούνται οι προσπάθειες αλλαγής.
 - α) Ιστορία:** Η ιστορία του ιδρύματος επηρεάζει το τι θεωρείται σημαντικό ή εφικτό από το διδακτικό προσωπικό και τη διοίκηση. Μείζονες εξελίξεις ή σημαντικά προβλήματα ενίοτε συμβάλλουν στο να γίνει αντιληπτή η σημασία των στόχων του ADVANCE από τη διοίκηση και το διδακτικό προσωπικό.
 - β) Μέγεθος:** Το μέγεθος των τμημάτων και του ιδρύματος συνολικά συντελεί στη διαμόρφωση των θεμάτων, των αναγκών και των επιλογών. Σε μικρά τμήματα, για παράδειγμα, είναι μικρός και ο αριθμός των διδασκόντων και των διδασκουσών ανώτερης βαθμίδας που μπορούν να αναλάβουν καθήκοντα εποπτείας, γεγονός που απαιτεί καινοτόμες προσεγγίσεις στα σχέδια εποπτείας. Δεν αποκλείεται επίσης να υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη διασφάλισης της εχεμύθειας, οι δε γυναίκες που βρίσκονται στην αρχή της σταδιοδρομίας τους μπορεί να προτιμούν να έχουν ως επόπτη ή επόπτρια συνάδελφο από άλλο τμήμα, ώστε να προστατεύεται η ιδιωτικότητά τους.
 - γ) Ηγεσία:** Οι στόχοι, οι προτεραιότητες, τα ενδιαφέροντα και το ύψος των ανώτερων ηγετικών στελεχών είναι καθοριστικοί παράγοντες για την επιτυχία των έργων ADVANCE. Οι αλλαγές στην ανώτερη ηγεσία, οι οποίες είναι συχνό φαινόμενο, δημιουργούν προκλήσεις αλλά και ευκαιρίες για τα έργα οργανωτικής αλλαγής και μπορεί να αναγκάσουν τους/τις υπεύθυνους/-ες του ADVANCE να αναπροσαρμόσουν τις στρατηγικές, ώστε αυτές να συνάδουν με το πλαίσιο της νέας ηγεσίας. Ορισμένες φορές τα νέα ηγετικά στελέχη αναδεικνύουν νέα ζητήματα προς επίλυση. Το ADVANCE μπορεί ενίοτε να προταθεί ως «λύση» για τα ζητήματα που τους/τις απασχολούν.
 - δ) Δομή και διακυβέρνηση:** Η αποκεντρωμένη ή η συγκεντρωτική διοίκηση του ιδρύματος και οι επίπεδες ή πιο ιεραρχικές διοικητικές δομές του αποτελούν σημαντικούς παράγοντες του πλαισίου. Οι υπεύθυνοι/-ες για το ADVANCE θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη το πού θα στεγάζονται τα γραφεία τους, με ποιους/-ες θα αναπτύξουν σχέσεις στην κεντρική διοίκηση και πώς θα έρθουν σε επαφή με τα όργανα διακυβέρνησης. Ένα ακόμη σημαντικό δομικό χαρακτηριστικό για τον σχεδιασμό αποτελεί η ύπαρξη ή μη συνδικαλιστικών οργανώσεων στο ίδρυμα.
 - ε) Πολιτικές:** Κάποια ιδρύματα έχουν μακρά παράδοση εφαρμογής φιλικών προς την οικογένεια πολιτικών ή πολιτικών που συμβάλλουν στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς, ενώ κάποια άλλα όχι. Συνεπώς, οι υπάρχουσες πολιτικές επηρεάζουν τις προτεραιότητες



όσον αφορά τις πολιτικές που θα εφαρμοστούν ως μοχλός για την αλλαγή.

στ) Κουλτούρα: Κάθε πανεπιστημιακό ίδρυμα έχει τα δικά του ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που καθορίζουν τη ζωή σε αυτό, τον τρόπο εργασίας και την επέλευση αλλαγών. Στα σημαντικότερα από αυτά συγκαταλέγονται το κατά πόσον επικρατεί μια «οικογενειακή» ή μια μάλλον «επαγγελματική» ατμόσφαιρα, οι τρόποι με τους οποίους αλληλεπιδρούν διοίκηση και διδακτικό προσωπικό και οι αξίες που διέπουν την καθημερινή αλληλεπίδραση.

Όλα αυτά τα χαρακτηριστικά πρέπει να λαμβάνονται υπόψη για να αποφασιστεί ποιες παρεμβάσεις θα συμπεριληφθούν ή θα παραλειφθούν στο πλαίσιο του έργου ADVANCE για την αλλαγή και πώς θα σχεδιαστούν οι εν λόγω παρεμβάσεις ώστε να τύχουν της καλύτερης δυνατής υποδοχής στο πανεπιστήμιο (!).

Εύρεση υποστήριξης

Αφού κατανοήσετε το πλαίσιο και τη δυναμική του ιδρύματός σας, μπορείτε να αρχίσετε να σκέφτεστε πού θα αναζητήσετε υποστήριξη, μέσα και έξω από αυτό.

(!) Η παρουσίαση των «βασικών παραγόντων του πλαισίου» προέρχεται από το ακόλουθο έγγραφο: Austin, A. E. και Laursen S. L. (2015), *Organizational Change Strategies in ADVANCE Institutional Transformation Projects: Synthesis of a Working Meeting*, σ. 3-5 (διατίθεται στη διεύθυνση: http://www.colorado.edu/eer/re-search/documents/workshopReportPUBLIC_113015.pdf).

1. Χαρτογραφήστε πιθανούς/-ές υποστηρικτές/-ριες που ειδικεύονται σε θέματα ισότητας των φύλων. Δεν θα σας προσφέρουν απλώς σημαντικές συμβουλές σε θέματα φύλου, αλλά μπορεί να αναλάβουν και την προώθηση της υλοποίησης των δράσεων και να σας βοηθήσουν να εντοπίσετε και άλλους/-ες υποστηρικτές/-ριες.
2. Εντοπίστε (πιθανούς/-ές) συμμάχους: μεταξύ άλλων, σε επίπεδο ανώτερης και μεσαίας διοίκησης, στο τμήμα ανθρωπίνου δυναμικού και μεταξύ των συναδέλφων σας στην ίδια βαθμίδα. Προσπαθήστε να αναγνωρίσετε όσους και όσες ενδιαφέρονται και θέλουν να προωθήσουν αλλαγές σε θέματα ισότητας των φύλων για ένα καλύτερο, πιο ισόρροπο εργασιακό περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς. Δεν θα σας προσφέρουν μόνο πρακτική βοήθεια, αλλά θα προωθήσουν και την υποστήριξη ενός μελλοντικού σχεδίου για την ισότητα των φύλων (ΣΙΦ).
3. Εντοπίστε ευκαιρίες χρηματοδότησης για την εκπόνηση και την εφαρμογή του ΣΙΦ ή την υλοποίηση συγκεκριμένων δράσεων. Σε επίπεδο ΕΕ, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή χρηματοδοτεί έργα θεσμικών αλλαγών μέσω του προγράμματος «Ορίζοντας 2020». Σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο, μπορεί να υπάρχουν επίσης παρόμοιες πρωτοβουλίες για χρηματοδότηση έργων που προωθούν θεσμικές αλλαγές. Σε επίπεδο ιδρύματος, μπορεί να προβλέπονται ήδη κονδύλια για τη χρηματοδότηση συνεδρίων που προωθούν την ισόρροπη συμμετοχή ανδρών και γυναικών ομιλητών/-ριών ή τη χρηματοδότηση ερευνών που ενσωματώνουν, μεταξύ άλλων, τη διάσταση του φύλου, κ.λπ.
4. Αναπτύξτε επαφές με περιφερειακά και εθνικά δίκτυα για την ισότητα των φύλων στην έρευνα και εξετάστε πιθανές συμμαχίες. Υπάρχουν τέτοια δίκτυα και είναι σημαντικά για το έργο σας.



Κατανόηση του κύκλου της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου

Αν έχετε μια σαφή εικόνα του κύκλου της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου, θα μπορέσετε να κατανοήσετε, σε γενικές γραμμές, τα βήματα για την ανάπτυξη του ΣΙΦ αλλά και τους τρόπους με τους οποίους θα το εφαρμόσετε και θα ανταποκριθείτε στις απαιτήσεις του. Ο κύκλος της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου του EIGE μπορεί να προσαρμοστεί στο ιδιαίτερο πλαίσιο του ερευνητικού ή πανεπιστημιακού ιδρύματος. Κάθε στάδιο αντιστοιχεί σε ένα βήμα ανάπτυξης του ΣΙΦ:

Βήμα 1. Ορίστε τρόπους ανάλυσης και αξιολόγησης της υφιστάμενης κατάστασης στο ίδρυμα

Βήμα 2. Σχεδιάστε τρόπους εκπόνησης του ΣΙΦ

Βήμα 3. Αναλάβετε δράση για την εφαρμογή του ΣΙΦ

Βήμα 4. Ελέγξτε τρόπους για την παρακολούθηση της προόδου και την αξιολόγηση του ΣΙΦ

Βήμα 2. Ανάλυση και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης στο ίδρυμα

Η καλύτερη αφετηρία για την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής δέσμης δράσεων είναι η συλλογή λεπτομερών στοιχείων σχετικά με τις επιδόσεις του ιδρύματος σε θέματα προώθησης της ισότητας των φύλων. Αφού αξιολογήσετε την υφιστάμενη κατάσταση στο ίδρυμά σας, θα ξέρετε ποια μέτρα χρειάζεται να εφαρμοστούν. Η πληρότητα της αρχικής ανάλυσης εξαρτάται από τους διαθέσιμους πόρους. Βεβαιωθείτε ότι έχετε αποτιμήσει τους ανθρώπινους και χρηματοδοτικούς πόρους που έχετε στη διάθεσή σας για τη διενέργεια της ανάλυσης. Εντοπίστε τους πόρους μέσα στο ίδρυμα (π.χ. ειδικούς σε θέματα ισότητας), αλλά λάβετε υπόψη και άλλους πιθανούς πόρους εκτός του ιδρύματος (π.χ. χρηματοδότηση, τοπικές συμπράξεις).

Η τυπική προσέγγιση την οποία μπορείτε να ακολουθήσετε περιλαμβάνει τα εξής:

1. Ανασκόπηση της σχετικής νομοθεσίας και των πολιτικών της χώρας σας

Είναι χρήσιμο να γνωρίζετε τη γενική νομοθεσία και τις πολιτικές σε θέματα ισότητας των φύλων και απαγόρευσης των διακρίσεων, αλλά και τη νομοθεσία και τις πολιτικές που αφορούν ειδικά τον τομέα της αγοράς εργασίας και της έρευνας και/ή της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

Η ανασκόπηση του νομικού πλαισίου και του πλαισίου πολιτικών θα σας επιτρέψει να αντιληφθείτε επακριβώς

τη θέση του ιδρύματός σας. Θα σας προσφέρει επίσης επιχειρήματα προς υποστήριξη των προτεινόμενων δράσεων. Η γνώση αυτή μπορεί να στηρίξει και κάποια από τα μέτρα του ΣΙΦ που θα εκπονήσετε.

Για παράδειγμα:

- εάν η χώρα σας θέτει στόχους σε επίπεδο πολιτικής, μπορείτε να αξιοποιήσετε το γεγονός αυτό ως επιχειρήματα για να πείσετε τους/τις συναδέλφους και την ανώτερη διοίκηση σχετικά με την ανάγκη λήψης μέτρων στο ίδρυμά σας
- ενδέχεται το ίδρυμά σας να μπορεί να συμμετάσχει σε υπάρχουσα πρωτοβουλία, όπως στην Ημέρα για τα Κορίτσια στην Επιστήμη.

2. Ανάλυση δεδομένων σχετικών με το φύλο εργαζομένων και σπουδαστών/-ριών

Για να εντοπιστούν τυχόν διαφορές, χρειάζονται αναλυτικά δεδομένα σχετικά με το φύλο. Η ανάλυση των δεδομένων αυτών θα σας προσφέρει ζωτικής σημασίας πληροφορίες για τον εντοπισμό των πεδίων στα οποία απαιτείται επιτακτικά παρέμβαση. Αν, για παράδειγμα, φανεί από την ανάλυσή σας ότι η ισορροπία ανδρών και γυναικών παρουσιάζει σημαντικές αποκλίσεις σε κάποια γνωστικά πεδία, μπορεί να εστιάσετε τις προσπάθειές σας στην προσέλκυση του υποεκπροσωπούμενου φύλου στα συγκεκριμένα πεδία.

Το πρώτο βήμα είναι να ελέγξετε τι είδους δεδομένα είναι άμεσα διαθέσιμα. Εάν δεν υπάρχουν δεδομένα σχετικά με το φύλο στο ίδρυμά σας, πρέπει να καταβληθεί προσπάθεια για τη συλλογή τους. Μόλις τεθούν στη διάθεσή σας, θα πρέπει να προβείτε σε στατιστική ανάλυση.

Στα προς ανάλυση δεδομένα μεταξύ άλλων περιλαμβάνονται:

- ο αριθμός των εργαζομένων ανά φύλο σε κάθε επίπεδο, ανά γνωστικό πεδίο, ανά τομέα καθηκόντων (περιλαμβανομένου του διοικητικού/υποστηρικτικού προσωπικού) και ανά σχέση σύμβασης με τον οργανισμό·
- ο μέσος αριθμός ετών που απαιτούνται για την εξέλιξη γυναικών και ανδρών (ανά βαθμίδα)·
- οι μισθολογικές διαφορές ανά φύλο και θέση εργασίας·
- ο αριθμός γυναικών και ανδρών σε θέσεις λήψης αποφάσεων πάνω σε ακαδημαϊκά και διοικητικά θέματα (π.χ. συμβούλια, επιτροπές, επιτροπές κρίσεων)·
- ο αριθμός γυναικών και ανδρών που θέτουν υποψηφιότητα για διάφορες θέσεις εργασίας·
- ο αριθμός γυναικών και ανδρών που αποχώρησαν από το ίδρυμα κατά τα προηγούμενα έτη, και ο αριθμός ετών κατά τα οποία υπηρέτησαν σε αυτό·

- ζ) ο αριθμός εργαζομένων ανά φύλο που υποβάλλουν αίτηση / λαμβάνουν γονική άδεια, το διάστημα της άδειας και ο αριθμός των εργαζομένων που επιστρέφουν μετά την άδεια·
- η) ο αριθμός των ημερών απουσίας γυναικών και ανδρών από την εργασία ανάλογα με τον λόγο απουσίας τους·
- θ) ο αριθμός των ωρών κατάρτισης που παρακολούθησαν / των μονάδων κατάρτισης που συγκέντρωσαν γυναίκες και άνδρες·
- ι) ο αριθμός των σπουδαστριών και σπουδαστών σε όλες τις βαθμίδες και σε όλα τα γνωστικά πεδία.

Χρειάζεστε έμπνευση;

1. Η έκθεση *She figures* αποτελεί τη βασική πηγή πανευρωπαϊκών συγκρίσιμων στατιστικών στοιχείων σχετικά με την ισότητα των φύλων στον τομέα της έρευνας και της καινοτομίας. Εξετάζοντας τις διαστάσεις που καλύπτει, μπορείτε να συγκρίνετε τις επιδόσεις του ιδρύματός σας σε σχέση με τη χώρα σας και το σύνολο της ΕΕ. Η έκθεση *She figures* δημοσιεύεται ανά τριετία. Το εγχειρίδιο *She figures* που τη συνοδεύει παρέχει μεθοδολογικές οδηγίες σχετικά με τον υπολογισμό των δεικτών που περιλαμβάνονται στην έκδοση *She figures* του 2015.
2. Στο πλαίσιο του έργου διαρθρωτικών αλλαγών «Ουσιαστική ισότητα των φύλων στα ερευνητικά και πανεπιστημιακά ιδρύματα» (EGERA), με χρηματοδότηση της ΕΕ, εκπονήθηκε η *Πρώτη έκθεση για την ισότητα των φύλων*. Στόχος της ήταν να γίνει κατανοητή η υφιστάμενη κατάσταση όσον αφορά την ισότητα των φύλων και θέματα ισότητας εν γένει στα συμμετέχοντα ιδρύματα, εξετάζοντας τα διαθέσιμα στοιχεία, τις πληροφορίες και τις πολιτικές που εφαρμόζουν τα συνεργαζόμενα ιδρύματα. Καλύφθηκαν οι εξής τομείς: i) ανθρώπινο δυναμικό και διαχείριση σταδιοδρομίας, περιλαμβανομένων της απασχόλησης και των προαγωγών, ii) ισορροπία επαγγελματικής-προσωπικής ζωής και συνθήκες εργασίας, iii) έμφυλα αδικήματα και έμφυλη βία, περιλαμβανομένης της παρενόχλησης λόγω φύλου από ένα ή περισσότερα άτομα και iv) το φύλο στην έρευνα και τα προγράμματα σπουδών.
3. Το έργο διαρθρωτικών αλλαγών «Θεσμικός μετασχηματισμός για την πραγμάτωση της ισότητας των φύλων στην έρευνα» (INTEGER), με χρηματοδότηση της ΕΕ, προσφέρει κάποιες πρακτικές συμβουλές για να κατανοήσετε καλύτερα το ίδρυμά σας μέσα από τη συλλογή δεδομένων και τη διεξαγωγή ερευνών. Προτείνει, για παράδειγμα, τρόπους οργάνωσης των μεθόδων, των ερευνών, των επιτόπιων επισκέψεων και/ή των ομάδων εστιασμένης συζήτησης, τρόπους συγκέντρωσης στοιχείων (π.χ. επικοινωνία με διάφορες μονάδες για να ζητηθούν τα διαθέσιμα αναλυτικά στοιχεία ανά φύλο), καθώς και μονάδες που μπορούν να εκτελέσουν τις εργασίες αυτές (π.χ. ενδεχομένως η μονάδα ανθρώπινου δυναμικού, η μονάδα διασφάλισης ποιότητας και η μονάδα αξιολόγησης ερευνών).
4. Το Πανεπιστήμιο της Μπέιρα Ιντεριόρ (Πορτογαλία) αξιολογεί αδιαλείπτως τους ίδιους δείκτες από την αρχική αξιολόγηση της κατάστασης του ιδρύματος (από το 2011 έως σήμερα). Μπορείτε να δείτε την προσέγγιση που εφαρμόστηκε και τους δείκτες που χρησιμοποιήθηκαν εδώ.

Εντοπισμός υφιστάμενων μέτρων για την προώθηση της ισότητας των φύλων

Θα χρειαστεί να γίνει καταγραφή και αποτύπωση των υφιστάμενων μέτρων για την προώθηση των γυναικών, την ευαισθητοποίηση σε θέματα ισότητας των φύλων, τη βελτίωση της εναρμόνισης επαγγελματικής-προσωπικής ζωής κ.λπ. Επίσης, θα χρειαστεί κριτική αποτίμηση της εφαρμογής και των αποτελεσμάτων των υφιστάμενων μέτρων, από κοινού με τα εμπλεκόμενα μέρη, προκειμένου να εξερευνηθούν τρόποι ενίσχυσης της αποτελεσματικότητάς τους.

Συμπληρωματικά προς την τυπική προσέγγιση, μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο να προβείτε στις εξής ενέργειες:

1. Ανάλυση δεδομένων τα οποία ενσωματώνουν άλλες διαστάσεις, όπως την ηλικία, την εθνοτική καταγωγή, την αναπηρία, τον σεξουαλικό προσανατολισμό και τη θρησκεία. Είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό ποια είναι τα σημεία τομής του φύλου με άλλες διαστάσεις, δεδομένου ότι μπορεί να υφίστανται και να πρέπει να αντιμετωπιστούν πολλαπλές διακρίσεις. Απαιτείται, πάντως, να λαμβάνεται μέριμνα για θέματα προστασίας δεδομένων, ιδίως όταν είναι πολύ μικρός ο αριθμός των εργαζομένων που συνδυάζουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, με αποτέλεσμα να είναι εύκολη η συσχέτιση των δεδομένων και η αποκάλυψη της ταυτότητάς τους (π.χ. αν υπάρχει μόνο μία μαύρη, ανάπηρη ή μουσουλμάνα εργαζόμενη στο προσωπικό).
2. Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με την ισότητα των φύλων στην έρευνα, τη διδασκαλία και την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Σκοπός της ανασκόπησης της υπάρχουσας βιβλιογραφίας σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο είναι η απόκτηση γνώσεων, μεταξύ άλλων σχετικά με τα στερεότυπα για τα φύλα στην έρευνα και τη διδασκαλία, τις σημερινές ανισότητες στα ερευνητικά και πανεπιστημιακά πλαίσια, καθώς και τα μέτρα και τις δράσεις για την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων. Δείτε εδώ μερικά βασικά εγχειρίδια.
3. Έρευνα μεταξύ των εργαζομένων για να διαπιστώσετε τις γνώσεις και τις εμπειρίες τους σε θέματα (αν)ισότητας των φύλων εντός του ιδρύματος, οργανωτικές πρακτικές για την προώθηση της ισότητας των φύλων, σεξιστικές στάσεις και συμπεριφορές κ.λπ.
4. Συνεντεύξεις ή ομαδικές συζητήσεις με εκπροσώπους των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα και/ή από διάφορα γνωστικά πεδία. Οι συνεντεύξεις μπορεί να καλύπτουν κάποια από τα προαναφερθέντα ζητήματα, αλλά και να διερευνούν την αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με

την ανάγκη και τον βαθμό αποδοχής μέτρων για την ισότητα των φύλων.

Ποιος μπορεί να διενεργήσει αυτή την ανάλυση;

Αν στο ίδρυμα υπάρχει δομή επιφορτισμένη με την ευθύνη της υποστήριξης της ισότητας των φύλων (π.χ. γραφείο/μονάδα ισότητας των φύλων), οι εργαζόμενοι/-ες στη δομή αυτή θα μπορούσαν να αναλάβουν τη διεξαγωγή της αρχικής αξιολόγησης της κατάστασης. Μπορείτε να ζητήσετε να συμμετάσχουν επίσης (αιρετοί/-ές) εκπρόσωποι των εργαζομένων. Μην παραλείψετε να ζητήσετε τη συμμετοχή ειδικών σε θέματα ισότητας των φύλων που εργάζονται στο ίδρυμα. Μπορούν να σας προσφέρουν πολύτιμες συμβουλές και/ή να συμμετάσχουν στην αξιολόγηση.

Εφόσον δεν υπάρχει αντίστοιχη δομή, ή δεν είναι εφικτή η ανάληψη αυτού του καθήκοντος από κάποια δομή, θα μπορούσατε να εξετάσετε το ενδεχόμενο δημιουργίας μιας ολιγομελούς ομάδας εργασίας για τη διενέργεια της αρχικής αξιολόγησης. Η ομάδα μπορεί να αποτελείται από εκπροσώπους της δομής για την ισότητα των φύλων, του διδακτικού και/ή του ερευνητικού προσωπικού, καθώς και του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού.

Είτε στη μία είτε στην άλλη περίπτωση, η ρητή εντολή από την ανώτερη διοίκηση για διενέργεια αρχικής αξιολόγησης είναι καθοριστικής σημασίας για να σας αφιερώσουν χρόνο, να βρείτε ανοικτές θύρες και να αποκτήσετε συνεργάτες/-ίδες.

Τα καθήκοντα κάθε μέλους της ομάδας θα πρέπει να συμφωνηθούν και να αποσαφηνιστούν εξαρχής. Οι επαρκείς (ανθρώπινοι και χρηματοδοτικοί) πόροι είναι καθοριστικής σημασίας για την επιτυχή ανάλυση και την αξιολόγηση της κατάστασης όσον αφορά την ισότητα των φύλων στο ίδρυμά σας. Πέραν τούτου, η ρητή εντολή από την ανώτερη διοίκηση για διενέργεια αρχικής αξιολόγησης θα σας βοηθήσει να βρείτε ανοικτές θύρες και να αποκτήσετε συνεργάτες/-ίδες.

Στο στάδιο αυτό, καλό είναι να έχετε σχηματίσει ήδη μια ιδέα για τα μέλη του προσωπικού που θα μπορούσαν να εμπλακούν στην εκπόνηση και την εφαρμογή του ΣΙΦ.

Βήμα 3. Εκπόνηση του ΣΙΦ

Έπειτα από τη διενέργεια της αρχικής αξιολόγησης της κατάστασης, μπορείτε να ξεκινήσετε την εκπόνηση του ΣΙΦ. Τα ευρήματα της αρχικής ανάλυσης θα σας επιτρέψουν να εντοπίσετε πεδία παρέμβασης που θα πρέπει να περιλαμβάνονται στο ΣΙΦ του ιδρύματός σας. Ωστόσο, δεν είναι δυνατόν να αντιμετωπιστούν όλα τα πεδία ταυτόχρονα, ενώ σε κάποια η ανάγκη παρέμβασης μπορεί να είναι πιο επιτακτική από ό,τι σε άλλα. Ιεραρχήστε τις προτεραιότητες για το ίδρυμά σας, λαμβάνοντας υπόψη την αρχική αξιολόγηση

αλλά και τους διαθέσιμους πόρους. Εξετάστε τη δυνατότητα να καλέσετε τα μέλη της ομάδας που διενήργησε την αρχική αξιολόγηση να συμμετάσχουν στην εκπόνηση του ΣΙΦ. Στο στάδιο αυτό, έχει μεγάλη σημασία η διασφάλιση της συμμετοχής εκπροσώπων της ανώτερης διοίκησης και της ηγεσίας στον καθορισμό των μέτρων του σχεδίου. Η συμμετοχή τους θα διασφαλίσει την ομαλότερη και αποτελεσματικότερη εφαρμογή των προτεινόμενων μέτρων.

Κατά την εκπόνηση του ΣΙΦ, μην ξεχνάτε ότι πρέπει να είναι **ολιστικό και ολοκληρωμένο**. Αυτό σημαίνει ότι τα εντοπισθέντα πεδία παρέμβασης είναι αλληλεξαρτώμενα. Το ΣΙΦ αντιμετωπίζει ποικίλα ζητήματα που αφορούν ολόκληρη την κοινότητα και το οργανωτικό σύστημα. Υπάρχουν κάποια βασικά στοιχεία που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την εκπόνηση του ΣΙΦ:

1. γενικοί στόχοι
2. μέτρα
3. δείκτες
4. ειδικοί στόχοι
5. χρονοδιάγραμμα
6. κατανομή αρμοδιοτήτων.

Στη συνέχεια εξηγείται πώς λαμβάνονται υπόψη τα στοιχεία αυτά στη διαδικασία εκπόνησης του ΣΙΦ.

1. Προώθηση της συμμετοχής των εμπλεκόμενων μερών σε κάθε επίπεδο κατά τον προσδιορισμό των μέτρων και των δράσεων του ΣΙΦ

Μπορεί να γίνει μέσα από κοινά ή ξεχωριστά δυναμικά εργαστήρια, για παράδειγμα με στελέχη της ανώτερης διοίκησης και της ηγεσίας, εργαζομένους/-ες στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού ή επικοινωνίας, διδακτικό και/ή ερευνητικό προσωπικό και σπουδαστές/-ριες. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν συμμετοχικές τεχνικές ή «σοβαρά» παιχνίδια.

Προσπαθήστε να κατανοήσετε τι σημαίνει ισότητα των φύλων για καθεμιά από τις ομάδες αυτές. Ορισμένες δι-ατυπώσεις δεν αποκλείεται να ενοχλήσουν ή να προκαλέσουν αντίσταση. Μπορεί, για παράδειγμα, να τίθεται ως προτεραιότητα σε συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο η «προσέλκυση περισσότερων ερευνητριών». Όμως, μια τέτοια διατύπωση μπορεί να γίνει δύσκολα αποδεκτή ή να προκαλέσει αντίσταση. Η λεκτική περιγραφή του μέτρου μπορεί, πολύ συχνά, να πρέπει να προσαρμοστεί για να συνάδει με τις προτεραιότητες του ιδρύματος λαμβάνοντας ταυτόχρονα υπόψη ορισμένες ευαισθησίες. Για παράδειγμα, η χρήση της έκφρασης «προσέλκυση ταλέντων» θα γίνει μάλλον ευρύτερα αποδεκτή από την κοινότητα του ιδρύματος. Το νόημα ορισμένων εννοιών στην εθνική γλώσσα μπορεί επίσης να παίζει ρόλο. Κάποιοι όροι μπορεί να μη γίνονται εύκολα αποδεκτοί. Σε κάποιες χώρες, για παράδειγμα, χρησιμοποιείται ο όρος

«ισορροπία των φύλων» ώστε να αυξάνονται η συνεργασιμότητα και το ενδιαφέρον.

Η συμμετοχική προσέγγιση θα συντελέσει στον καθορισμό μέτρων που θα έχουν ουσιαστικό αντίκρυσμα για τα εμπλεκόμενα μέρη, με σεβασμό στην κουλτούρα του ιδρύματος. Θα ενισχύσει επίσης τη βούλησή τους να εφαρμόσουν τα μέτρα που προβλέπονται στο ΣΙΦ.

2. Εμπνευστείτε από μέτρα που εφαρμόζονται από άλλους οργανισμούς χωρίς ποτέ να ξεχνάτε το δικό σας θεσμικό πλαίσιο.

Δεν υπάρχει κανένας λόγος να επινοήσετε εκ νέου τον τροχό. Υπάρχουν πολύ καλά και επιτυχημένα παραδείγματα μέτρων και δράσεων που έχουν εφαρμοστεί από άλλους οργανισμούς. Ωστόσο, η πιστή αναπαραγωγή των μέτρων αυτών μπορεί να μην αποδειχθεί αποτελεσματική στο ίδρυμά σας. Είναι σημαντικό να αξιολογήσετε το πλαίσιο στο οποίο εφαρμόστηκαν και να τα προσαρμόζετε στις ιδιαίτερες συνθήκες του πλαισίου του ιδρύματός σας. Ελέγξτε την εργαλειοθήκη δράσεων για διαρθρωτικές αλλαγές προκειμένου να πάρετε ιδέες σχετικά με τα πεδία που μπορούν να καλυφθούν από το ΣΙΦ. Πρόσθετα παραδείγματα παρατίθενται εδώ.

3. Ορίστε SMART στόχους και μέτρα για το σχέδιό σας

Οι στόχοι του ΣΙΦ σας, όπως και τα μέτρα, είναι πιθανότερο να υλοποιηθούν με επιτυχία εάν είναι SMART, δηλαδή:

- συγκεκριμένοι —οι στόχοι και τα μέτρα να απαντούν σε βασικές ερωτήσεις: τι, γιατί, πώς, ποιος/-α, πότε και πού·
- μετρήσιμοι —να ορίζουν ποσοτικούς και/ή ποιοτικούς δείκτες και τους αντίστοιχους επιμέρους στόχους
- εφικτοί —να διασφαλίζεται ότι δεν είναι εξωπραγματικοί και ότι μπορούν να επιτευχθούν (ακόμη και αν απαιτηθεί μεγαλύτερη προσπάθεια)·
- ρεαλιστικοί —να διασφαλίζεται ότι είναι συναφείς προς το ίδρυμα και μπορούν να επιτευχθούν μέσα σε συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα και με τους διαθέσιμους πόρους
- χρονικά προσδιορισμένοι —να προσδιορίζεται ο χρόνος επίτευξης των στόχων και των μέτρων. Μην ξεχνάτε ότι η ΕΕ δίνει έμφαση στη σημασία θέσπισης στόχων για την ισορροπία των φύλων κατά τη λήψη αποφάσεων στην έρευνα. Το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης κάλεσε τα κράτη μέλη και τα θεσμικά όργανα να καταβάλουν προσπάθεια για θέσπιση κατευθυντήριων στόχων που θα επιτυγχάνουν μια πιο ισόρροπη εκπροσώπηση των φύλων στη βαθμίδα των τακτικών καθηγητών και καθηγητριών. Το Συμβούλιο ενθάρρυνε τις αρχές να

θεσπίσουν κατευθυντήριους στόχους, π.χ. ποσοτικούς, για καλύτερη ισορροπία των φύλων στα όργανα λήψης αποφάσεων —μεταξύ αυτών στα ανώτατα επιστημονικά και διοικητικά συμβούλια, στις επιτροπές προσλήψεων και προαγωγών, καθώς και στις επιτροπές κρίσεων. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τους στόχους αυτούς, συμβουλευθείτε τα συμπεράσματα του Συμβουλίου όσον αφορά την προώθηση της ισότητας των φύλων στον ευρωπαϊκό χώρο έρευνας (εγκρίθηκαν το 2015).

4. Εντοπισμός και αξιοποίηση υπαρχόντων πόρων κατά τον σχεδιασμό των μέτρων

Οι οικονομικοί και ανθρώπινοι πόροι που διατίθενται για δράσεις στον τομέα της ισότητας των φύλων συνήθως δεν επαρκούν. Η εργασία σε τέτοιες συνθήκες παρουσιάζει μεγάλες προκλήσεις. Εντοπίστε υπάρχοντες πόρους που μπορούν να αξιοποιηθούν για την εφαρμογή των μέτρων που εκπονείτε. Κάποιες φορές, μικρές αλλαγές στις υπάρχουσες διαδικασίες ή υπηρεσίες θα βοηθήσουν στην επίτευξη των στόχων χωρίς πρόσθετο κόστος ή μεγάλη προσπάθεια. Η αξιοποίηση των υπαρχόντων πόρων έχει επίσης το πλεονέκτημα ότι προωθεί τη θεσμοποίηση ειδικών ανά φύλο διαδικασιών και δράσεων και/ή διαδικασιών και δράσεων με ευαισθησία προς το φύλο.

Δείτε τα παρακάτω παραδείγματα:

- Τα ιδρύματα προσφέρουν συνήθως προγράμματα κατάρτισης στον χώρο εργασίας. Στο πλαίσιο των εν λόγω προγραμμάτων θα μπορούσε να παρέχεται βασική υποχρεωτική εκπαίδευση σε θέματα ισότητας των φύλων στην αρχή κάθε (ακαδημαϊκού) έτους, προκειμένου να ενισχύονται οι ικανότητες του νεοδιορισθέντος προσωπικού και να ανανεώνονται οι γνώσεις και/ή οι ικανότητες των υπολοίπων.
- Η σύνταξη νέων στρατηγικών εγγράφων του ιδρύματος ή η επικαιροποίηση των υπαρχόντων αποτελεί άριστη ευκαιρία ενσωμάτωσης ειδικών ανά φύλο μέτρων ή μέτρων που χαρακτηρίζονται από ευαισθησία σε θέματα φύλου.
- Κατά τον σχεδιασμό των συνεδρίων που διοργανώνει το ίδρυμα, συμπεριλάβετε πρόβλεψη για ισόρροπη εκπροσώπηση των φύλων μεταξύ των ομιλητών/-ριών.

Χρειάζεστε έμπνευση;

Έχουν δημοσιευθεί τα συμπεράσματα του χρηματοδοτημένου από την ΕΕ, έργου «Διαρθρωτικός μετασχηματισμός για την επίτευξη της ισότητας των φύλων στον τομέα των επιστημών» (Stages) όσον αφορά την ενσωμάτωση και τη θεσμοποίηση της ισότητας στα στρατηγικά έγγραφα, τις διατάξεις και τις διαδικασίες των ιδρυμάτων. Οι



Κατευθυντήριες γραμμές για τον διαρθρωτικό μετασχηματισμό με στόχο την επίτευξη της ισότητας των φύλων στον τομέα των επιστημών (σ. 42-45) περιλαμβάνουν ορισμένες ενδιαφέρουσες παρατηρήσεις.

Περισσότερα παραδείγματα δράσεων ευαισθητοποίησης και ανάπτυξης ικανοτήτων θα βρείτε στην εργαλειοθήκη δράσεων για διαρθρωτικές αλλαγές.

1. Ορίστε τον χρονικό ορίζοντα του ΣΙΦ, καθώς και ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα για την εφαρμογή του. Πρέπει να καθορίζεται η συνολική διάρκεια του ΣΙΦ (π.χ. τρία έτη). Λαμβάνοντας υπόψη τα προτεινόμενα μέτρα και τους διαθέσιμους πόρους, ορίστε το χρονοδιάγραμμα για την εφαρμογή καθενός από αυτά. Μην παραλείψετε να καθορίσετε συγκεκριμένες περιόδους υποβολής εκθέσεων παρακολούθησης της επιτευχθείσας προόδου.
2. Συμφωνήστε ξεκάθαρα ποιες θα είναι οι ευθύνες των εργαζομένων για κάθε μέτρο. Θα πρέπει επίσης να συμφωνήσετε για τη σύνθεση της ομάδας που θα συμμετάσχει στην εφαρμογή του ΣΙΦ. Αφού αποφασιστεί ποιοι και ποιες θα είναι οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες που θα συνεργαστούν για την εφαρμογή του ΣΙΦ, θα πρέπει να προσδιοριστούν σαφώς οι ευθύνες τους. Στο ΣΙΦ θα πρέπει να φαίνεται καθαρά «ποιος/-α είναι υπεύθυνος/-η για τι και πότε». Εδώ θα βρείτε κάποιες συστάσεις σχετικά με τα πρόσωπα που είναι σκόπιμο να συμμετάσχουν στο ΣΙΦ και τον ρόλο που μπορούν να αναλάβουν.
3. Οικοδομήστε συμμαχίες. Το ΣΙΦ μπορεί να περιλαμβάνει καινοτόμα και αποτελεσματικά μέτρα, όμως αυτά δεν θα πετύχουν στην πράξη αν δεν έχουν τη στήριξη των εμπλεκόμενων μερών σε όλα τα επίπεδα. Η δέσμευση των εμπλεκόμενων μερών είναι καθοριστικής σημασίας κατά το στάδιο της εκπόνησης. Το ΣΙΦ πρέπει να γίνει αντιληπτό ως κάτι περισσότερο από ένα κομμάτι χαρτί. Επενδύστε χρόνο στην ενημέρωση σχετικά με τα οφέλη της ισότητας των φύλων στους κόλπους των ερευνητικών ιδρυμάτων. Προσαρμόστε το επίπεδο του λόγου σας στο εκάστοτε ακροατήριό σας. Ενημερώστε εκτενώς τα εμπλεκόμενα μέρη σχετικά με το ΣΙΦ, από πάνω προς τα κάτω, από κάτω προς τα πάνω, και εκτός του ιδρύματος. Επισημαίνεται ότι οι προσπάθειες αυτές θα πρέπει να συνεχιστούν καθ' όλη τη διάρκεια της εφαρμογής του σχεδίου.

Χρειάζεστε έμπνευση;

1. Δείτε παραδείγματα «σημειώσεων του/της ομιλητή/-ριας» με επιχειρήματα για να υποστηρίξετε τη σημασία της ισότητας των φύλων. Το έργο Stages, που χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ, δημοσίευσε τις εμπειρίες του όσον αφορά τη δέσμευση της ηγεσίας. Οι *Κατευθυντήριες γραμμές για τον διαρθρωτικό μετασχηματισμό με στόχο την επίτευξη της ισότητας των φύλων στον τομέα των επιστημών (σ. 35-39)* περιλαμβάνουν ορισμένες ενδιαφέρουσες παρατηρήσεις:

- a) ευθυγραμμίστε το ΣΙΦ προς τις διαφαινόμενες στρατηγικές και τις βασικές πολιτικές του ιδρύματος
- β) μεριμνήστε για την άμεση, ενεργό συμμετοχή στο σχέδιο κάθε ηγέτη/-ιδας προσωπικά, και όχι απλώς με την ιδιότητα του/της θεσμικού/-ής ομολόγου·
- γ) μεριμνήστε για τη συμμετοχή οργανισμών και εμπειρογνομητών εκτός του ιδρύματος, προκειμένου να αυξηθεί η προβολή του σχεδίου εντός και εκτός του ιδρύματος και να ενισχυθεί η δέσμευση των ηγετών/-ιδων.

Εδώ θα βρείτε μια αναπαράσταση του σχεδίου δράσης «Τροχός του μετασχηματισμού σε θέματα ισότητας», που εφαρμόζεται από το γαλλικό ερευνητικό ίδρυμα CNRS (Centre National de la Recherche Scientifique).

2. Αρχίστε να εξετάζετε ζητήματα βιωσιμότητας. Οι πόροι για την προώθηση διαρθρωτικών αλλαγών προς την κατεύθυνση της ισότητας των φύλων δεν είναι απεριόριστοι, όπως δεν είναι απεριόριστη και η διάρκεια του σχεδίου σας. Οι αλλαγές που θα γίνουν αναμένεται να έχουν μακροπρόθεσμο αντίκτυπο. Για να διασφαλίζεται η βιωσιμότητα των δράσεων για την ισότητα των φύλων, είναι σημαντικό οι πρακτικές να εντάσσονται στις συνήθειες εργασίας και διαδικασίες του ιδρύματος. Αυτό επιτυγχάνεται είτε με μεταβολή των υφιστάμενων εργασιών και διαδικασιών του είτε με διαρθρωτική συμπλήρωσή τους με νέες.

Μην ξεχνάτε:

1. Το στάδιο της εκπόνησης μπορεί να είναι το πλέον δύσκολο και χρονοβόρο στάδιο. Η εκπόνηση ενός ΣΙΦ που θα έχει ουσιαστικό αντίκρυσμα για το σύνολο του ιδρύματος απαιτεί προσπάθεια και παίρνει χρόνο. Έρχεται, όμως, μια στιγμή που πρέπει να περάσετε στο επόμενο στάδιο!
2. Το ΣΙΦ δεν είναι στατικό, εξελίσσεται συνεχώς. Ο οργανισμός, οι άνθρωποι και οι προτεραιότητες μπορεί να μεταβληθούν ριζικά από τη μία στιγμή στην άλλη. Δείτε ευελιξία. Η διαπραγμάτευση του νοήματος της ισότητας των φύλων σε σχέση με τις διάφορες δράσεις και τα διάφορα εμπλεκόμενα μέρη είναι μια αέναη διαδικασία.
3. Επιδιώξτε να είναι να δημιουργηθεί στο ίδρυμα μια κουλτούρα που θα αντιμετωπίζει με ευαισθησία τις διάφορες ταυτότητες φύλου. Μην πέσετε στην παγίδα να υιοθετήσετε ετεροκανονιστική προσέγγιση ή να βλέπετε το φύλο ως δίπολο «γυναίκες-άνδρες».
4. Η επιδίωξη δέσμευσης των εμπλεκόμενων μερών δεν σταματά ποτέ: ξεκινά με το να πειστούν η ανώτερη διοίκηση και η ηγεσία για την αναγκαιότητα ύπαρξης ΣΙΦ στο ίδρυμα, πλην όμως δεν περιορίζεται σε αυτό. Επιδιώξτε τη συμμετοχή κάθε εμπλεκόμενου μέρους για να οικοδομήσετε ισχυρότερες συμμαχίες.

«Το να αφιερώνεται δυσανάλογα μεγάλο μέρος του διαθέσιμου χρόνου στον σχεδιασμό είναι μάλλον αντιπαραγωγικό. Όσο προσεκτικός και αν είναι ο σχεδιασμός, είναι τόσα πολλά αυτά που αλλάζουν ραγδαία (και συνεχίζουν να αλλάζουν αδιάκοπα), που είναι καλύτερο να ξεκινήσει κανείς μετά από μια στοιχειώδη αξιολόγηση, για να μη χάνεται πολύτιμος χρόνος». Marina Cacace, L'Assemblea delle Donne per lo Sviluppo e la Lotta all'Esclusione Sociale (ASDO), αξιολογήτρια του έργου Stages, που χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ

Βήμα 4. Εφαρμογή του σχεδίου για την ισότητα των φύλων

Μετά την ολοκλήρωση της εκπόνησης του ΣΙΦ, έρχεται η ώρα της εφαρμογής του. Ξεκινήστε την υλοποίηση των μέτρων του ΣΙΦ σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα που καθορίσατε. Προσπαθήστε να ενσωματώσετε και να θεσμοποιήσετε όσο το δυνατόν περισσότερα μέτρα/δράσεις, ώστε να διασφαλίζεται η βιωσιμότητά τους.

Οργανώστε τακτικές συναντήσεις με την ομάδα που έχει την ευθύνη της εφαρμογής του ΣΙΦ. Οι συναντήσεις αυτές είναι σημαντικές για τον συμμετοχικό σχεδιασμό και προγραμματισμό των δράσεων και, ταυτόχρονα, παρέχουν μια ευκαιρία για να συζητηθούν η πρόοδος, τα βασικά επιτεύγματα και οι πτυχές που επιδέχονται βελτίωση. Έτσι εντοπίζονται πιθανά προβλήματα και επιλύονται έγκαιρα.

Προγραμματίστε συναντήσεις με την ανώτερη διοίκηση και ηγεσία, εργαζομένους/-ες στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού ή άλλους/-ες συναδέλφους που θεωρείτε σημαντικούς/-ές. Αυτό θα βοηθήσει ώστε:

1. τα εμπλεκόμενα μέρη να ενστερνιστούν το σχέδιο για την ισότητα των φύλων·
2. να κινητοποιηθεί το συμμετέχον προσωπικό·
3. να ενισχυθεί η δυναμική του σχεδίου·
4. να μεγιστοποιηθεί ο αντίκτυπος των σχεδιαζόμενων δράσεων.

Μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο διοργάνωσης μιας αρχικής κατάρτισης για την ομάδα που έχει την ευθύνη εφαρμογής του σχεδίου ή και για άλλες στοχευμένες ομάδες που εμπλέκονται άμεσα (π.χ. διοικητικά στελέχη, εργαζόμενοι/-ες στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού). Οι συνεχείς προσπάθειες ευαισθητοποίησης και ανάπτυξης ικανοτήτων θα μεγιστοποιήσουν τις πιθανότητες επιτυχίας και θεσμοποίησης. Για παράδειγμα, κατά την εφαρμογή του ΣΙΦ μπορείτε να προσφέρετε εξατομικευμένη καθοδήγηση, να οργανώσετε πρόσθετες δράσεις ευαισθητοποίησης, να υλοποιήσετε εκστρατείες για επιλεγμένα θέματα ή να προγραμματίσετε εργαστήρια για την ανάπτυξη συγκεκριμένων ικανοτήτων.

Να επιδιώκετε συνεχώς τη δέσμευση των εμπλεκόμενων μερών. Ενημερώστε τους/τες σχετικά με τα οφέλη της ισότητας των φύλων στους κόλπους των ερευνητικών

ιδρυμάτων. Προσαρμόζετε πάντα το επίπεδο του λόγου σας στο εκάστοτε ακροατήριό σας. Μην παραλείπετε να διατηρείτε επαφή με εμπλεκόμενα μέρη τα οποία συμμετείχαν σε προγενέστερο στάδιο. Με τον τρόπο αυτό θα μάθετε χρήσιμες πληροφορίες για τα μέτρα που εφαρμόστηκαν ή για το πώς μπορούν να βελτιωθούν οι υλοποιούμενες δράσεις.

Μην ξεχνάτε:

Στην αρχή μπορεί να γίνονται μικρά βήματα, με την πάροδο του χρόνου όμως το πεδίο εφαρμογής και το φάσμα των δράσεων μπορεί σταδιακά να διευρυνθούν. Ταυτόχρονα, μπορεί να αναπτυχθεί και ο κύκλος των συμμάχων και των εμπλεκόμενων μερών.

Προβολή του σχεδίου για την ισότητα των φύλων

Ενημερώστε το ίδρυμα για την ύπαρξη του ΣΙΦ. Χρησιμοποιήστε ποικίλους διαύλους για να γνωστοποιήσετε το σχέδιο, τα κύρια πεδία παρεμβάσεων και το χρονοδιάγραμμα. Είναι πολύ σημαντικό το ΣΙΦ να διατίθεται και να είναι εύκολα προσβάσιμο από το σύνολο της κοινότητας στον δικτυακό τόπο του ιδρύματος. Εξάλλου, μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη η διοργάνωση μιας δημόσιας εκδήλωσης για την παρουσίαση του ΣΙΦ στην κοινότητα του ιδρύματος. Η συμμετοχή της ανώτερης διοίκησης και της ηγεσίας στην αρχική αυτή παρουσίαση μπορεί να ενισχύσει την υλοποίηση των μέτρων του σχεδίου. Οι επικοινωνιακές δράσεις είναι πολύ σημαντικές για τη συνεχή προβολή του ΣΙΦ.

1. Προσαρμόστε τα βασικά μηνύματα στις διάφορες ομάδες-στόχους.
2. Δημοσιοποιήστε εκ των προτέρων τις δράσεις, με χρήση των κατάλληλων διαύλων, ώστε να διασφαλίσετε ικανοποιητικά ποσοστά συμμετοχής.
3. Παροτρύνετε όλη την κοινότητα να αναλάβει δράση προτείνοντας τρόπους με τους οποίους μπορεί να συμβάλει το κάθε μέλος.
4. Προωθήστε εξωτερικές εκδηλώσεις (π.χ. συνέδρια) ή ενδιαφέρουσες πληροφορίες από εξωτερικούς φορείς σχετικά με την ένταξη της ισότητας των φύλων σε ερευνητικά και πανεπιστημιακά ιδρύματα.
5. Υποβάλετε τακτικά εκθέσεις σχετικά με την πρόοδο όσον αφορά την ισότητα των φύλων στο ίδρυμα (σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα παρακολούθησης που προβλέπεται στο σχέδιο). Η παρακολούθηση θα προσφέρει χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με την επιτευχθείσα πρόοδο στο ίδρυμα. Διαδώστε τα βασικά μηνύματα των ευρημάτων σας στην κοινότητα του ιδρύματος και προσφέρετε πρόσβαση στην πλήρη έκθεση και/ή στα δεδομένα μέσω διαδικτύου.



Χρειάζεστε έμπνευση για να αναπτύξετε και να διαδώσετε τα βασικά μηνύματα για το σχέδιο και τα επιτεύγματά του;

Το έργο διαρθρωτικών αλλαγών Integer, που χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ, δημοσίευσε ορισμένες ιδέες και παραδείγματα ανάπτυξης και διάδοσης βασικών μηνυμάτων στη διάρκεια της διαδικασίας διαρθρωτικών αλλαγών. Ρίξτε μια ματιά! <http://www.Integer-tools-for-action.eu/en/resource/sharing-your-results>

Το πανεπιστήμιο Alexandru Ioan Cuza (UAIC, Ιάσιο, Ρουμανία) ήταν εταίρος του έργου διαρθρωτικών αλλαγών Stages, το οποίο χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ. Συγκροτήθηκε ομάδα ειδικών σε θέματα επικοινωνίας <http://stages.csmcd.ro/index.php/communication>. Στόχος ήταν να αυξηθεί η προβολή των επιστημονικών επιδόσεων των ερευνητριών και να δημοσιοποιηθούν και να διαχυθούν οι δράσεις για την ισότητα των φύλων που προωθεί το UAIC. Για τις κύριες εξωτερικές δράσεις επικοινωνίας και τα δέκα σημαντικότερα επικοινωνιακά προϊόντα στο UAIC, επισκεφθείτε τη διεύθυνση <http://stages.csmcd.ro/index.php/media>.

Στο πλαίσιο των ποικίλων έργων διαρθρωτικών αλλαγών που χρηματοδοτήθηκαν από την ΕΕ, δημιουργήθηκαν δικτυακοί τόποι και λογαριασμοί στο Facebook. Επίσης, γίνεται ενεργός χρήση άλλων μέσων κοινωνικής δικτύωσης (όπως το Twitter και το LinkedIn, όπου μπορούν να δημιουργηθούν ομάδες). Δείτε, για παράδειγμα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης που κινητοποίησε το έργο Garcia, με χρηματοδότηση της ΕΕ: <http://garciaproject.eu/>

Εξετάστε τη δυνατότητα οι δράσεις επικοινωνίας να ανατεθούν στο τμήμα επικοινωνίας του ιδρύματός σας, το οποίο μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη διαρθρωτική αλλαγή προς την ισότητα των φύλων. Μπορεί:

1. να διασφαλίσει τη χρήση ουδέτερων ως προς το φύλο διαιτυπώσεων στην εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία·
2. να διασφαλίσει ότι δεν θα χρησιμοποιούνται στερεότυπες ή σεξιστικές εικόνες στην εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία·
3. να κινητοποιήσει τους διαθέσιμους διαύλους επικοινωνίας για να προωθήσει τις δράσεις που υλοποιούνται στο πλαίσιο του ΣΙΦ·
4. να ενημερώνει τακτικά για την πρόοδο του οργανισμού προς την κατεύθυνση της ισότητας των φύλων.

Χρειάζεστε έμπνευση;

Δείτε τις κατευθυντήριες γραμμές της Unesco σχετικά με την ουδέτερη ως προς το φύλο γλώσσα: <http://unesdoc.unesco.org/Images/0011/001149/114950mo.pdf>

Το έργο Stages, που χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ, δημοσίευσε τις εμπειρίες του όσον αφορά την επικοινωνία και την προβολή. Οι *Κατευθυντήριες γραμμές για τον διαρθρωτικό*

μετασχηματισμό με στόχο την επίτευξη της ισότητας των φύλων στον τομέα των επιστημών (σ. 51-54) περιλαμβάνουν ορισμένες ενδιαφέρουσες παρατηρήσεις:

1. διενέργεια προκαταρκτικής αποτύπωσης των επικοινωνιακών πόρων (π.χ. δικτυακός τόπος, μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενημερωτικό δελτίο, δίκτυα και ενώσεις, εθνικά και τοπικά μέσα μαζικής ενημέρωσης, δίαυλοι επικοινωνίας των εταιριών ή εσωτερικές και δημόσιες εκδηλώσεις)·
2. καθορισμό επικοινωνιακού σχεδίου με εκτενή χρήση διαδικτυακών εργαλείων επικοινωνίας, καθώς και προσωπικής επαφής για την προσέλκυση συγκεκριμένων ομάδων αποδεκτών·
3. ανάπτυξη ελκυστικών μηνυμάτων·
4. εξέταση της δυνατότητας συγκρότησης ειδικής ομάδας επικοινωνίας (π.χ. ομάδα επικοινωνίας για γυναίκες επιστήμονες)·
5. ανάπτυξη εκστρατείας για την προώθηση του ΣΙΦ του ιδρύματος σε εσωτερικό, τοπικό και/ή εθνικό επίπεδο, ώστε να τροφοδοτηθεί ο δημόσιος και πολιτικός διάλογος σχετικά με την ισότητα των φύλων·
6. μεγαλύτερη προβολή της συμβολής των γυναικών.

Επισκεφθείτε τον δικτυακό τόπο της εκστρατείας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «Η επιστήμη είναι γένους θηλυκού!» (<http://science-girl-thing.eu/el/>), αλλά και το έργο «Υπατία», που χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ (<http://www.expecteverything.eu/hypatia/>), καθώς και τη σελίδα του στο Facebook®, η οποία παρουσιάζει μεγάλη δραστηριότητα: <https://www.facebook.com/expecteverything/>

Έχετε υπόψη σας ότι δεν αποκλείεται να χρειαστούν αναπροσαρμογές στο σχέδιο

Το ΣΙΦ δεν είναι στατικό ή αμετάβλητο. Ενδέχεται να πρέπει να τροποποιηθεί για διάφορους λόγους, όπως μεταβολές στη δομή του ιδρύματος (π.χ. λόγω διορισμού νέων ανώτερων διοικητικών στελεχών) ή θέσπιση νέας νομοθεσίας ή πολιτικών που εφαρμόζονται σε ερευνητικά και/ή πανεπιστημιακά ιδρύματα. Πέραν αυτών, μπορεί να αλλάξουν και οι προτεραιότητες του ιδρύματος στη διάρκεια της εφαρμογής του σχεδίου. Παρακολουθείτε εκ του σύνεγγυς τις εξελίξεις και συζητήστε με την ομάδα σας κατά πόσον πρέπει να μεταβληθεί το ΣΙΦ και πώς.

Παρά τις προσπάθειες για την εκπόνηση ενός άρτιου σχεδίου, μπορεί να προκύψουν εντός του ιδρύματος άλλα πιεστικά ζητήματα στη διάρκεια της εφαρμογής του. Προσπαθήστε να κατανοήσετε για ποιους λόγους δεν εφαρμόζονται κάποια μέτρα και προβείτε σε αναπροσαρμογές, εφόσον κρίνονται αναγκαίες. Παρακολουθείτε τις καινοτόμες δράσεις που εφαρμόζουν άλλοι οργανισμοί.

Χρειάζεστε έμπνευση;

Ρίξτε μια ματιά στις πιο διαδεδομένες και στις καινοτόμες πρακτικές που εφαρμόζονται σε επιλεγμένα ιδρύματα που χαρτογραφήθηκαν από το Gender-Net.

Να είστε έτοιμοι και έτοιμες να αντιμετωπίσετε εμπόδια ή αντίσταση κατά την εφαρμογή συγκεκριμένων μέτρων, και να τα ξεπεράσετε.

Μην παραλείπετε να παρακολουθείτε την εφαρμογή των μέτρων του ΣΙΦ. Μπορεί να αντλήσετε σημαντικά διδάγματα από την τακτική παρακολούθηση. Ακούστε προσεκτικά τις παρατηρήσεις όσων οργανώνουν συγκεκριμένες δράσεις ή συμμετέχουν σε αυτές (π.χ. μέσα από ερωτηματολόγια κατά την έξοδο). Θα συγκεντρώσετε πολύ ενδιαφέρουσες προτάσεις σχετικά με τη βελτίωση επιχειρησιακών ζητημάτων και/ή ζητημάτων περιεχομένου των δράσεων ή του σχεδίου.

Βήμα 5. Παρακολούθηση της προόδου και αξιολόγηση του ΣΙΦ

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση ως μέρος της διαδικασίας αλλαγής

Το ΣΙΦ θα πρέπει να είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να αντιμετωπίζει πολλά ζητήματα ταυτόχρονα και να στηρίζεται σε μια σύνθετη δέσμη μέτρων. Για τον λόγο αυτό, από πολύ πρώιμο στάδιο πρέπει να προβλέπονται εργαλεία παρακολούθησης και αξιολόγησης. Τα εν λόγω εργαλεία, που βασίζονται σε δείκτες, θα επιτρέψουν σε τρίτους να αποτιμήσουν την πρόοδο που σημειώνεται προς την επίτευξη των στόχων. Παρά ταύτα, συχνά δεν προβλέπονται εργαλεία παρακολούθησης και αξιολόγησης, γεγονός που υπονομεύει το μετασχηματιστικό δυναμικό των σχεδιαζόμενων δράσεων. Εάν οι στόχοι δεν συναρτώνται με δείκτες προόδου, επιτυχίας ή απήχησης, είναι δύσκολο να εκτιμηθεί κατά πόσον μετασχηματίζεται όντως το ίδρυμα, κάτι που μπορεί να μειώσει και τη δέσμευση των εμπλεκόμενων μερών για την επίτευξη των στόχων.

Για τους λόγους αυτούς, τα εργαλεία παρακολούθησης και αξιολόγησης πρέπει καταρχάς να θεωρούνται εργαλεία υποστήριξης των αποτελεσματικών δράσεων και της λογοδοσίας. Ταυτόχρονα, παρέχοντας δείκτες βάσει των οποίων μπορούν να αξιολογηθούν οι δράσεις και να γίνει η κατανομή των πόρων, αυξάνονται και οι γνώσεις μας για τις υπό εξέλιξη αλλαγές.

Αρχική (ή «εκ των προτέρων») αξιολόγηση

Η αξιολόγηση συχνά θεωρείται ότι γίνεται μόνον εκ των υστέρων. Ωστόσο, τα καλοσχεδιασμένα ΣΙΦ είναι αυτά που

βασίζονται σε πλήρη αξιολόγηση της κατάστασης όσον αφορά την ισότητα των φύλων κατά τον χρόνο εκπόνησής τους. Η εν λόγω αξιολόγηση μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Μπορεί να διενεργηθεί με την υποστήριξη εξωτερικών και αμερόληπτων εμπειρογνομόνων. Μπορεί επίσης να κινητοποιηθεί τόσο η εσωτερική γνώση για τα φύλα όσο και το ίδιο το ίδρυμα. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορα εργαλεία για να διερευνηθούν οι ανισότητες των φύλων, η μεροληψία και οι ανισορροπίες σε κάθε επίπεδο, όπως πιλοτικές μελέτες, έρευνες, ομάδες εστίασης, συνεντεύξεις ή παρατήρηση εθνογραφικών δεδομένων. Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. παραπάνω «Βήμα 2. Ανάλυση και αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης στο ίδρυμα». Τα ΣΙΦ που εφαρμόζονται με τους δέοντες πόρους και τη δέουσα εμπειρογνομοσύνη, όπως αυτά που υποστηρίζονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, συνήθως βασίζονται σε ολοκληρωμένες διαγνώσεις. Έτσι, ο σχεδιασμός των δράσεων γίνεται με αφετηρία τη γνώση της υφιστάμενης κατάστασης και των διαδικασιών. Είναι επίσης καλύτερα προσαρμοσμένα στις ανάγκες του ιδρύματος.

Πέραν αυτού, η εκ των προτέρων αξιολόγηση εφιστά την προσοχή σε ζητήματα φύλου και συμβάλλει στην εξασφάλιση υποστήριξης, στην ευαισθητοποίηση και στην κινητοποίηση των εμπλεκόμενων μερών. Έχει τη δυνατότητα να δώσει φωνή σε εμπλεκόμενα μέρη που δεν βρίσκονται σε πλεονεκτική θέση, καθώς και να ενισχύσει την υποστήριξη για αλλαγές. Οι ανοικτές, συνεργατικές διαδικασίες, με τη συμμετοχή διαφόρων κατηγοριών εμπλεκόμενων μερών, μπορούν να συμβάλουν στην οικοδόμηση συναίνεσης ως προς τη διάγνωση της κατάστασης και των προτεινόμενων λύσεων.

Συχνά προβλέπεται από τον νόμο η υποχρέωση συλλογής βασικών δεδομένων σχετικά με την ισότητα των φύλων στα ερευνητικά και πανεπιστημιακά ιδρύματα (π.χ. αριθμός γυναικών και ανδρών σε καθηγητικές θέσεις). Οι προσπάθειες αυτές συνήθως είναι επίσημες. Μπορούν, πάντως, να αποτελέσουν μια αρχική βάση για την ανάλυση. Επομένως, η εκ των προτέρων αξιολόγηση θα πρέπει να ενσωματώνει τα υπάρχοντα εργαλεία ώστε να αυξάνει τη νομιμοποίησή της και να αξιοποιεί στον μέγιστο βαθμό τα διαθέσιμα δεδομένα.

Παρακολούθηση της εφαρμογής

Η παρακολούθηση των δράσεων μετά την έναρξη εφαρμογής τους μπορεί να δώσει πολύτιμες πληροφορίες για την κάλυψη των υφιστάμενων αναγκών και να στηρίξει αποτελεσματικά την αλλαγή. Τα ΣΙΦ πρέπει να κινητοποιούν μεγάλο αριθμό εμπλεκόμενων μερών μέσα στο ίδρυμα. Θεωρείται σημαντικό όσοι εφαρμόζουν πιλοτικά δράσεις να έχουν πλήρη αντίληψη του τι κάνουν. Η παρακολούθηση δεν επιτρέπει απλώς να ελέγχεται το εάν και το πώς εφαρμόζονται οι δράσεις, αλλά μπορεί να φανερώσει και αν υφίσταται μετασχηματιστική δυναμική. Οι διεξοδικά μελετημένοι μηχανισμοί παρακολούθησης μπορούν να συμβάλουν στον



εντοπισμό και την αντιμετώπιση πιθανών πηγών αντίστασης στην αλλαγή. Τέλος, ένας ενάρετος κύκλος μπορεί να καταστήσει τα εργαλεία παρακολούθησης μέρος μιας διαδικασίας συνεχούς βελτίωσης.

Ως τέτοια, τα εργαλεία αυτά μπορεί είτε να είναι τμήμα της πιλοτικής εφαρμογής των δράσεων είτε να παρέχονται από εξωτερικούς φορείς, ώστε η υλοποίηση των δράσεων να χαρακτηρίζεται από εποπτεία των ευρύτερων στόχων αλλά και από μεγαλύτερη αποστασιοποίηση από τις δράσεις. Σε κάθε περίπτωση, θα απαιτηθεί εμπειρογνωμοσύνη σε θέματα φύλου, πιθανόν και εμπειρογνωμοσύνη σε θέματα δυναμικής των αλλαγών ή άλλα ειδικά θέματα των οποίων επιλαμβάνεται το ΣΙΦ.

Έτσι, οι δράσεις θα μπορούν να παρακολουθούνται τακτικά μέσα από την καθιέρωση κατάλληλων δεικτών και εργαλείων παρακολούθησης. Οι δείκτες πρέπει να προσανατολίζονται στην εφαρμογή και να προσαρμόζονται στους σκοπούς της δράσης. Οι δράσεις που αποσκοπούν στην αύξηση της συμμετοχής των γυναικών σε ανώτερες θέσεις δεν πρέπει να παρακολουθούνται μόνο βάσει αριθμητικών στοιχείων· είναι επίσης σημαντικό να αξιολογούνται η συμμετοχή σε υποστηρικτικά προγράμματα (όπως κατάρτισης, εποπτείας ή υποτροφιών για ερευνήτριες) και ο αντίκτυπός τους στην πραγματική ισορροπία των φύλων. Χρειάζονται επίσης δείκτες σχετικά με τη διαφάνεια των διαδικασιών προσλήψεων, προαγωγών και αξιολογήσεων. Ομοίως, στην προσπάθεια αντιμετώπισης της έμφυλης βίας και της σεξουαλικής παρενόχλησης, δεν πρέπει να μας απασχολούν μόνο η αξιολόγηση των καταγγελλόμενων κρουσμάτων και η λειτουργία των μηχανισμών προειδοποίησης και επίλυσης διαφορών. Ο έλεγχος της ποιοτικής αντιμετώπισης των περιστατικών μπορεί να στηρίξει αποτελεσματικά τη δράση, όπως και η μέτρηση της ανάπτυξης μιας κουλτούρας που χαρακτηρίζεται από ευαισθησία σε θέματα φύλου μέσα στο ίδρυμα, π.χ. μέσω περιοδικών ερευνών.

«Οι συναντήσεις παρακολούθησης, είτε με τον πυρήνα της ομάδας είτε σε πιο διευρυμένη σύνθεση, αποτελούν, από την πείρα μας, κρίσιμες στιγμές αναστοχασμού σχετικά με τις διαδικασίες που έχουν ήδη ξεκινήσει και τους τρόπους στρατηγικής καθοδήγησης του έργου προκειμένου να επιτευχθούν περισσότερα». Marina Casace, L'Assemblea delle Donne per lo Sviluppo e la Lotta all'Esclusione Sociale (ASDO), αξιολογήτρια του έργου Stages, που χρηματοδοτήθηκε από την ΕΕ

Η αξιολόγηση πρέπει να επιδεικνύει ευαισθησία απέναντι στο πλαίσιο

Η αξιολόγηση εδραϊνεται ολοένα και περισσότερο στα ερευνητικά και τα πανεπιστημιακά ιδρύματα. Αξιολογούνται όλο και συχνότερα οι συνολικές επιδόσεις τους όσον αφορά τη διοίκηση, την οικονομική τους ευρωστία, την καινοτομία και τα παραγόμενα αποτελέσματα. Η αξιολόγηση συχνά αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την πρόσβαση στη δημόσια χρηματοδότηση, οι δε διεθνείς κατατάξεις διαδραματίζουν μείζονα ρόλο στη στρατηγική των ερευνητικών

ιδρυμάτων. Οι ερευνητές και οι ερευνήτριες υπόκεινται επίσης σε αξιολόγηση και, πέραν της αξιολόγησης από ομότιμους/-ες, τα επιτεύγματά τους ελέγχονται σε βάθος και βαθμολογούνται με βάση διάφορες κλίμακες. Η αξιολόγηση, πάντως, δεν αποσκοπεί απλώς και μόνο στη στήριξη της επιστημονικής αριστείας, αλλά απαιτείται να αξιολογούνται και οι δράσεις που αποσκοπούν στον μετασχηματισμό των ερευνητικών ιδρυμάτων προς την κατεύθυνση της πρόληψης της μεροληψίας λόγω φύλου, καθώς και ο τρόπος αξιολόγησης των ερευνητών/-ριών.

Η εν λόγω αξιολόγηση θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του πλαισίου, όπως μεταξύ άλλων:

1. το είδος του ιδρύματος
2. τους τομείς έρευνας που καλύπτονται από τις σχεδιαζόμενες δράσεις
3. τα εμπλεκόμενα μέρη και τις ομάδες-στόχους της διαδικασίας αλλαγής
4. την ύπαρξη προγενέστερων πολιτικών για τα φύλα ή την ισότητα
5. την υφιστάμενη κατάσταση του ιδρύματος και το κατά πόσον διέρχεται από μία ευρύτερη διαδικασία αλλαγής.

Ποσοτικοί δείκτες

Οι ποσοτικοί δείκτες είναι σημαντικοί εφόσον έχουν προσαρμοστεί στους στόχους των σχεδιαζόμενων δράσεων. Στην έρευνα για την αξιολόγηση γίνεται ευρέως παραδεκτό ότι δεν υπάρχει κανένα είδος αξιολόγησης και, επομένως, ούτε δείκτης που να αρμόζει σε όλες τις καταστάσεις. Οι ποσοτικοί δείκτες συνήθως περιλαμβάνουν:

1. τον αριθμό γυναικών υποψηφίων για θέσεις στις οποίες υποεκπροσωπούνται
2. τον αριθμό γυναικών και ανδρών σε επιτροπές επιλογής προσωπικού (προσλήψεων και/ή προαγωγών)
3. τον οριζόντιο διαχωρισμό ανά φύλο σε συγκεκριμένες κατηγορίες επαγγελματιών
4. τον αριθμό των στοχευμένων ατόμων και αυτών που τελικά προσεγγίστηκαν από τις προγραμματισθείσες δράσεις ευαισθητοποίησης ή εκπαίδευσης
5. την αναλογία ανδρών-γυναικών όσον αφορά την πρόσβαση σε ερευνητικές επιχορηγήσεις (και άλλους πόρους, π.χ. εργαστήρια ή προσωπικό)
6. τη διαφορά στις αποδοχές ανδρών και γυναικών στις διάφορες κατηγορίες προσωπικού, περιλαμβανομένων των ερευνητών/-ριών.

Ο παραπάνω κατάλογος είναι καθαρά ενδεικτικός, ενώ μπορούν να οριστούν και δείκτες για τη μέτρηση της θέσης των ανδρών και των γυναικών όσον αφορά την ισορροπία επαγγελματικής-προσωπικής ζωής, τις άδειες, τη βαθμολογία των αξιολογητών/-ριών κ.λπ. Οι εν λόγω δείκτες συντελούν στην ενίσχυση της υποχρέωσης λογοδοσίας για την επιτυχία ή την αποτυχία των εφαρμοζόμενων μέτρων. Άλλωστε, ανοίγουν νέες προοπτικές και διευρύνουν τους ορίζοντες.

Από μόνοι τους, πάντως, δεν μπορούν να προβλέψουν με ακρίβεια τους μακροπρόθεσμους μετασχηματισμούς ή τις μη σκοπούμενες αλλαγές που θα παγιωθούν με την επίτευξη των βασικών στόχων. Ο μετασχηματισμός σύνθετων οργανισμών και η αμφισβήτηση των διαδικασιών, του τρόπου εργασίας και των σχέσεων ισχύος που συντελούν στη διαμόρφωση της κατανομής των ερευνητών και των ερευνητριών στις διάφορες θέσεις απαιτούν χρόνο. Η χρονική κλίμακα δεν συμπίπτει κατ' ανάγκη με αυτήν της αξιολόγησης. Επομένως, πρέπει να δίνεται προσοχή τόσο στα βραχυπρόθεσμα όσο και στα μεσοπρόθεσμα ορόσημα και πιθανά επιτεύγματα.

Οι αλλαγές προς την κατεύθυνση της μεγαλύτερης ισότητας είναι εφικτές μόνο με τη στήριξη και τη δέσμευση των βασικών εμπλεκόμενων μερών και μεγάλο μέρος της κοινότητας. Κατά συνέπεια, η αξιολόγηση θα πρέπει να στηρίζει την υπάρχουσα δυναμική και να συντελεί στη μέτρηση και την πρόβλεψη των επιτυχιών και των προκλήσεων που μπορεί να προκύψουν στην πορεία.

Ποιοτικοί δείκτες

Οι ποσοτικοί δείκτες δεν αρκούν· απαιτούνται και ποιοτικοί δείκτες, οι οποίοι εξετάζουν διαστάσεις όπως οι ακόλουθες:

1. Την ένταξη της γνώσης και της ευαισθητοποίησης σε θέματα φύλου στις διάφορες κατηγορίες εργαζομένων, περιλαμβανομένων των ερευνητών/-ριών. Αυτή μπορεί να μετρηθεί, για παράδειγμα, με τη σημασία που θεωρείται ότι έχει η παραγωγή γνώσης σε θέματα ισότητας των φύλων μέσα στο ίδρυμα, με τη θεσμοποίησή της (υπό μορφή ειδικών προγραμμάτων ή τμημάτων), με τη διάχυσή της στα διάφορα γνωστικά και ερευνητικά πεδία —η οποία διαπιστώνεται μέσα από σεμινάρια και ερευνητικά προγράμματα με έμφυλη διάσταση— κ.λπ. Όσον αφορά την ευαισθητοποίηση σε θέματα φύλου, η προσοχή που δίνεται στο φύλο από διάφορες κατηγορίες εμπλεκόμενων μερών, μέσα από πρωτοβουλίες επικοινωνίας, κώδικες δεοντολογίας ή δράσεις που επικεντρώνονται σε ζητήματα φύλου, επίσης βοηθούν να τεκμηριωθεί η αλλαγή.
2. Την υιοθέτηση των στόχων για την ισότητα των φύλων που τίθενται με το ΣΙΦ από διάφορες κατηγορίες εμπλεκόμενων μερών, όπως αυτή αποτυπώνεται, π.χ., στα διάφορα πλαίσια ανισότητας εντός του ιδρύματος και την εξέλιξή τους προς αυξημένη ευαισθητοποίηση.
3. Τον πραγματικό μετασχηματισμό προς την αυξημένη ευαισθησία σε θέματα φύλου τόσο στις επίσημες όσο και στις άτυπες πρακτικές ως αποτέλεσμα των εφαρμοζόμενων δράσεων, ιδίως στον τομέα της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, της λήψης αποφάσεων, της αξιολόγησης και της διακυβέρνησης.
4. Τη διάχυση μιας κουλτούρας ισότητας των φύλων σε θέματα συνθηκών εργασίας, λεκτικών και μη λεκτικών αλληλεπιδράσεων, ούτως ώστε να αποτυπώνονται οι αλλαγές στη διαχείριση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η ευαισθητοποίηση σε θέματα σεξουαλικής παρενόχλησης και άλλες πτυχές της έμφυλης βίας και της μη σεξιστικής επικοινωνίας.

Οι ποιοτικοί δείκτες συμβάλλουν στην καλύτερη κατανόηση της διαδικασίας της αλλαγής αυτής καθαυτήν. Μπορούν να τεκμηριώσουν ότι τα πράγματα αλλάζουν όντως προς την κατεύθυνση της ισότητας και της ευαισθησίας σε θέμα φύλου.

Επίσης, οι ποιοτικοί δείκτες μπορούν να μας βοηθήσουν να μάθουμε περισσότερα. Στηρίζουν τον αναστοχασμό και μπορεί να μας δώσουν ενδείξεις που θα επιτρέπουν τη συνεχή αναβάθμιση των εφαρμοζόμενων μέτρων και δράσεων.

Πόροι για την άρτια παρακολούθηση και αξιολόγηση

Δείτε την ενότητα «Αναλυτικά μέτρα, παρακολούθηση και αξιολόγηση», όπου παρατίθενται οι πόροι για την άρτια παρακολούθηση και αξιολόγηση. Οι εν λόγω πόροι αξιοποιούν την εμπειρία από έργα που πραγματοποιήθηκαν με χρηματοδότηση της ΕΕ και την εμπειρία από σύνθετες στρατηγικές ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου. Μπορούν επίσης να επαναληφθούν σε πλήθος διαφορετικών πλαισίων.

Παρά ταύτα, το κάθε ίδρυμα λειτουργεί εντός διαφορετικού θεσμικού και επιστημονικού πλαισίου και αντιμετωπίζει διαφορετικές προκλήσεις σε θέματα ισότητας των φύλων. Σκόπιμο είναι, επομένως, να αναλογιστείτε αν οι διαθέσιμοι δείκτες μπορούν να αξιοποιηθούν ουσιαστικά στις πραγματικές συνθήκες που επικρατούν στο ίδρυμά σας. Εξάλλου, εφόσον υπάρχει διαθέσιμη εμπειρογνομosύνη είτε από δημόσιες είτε από ιδιωτικές δομές, σκόπιμο είναι να κληθούν εξωτερικοί/-ές αξιολογητές/-ήτριες για τον έλεγχο της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου και/ή την εκ των υστέρων αξιολόγηση των εφαρμοζόμενων μέτρων. Όταν χρησιμοποιούνται εξωτερικοί/-ές αξιολογητές/-ήτριες, συνιστάται να συνεργάζονται με τους/τις υπεύθυνους/-ες για την εφαρμογή των αλλαγών εντός του ιδρύματος, ώστε να σχεδιάσουν από κοινού εργαλεία παρακολούθησης και αξιολόγησης προσαρμοσμένα στους στόχους και τους περιορισμούς του ιδρύματος.

Χρειάζεστε έμπνευση;

Για να διευκολύνει την αξιολόγηση των ΣΙΦ των πανεπιστημιακών και ερευνητικών ιδρυμάτων, το έργο διαρθρωτικής αλλαγής Integer, με χρηματοδότηση της ΕΕ, εκπόνησε σειρά εύχρηστων υποδειγμάτων (<http://www.integer-tools-for-action.eu/en/resource/assessment-toolkit>), όπως:



1. κατάλογο ελέγχων για την προετοιμασία της αυτοαξιολόγησης, ο οποίος προβλέπει επισκόπηση των σημαντικότερων βημάτων που πρέπει να γίνουν κατά το προπαρασκευαστικό στάδιο για την αξιολόγηση του ΣΙΦ·
2. υπόδειγμα παρακολούθησης δεδομένων, το οποίο αποσκοπεί στη διευκόλυνση της τακτικής συγκέντρωσης αναλυτικών δεδομένων ανά φύλο σχετικά με την εκπροσώπηση ανδρών και γυναικών στις διάφορες κατηγορίες εργαζομένων και στα όργανα λήψης αποφάσεων του ιδρύματος·
3. υπόδειγμα έκθεσης για το πλαίσιο, υπόδειγμα έκθεσης για τις διαδικασίες και υπόδειγμα έκθεσης για τον αντίκτυπο, με σκοπό την ανάλυση των ποιοτικών και ποσοτικών δεδομένων·
4. υπόδειγμα έκθεσης αυτοαξιολόγησης, που αποσκοπεί στη διευκόλυνση της σύνταξης της τελικής έκθεσης, με παροχή συγκεκριμένης δομής και καταλόγου προτεινόμενων θεμάτων.

Η αξιολόγηση ως καίριος παράγοντας βιωσιμότητας και περαιτέρω βελτίωσης

Συχνά δεν γίνεται εκ των υστέρων αξιολόγηση των πρωτοβουλιών για την ισότητα των φύλων, γεγονός που υπονομεύει σημαντικά τις δυνατότητες της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου. Η αξιολόγηση δεν αποδεικνύει απλώς τις πραγματικές αλλαγές ή τις αποτυχημένες απόπειρες, αλλά ρίχνει φως και στη θετική δυναμική που δημιουργείται από τις στρατηγικές ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου και των ευκαιριών που αυτές συνεπάγονται. Πέραν των επιδιωκόμενων στόχων, τα εφαρμόζόμενα μέτρα είναι πιθανόν να έχουν άλλα θετικά παράπλευρα αποτελέσματα:

1. ενίσχυση της αίσθησης της κοινότητας και περισσότερη διαφάνεια στις διαδικασίες προσλήψεων, κρίσεων και αξιολόγησης·
2. ενίσχυση της πολυεπιστημονικότητας στην έρευνα·
3. βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

Η αξιολόγηση του αντίκτυπου αυτών των βραχυπρόθεσμων, μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων μετασχηματισμών αποτελεί ευκαιρία ενίσχυσης της στήριξης προς τις πολιτικές ισότητας των φύλων. Ανοίγει επίσης τον δρόμο για μελλοντικές, ακόμη πιο αποφασιστικές δράσεις και προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για τον σχεδιασμό τους.

Μια διεξοδική, μεικτή προσέγγιση στην αξιολόγηση, με ευαισθησία προς το πλαίσιο, δεν θα πρέπει να επιβαρύνει υπέρμετρα τη στρατηγική σας, αλλά να τη βοηθά να κάνει τη διαφορά.

Βήμα 6. Τι έπεται του ΣΙΦ;

Το ΣΙΦ θα ολοκληρωθεί κάποια στιγμή. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι ήρθε το τέλος της προώθησης της ισότητας των φύλων στο ίδρυμά σας. Πλέον ανοίγει ένας νέος κύκλος. Βάσει των πορισμάτων της αξιολόγησης του σχεδίου, μπορείτε να αντλήσετε συμπεράσματα σχετικά με την πρόοδο που σημειώνεται προς την επίτευξη της ισότητας των φύλων στο ίδρυμα. Πιθανόν η βιωσιμότητα κάποιων μέτρων και διαδικασιών να είναι ήδη διασφαλισμένη, ενώ κάποια άλλα να απαιτούν περαιτέρω ενέργειες. Εξάλλου, στην τελική αξιολόγηση μπορεί να εντοπίστηκαν νέοι τομείς που χρήζουν προσοχής. Σε αυτό ακριβώς το σημείο πρέπει να αποφασίσετε πώς θα συνεχιστούν οι μέχρι τώρα προσπάθειες και πού θα πρέπει να επικεντρώνεται ένα νέο ΣΙΦ:

1. στη συνεκτίμηση των διδαγμάτων που αντλήθηκαν από προηγούμενες εμπειρίες·
2. στο να τεθεί ως στόχος αυτό που έχουν κάνει ή κάνουν επί του παρόντος άλλα ιδρύματα (με προσαρμογή των μέτρων και των δράσεών τους στο δικό σας πλαίσιο)·
3. στη συνέχιση της προσέλκυσης (νέων) εμπλεκόμενων μερών·
4. στη διερεύνηση τρόπων διασφάλισης της βιωσιμότητας των μέτρων και των δράσεών σας.

2. Βασικές απαιτήσεις και παράγοντες επιτυχίας

Υπάρχουν κάποια στοιχεία που στηρίζουν τις προσπάθειες για την ισότητα των φύλων στα ερευνητικά και τα πανεπιστημιακά ιδρύματα. Πρόκειται για τους παράγοντες που μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο της ουσιαστικής αλλαγής. Όταν συντρέχουν αυτοί οι παράγοντες στο ίδρυμα, οι προσπάθειες για την ισότητα των φύλων είναι πολύ πιο πιθανόν να επιτύχουν.

Παράγοντες που μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο σε επίπεδο ιδρύματος

Στήριξη από την ανώτερη διοίκηση

Η ρητή και σαφής υποστήριξη και ενίσχυση από τα ανώτερα κλιμάκια του ιδρύματος ενισχύει τη νομιμοποίηση των δράσεων για την ισότητα των φύλων. Με τη σειρά της,

η νομιμοποίηση ενισχύει τις πιθανότητες βιώσιμης ενσωμάτωσης των αλλαγών στις εσωτερικές διαδικασίες και τα συστήματα. Μειώνει επίσης σημαντικά την πιθανότητα αντιδράσεων στις πρωτοβουλίες για την ισότητα των φύλων. Όταν η διοίκηση στηρίζει απερίφραστα την ισότητα των φύλων, είναι ευκολότερο να κινητοποιηθούν όλα τα επιμέρους στοιχεία, τα επίπεδα και οι κοινότητες, αλλά και οι πόροι, εντός του ιδρύματος. Η υποστήριξη από τη διοίκηση κατευνάζει τους φόβους των ατόμων μήπως βλάψουν την επιστημονική τους υπόληψη ασχολούμενα με δράσεις για την ισότητα των φύλων. Με τον όρο «διοίκηση» νοούνται τα κεντρικά όργανα διοίκησης και τα άτομα σε θέσεις λήψης αποφάσεων: (αντι)πρυτάνεις, (αντι)πρόεδροι του Συμβουλίου, κοσμήτορες, πρόεδροι ή εκτελεστικοί/-ές διευθυντές/-ριες.

Καλά στελεχωμένος φορέας για την ισότητα των φύλων, στο κατάλληλο επίπεδο

Θα πρέπει να υπάρχει μια κεντρική δομή η οποία να συντονίζει και να παρακολουθεί τις προσπάθειες για την ισότητα των φύλων καθώς και να παρέχει στην ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου ανθρώπινους πόρους, γνώσεις και εμπειρογνώμοσύνη. Είναι σημαντικό να έχει σαφή εντολή και να βρίσκεται στο κατάλληλο επίπεδο εντός του ιδρύματος, ώστε να στηρίζει αποτελεσματικά την εφαρμογή των δράσεων για την ισότητα των φύλων. Η εγγύτητα στα όργανα λήψης αποφάσεων και η ικανότητα ενημέρωσης του ανθρώπινου δυναμικού και της επιστημονικής διοίκησης παρέχουν περισσότερα εχέγγυα αποτελεσματικής εφαρμογής. Η γνώση (μεταξύ άλλων υπό μορφή αναλυτικών στοιχείων ανά φύλο) είναι εφόδιο καθοριστικής σημασίας για έναν τέτοιο φορέα. Είναι επίσης σημαντικό ο φορέας για την ισότητα των φύλων να ασκεί ηγετικό ρόλο στην υλοποίηση των δράσεων ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου, με την υποστήριξη των εκτελεστικών οργάνων.

Συνεργασία μεταξύ διαφόρων κατηγοριών εμπλεκόμενων μερών

Η συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών είναι καθοριστικής σημασίας για την επίτευξη βιώσιμων αλλαγών σε όλες τις επιμέρους συνιστώσες του ιδρύματος. Δεν αρκεί η οικοδόμηση συμμαχιών με τα βασικά εμπλεκόμενα μέρη. Απαιτούνται και ευρύτερα δίκτυα μεταξύ των μονάδων του ιδρύματος, τα οποία θα καλύπτουν τις διαφορετικές νοοτροπίες σε οργανωτικό και/ή επιστημονικό επίπεδο. Πρέπει, πάντως, να διασφαλίζεται σαφής κατανομή καθηκόντων και αρμοδιοτήτων μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Η σύνδεση των εμπλεκόμενων μερών εντός του ιδρύματος μπορεί, περαιτέρω, να συμπληρωθεί εποικοδομητικά με εξωτερικές συμμαχίες. Όσο ευρύτερη είναι η στήριξη από τα εμπλεκόμενα μέρη τόσο λιγότερο κινδυνεύουν να ακυρωθούν οι προσπάθειες αλλαγής.

Ενσωμάτωση σε υπάρχουσες δομές και διαδικασίες διοίκησης

Η ένταξη των διατάξεων περί ισότητας των φύλων σε υπάρχουσες δομές και πρακτικές διασφαλίζει τη θεσμοποίηση και ενισχύει τη βιωσιμότητα των σχεδιαζόμενων μέτρων. Για παράδειγμα, μέτρα που αφορούν τις προσλήψεις και τις κρίσεις θα πρέπει να ενσωματώνονται σε ευρύτερες διαδικασίες στελέχωσης και διαχείρισης σταδιοδρομίας. Με τον ίδιο τρόπο, οι πρωτοβουλίες για την εκπαίδευση σε θέματα φύλου είναι πιθανότερο να θεσμοποιηθούν αν εντάσσονται σε ευρύτερα προγράμματα κατάρτισης ή διά βίου μάθησης. Η χρησιμότητα και η βιωσιμότητα των εργαλείων παρακολούθησης, υπό μορφή ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών ή τακτικών ερευνών, αυξάνονται όταν ενσωματώνονται στις συνήθεις διαδικασίες διαχείρισης.

Παράγοντες που μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο σε επίπεδο διαδικασίας

Συμμετοχή των εμπλεκόμενων μερών στον σχεδιασμό και την εφαρμογή

Η συμμετοχή των εμπλεκόμενων μερών στον σχεδιασμό και την εφαρμογή του ΣΙΦ έχει πολύ μεγάλη σημασία, διότι δημιουργεί αίσθημα οικειοποίησης. Μέσα από τις συνεργατικές διαδικασίες σχεδιασμού προκύπτουν μέτρα τα οποία είναι πιθανότερο να έχουν ισχυρότερο αντίκτυπο. Επικοινωνιακή είναι επίσης η συνεργασία διαφόρων εμπλεκόμενων μερών (περιλαμβανομένων των αρμοδίων για τη λήψη αποφάσεων), με διαφορετικές εμπειρίες και γνώσεις σχετικά με τη λειτουργία του ιδρύματος. Συντελεί στην ανάπτυξη πιο στοχευμένων πολιτικών, στον έγκαιρο εντοπισμό πιθανών πηγών αντίστασης και στην επίτευξη μεγαλύτερης αποδοχής και υποστήριξης. Μια μεικτή ομάδα (από άποψη θέσης στο ίδρυμα, φύλου, αρχαιότητας ή επιστημονικού υπόβαθρου) μπορεί πιο εύκολα να θέσει σε εφαρμογή στρατηγικές για την ισότητα των φύλων που θα διαπερνούν το σύνολο του ιδρύματος. Η συνεργατική διαδικασία παρέχει χρόνο για διάλογο, αποσαφήνιση των στόχων και των ευθυνών και, ως εκ τούτου, δημιουργεί συνέργειες και αυξάνει τη νομιμοποίηση και το αίσθημα ευθύνης για τα προτεινόμενα μέτρα.

Σαφείς στόχοι και σκοποί

Καταρχάς, η ισότητα των φύλων πρέπει να παρουσιαστεί ως ένα ζήτημα ουσίας, που αφορά το σύνολο της κοινότητας, και να εξηγηθεί τι είναι το ΣΙΦ και τι συνεπάγεται. Οι στόχοι και οι σκοποί που διατυπώνονται πρέπει να είναι *πρακτικοί* και *απτοί*, ούτως ώστε να ενστερνιστεί τη στρατηγική ολόκληρη η ερευνητική κοινότητα. Οι στόχοι δεν πρέπει να είναι μόνο μακροπρόθεσμοι, αλλά και βραχυπρόθεσμοι και μεσοπρόθεσμοι, ώστε να ερμηνεύονται πιο εύκολα οι



αποτυχίες, οι επιτυχίες και οι δυσκολίες. Ο σχεδιασμός για την ισότητα των φύλων πρέπει, επομένως, να χαρακτηρίζεται από σαφείς στόχους και σκοπούς, προσδιορισμένους για κάθε σχεδιαζόμενο μέτρο και/ή πεδίο παρέμβασης, και, παράλληλα, από σαφή ανάθεση ευθυνών για την επίτευξή τους.

Ευελιξία και ανθεκτικότητα

Οι σαφείς στόχοι και σκοποί δείχνουν την κατεύθυνση των δράσεων, πλην όμως χρειάζεται ευέλικτη προσέγγιση όσον αφορά τους τρόπους επίτευξής τους. Χρειάζεται να βρεθεί μια ισορροπία ανάμεσα στο πώς σχεδιάζονται οι δραστηριότητες και στο πώς διαμορφώνονται στην πράξη έπειτα από κάποιο χρονικό διάστημα. Βασικός παράγοντας επιτυχίας είναι η ικανότητα προσαρμογής και επανερμηνείας του σχεδίου σε συνεργασία με τα όλο και περισσότερα εμπλεκόμενα μέρη τα οποία καταφέρνει να προσελκύσει η βασική ομάδα.

*«Τα σχέδια δράσης είχαν γίνει πριν την ημερομηνία έναρξης του έργου, ενώ ο εκτελεστικός και πιο λεπτομερής σχεδιασμός έγινε κατά το αρχικό διάστημα εφαρμογής και επαναλαμβάνονταν στις αρχές κάθε έτους. Αυτό που φάνηκε σαφώς ήταν ότι **τα σχέδια δράσης πρέπει να προσαρμόζονται και να επανασχεδιάζονται συνεχώς** προκειμένου το έργο να ανταποκρίνεται σε διαφαινόμενες μεταβολές του πλαισίου, των αναγκών και των προτεραιοτήτων του ιδρύματος. Σε κάποιες περιπτώσεις, **ο επανασχεδιασμός ήταν καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία του σχεδίου δράσης**, καθώς η ομάδα με την πάροδο του χρόνου και την εμπειρία κατόρθωσε να αντιληφθεί ποιοι είναι οι πραγματικοί μοχλοί αλλαγής και αναπροσαρμόσε αναλόγως τις δράσεις και τους πόρους. Αυτό φανερώνει την ανάγκη να αποφεύγονται οι υπερβολές όσον αφορά τον υπέρμετρα αναλυτικό και δομημένο εκ των προτέρων σχεδιασμό. Αντίθετα, είναι σημαντικότερο **το σχέδιο να παραμένει ανοικτό σε νέες ανάγκες και ευκαιρίες**». Κατευθυντήριες γραμμές του Stages, 2015*

Διαθεσιμότητα αναλυτικών στοιχείων ανά φύλο

Τα αναλυτικά στοιχεία ανά φύλο και άλλα συναφή στοιχεία που τεκμηριώνουν την (αν)ισότητα των φύλων εντός του ιδρύματος είναι απαραίτητα για τον σχεδιασμό αποτελεσματικών στρατηγικών. Η διαθεσιμότητα (δηλαδή η ύπαρξη και η προσβασιμότητα) των στοιχείων αυτών αποτελεί προϋπόθεση προκειμένου τα μέτρα και οι πρωτοβουλίες να έχουν αντίκτυπο. Μάλιστα, αν τα προτεινόμενα μέτρα τεκμηριώνονται βάσει στοιχείων, δεν διευκολύνεται μόνο η επαρκής κατανομή πόρων για την αντιμετώπιση των προβλημάτων, αλλά και η υπέρβαση πιθανών αντιστάσεων και η παρακολούθηση των επιτευγμάτων. Ελλείψει στοιχείων, μπορούν να τεθούν τα θεμέλια για περαιτέρω δράση μέσα από την υλοποίηση διεξοδικών ελέγχων υπό μορφή ερευνών, ομάδων εστίασης και πιλοτικών συνεντεύξεων.

Ανάπτυξη ικανοτήτων

Η εφαρμογή του ΣΙΦ σε κάθε είδους οργανισμό απαιτεί εμπειρογνώμοσύνη και γνώσεις, οι οποίες δεν πρέπει να διασφαλίζονται μόνο κατά τον χρόνο του σχεδιασμού και του προγραμματισμού των μέτρων, αλλά και στη διάρκεια της εφαρμογής και της παρακολούθησής τους. Για τον λόγο αυτό, πρέπει να επιδιώκεται η ανάπτυξη ικανοτήτων που επιτρέπει τη μεταφορά και την αύξηση των γνώσεων σε μεγαλύτερο αριθμό εμπλεκόμενων μερών.

Εργαλεία παρακολούθησης

Είναι πολύ σημαντικό να αναπτυχθούν μηχανισμοί παρακολούθησης της εφαρμογής. Αυτοί μπορεί να έχουν τη μορφή ομάδων ή δικτύων εφαρμογής, τακτικών ερευνών ή τακτικής συλλογής δεδομένων, καθώς και δεικτών που ενσωματώνονται πλήρως στα συστήματα παρακολούθησης της διακυβέρνησης και της διοίκησης. Οι δείκτες παρακολούθησης αυξάνουν την εγκυρότητα και τη βιωσιμότητα των στρατηγικών ενσωμάτων της διάστασης του φύλου. Στη Σουηδία, για παράδειγμα, χρησιμοποιούνται ποσοτικοί δείκτες για την παρακολούθηση των στόχων όσον αφορά τις προσλήψεις και τις προαγωγές, ενώ τα εργασιακά περιβάλλοντα παρακολουθούνται μέσω έρευνας. Οι μέθοδοι αυτές αποτελούν βασικά εργαλεία για την όλη αξιολόγηση των δράσεων για την ισότητα των φύλων. Τόσο οι ποιοτικοί όσο και οι ποσοτικοί δείκτες πρέπει να είναι SMART (συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, ρεαλιστικοί και χρονικά προσδιορισμένοι).

Αξιολόγηση

Μεσοπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη αξιολόγηση των στρατηγικών για την ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου δεν είναι δυνατόν να διενεργηθεί αν είναι ανύπαρκτοι ή ανεπαρκείς οι μηχανισμοί παρακολούθησης. Αυτό υπονομεύει την αποτελεσματικότητα των μελλοντικών στρατηγικών, διότι οι αξιολογήσεις επιτρέπουν στους χρήστες να μάθουν από την εμπειρία προγενέστερων πρωτοβουλιών. Οι αξιολογήσεις προβάλλουν επίσης και μετρούν την επιτευχθείσα πρόοδο, η οποία δεν είναι πάντα δυνατόν να αποδίδεται επισήμως στην εφαρμογή συγκεκριμένων μέτρων. Αυτό υπονομεύει την ικανότητα των εμπνευστών των μέτρων να αποτιμήσουν τα επιτεύγματά τους και να τα δημοσιοποιήσουν. Οι αξιολογήσεις, όπως και η παρακολούθηση, έχουν ιδιαίτερη σημασία για τον μετασχηματισμό των ιδρυμάτων προς την κατεύθυνση της μεγαλύτερης ισότητας και την ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου στο περιεχόμενο των ερευνών, δύο σημαντικούς στόχους η επίτευξη των οποίων απαιτεί χρόνο.

3. Συνήθη εμπόδια και τρόποι υπέρβασής τους

Τα εμπόδια για την εκπόνηση, την εφαρμογή, την υλοποίηση, τη διαχείριση, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του ΣΙΦ είναι πολλά και συχνά. Κάποια μπορεί να σχετίζονται με την ανυπαρξία παραγόντων που μεγιστοποιούν τον αντίκτυπο. Άλλα μπορεί να σχετίζονται με κάποια ευρύτερη αντίσταση ή θεσμικούς και/ή διοικητικούς φραγμούς που πρέπει να αντιμετωπιστούν με ποικίλους τρόπους. Επισημαίνεται ότι τα αποτελέσματα των δράσεων για την ισότητα των φύλων συνήθως δεν φαίνονται άμεσα. Αντιθέτως, χρειάζονται χρόνο, τα δε απτά αποτελέσματα και επιτεύγματα δεν γίνονται πλήρως αντιληπτά παρά μόνο μετά την πάροδο αρκετών ετών. Στη συνέχεια παρατίθενται τα συνηθέστερα εμπόδια όσον αφορά τις δράσεις για την ισότητα των φύλων και τα ΣΙΦ σε πανεπιστημιακά και ερευνητικά ιδρύματα. Προτείνονται, επίσης, τρόποι παράκαμψης των εμποδίων αυτών.

Αντίσταση

Η αντίσταση μπορεί να εντοπίζεται σε επίπεδο ατόμου ή ιδρύματος και να λαμβάνει ποικίλες μορφές (απροκάλυπτες και συγκαλυμμένες) και εκφάνσεις.

Η συγκαλυμμένη ατομική αντίσταση μπορεί να εκφράζεται μέσα από την ανεπαρκή δράση ή την αδράνεια του ατόμου ή την απεμπλοκή του από τη διαδικασία ή το ΣΙΦ.

Η απροκάλυπτη ατομική αντίσταση μπορεί να εκφράζεται μέσα από ξεκάθαρες ενέργειες ή δηλώσεις του ατόμου που στοχοποιούν το ΣΙΦ ή προσπαθούν ενεργά να το απαξιώσουν ή να το αποδομήσουν.

Η θεσμική αντίσταση έγκειται στη συστηματική, συνεχή και παρατεταμένη μη ενασχόληση με το ζήτημα της ισότητας των φύλων και την κατάφωρη έλλειψη υποστήριξης προς το ΣΙΦ. Κάποιες μορφές δράσης στο πλαίσιο των ΣΙΦ, όπως οι προτεινόμενες ποσοτώσεις ή η αλλαγή των μηχανισμών προαγωγής, ενδέχεται να είναι ευεπίφορες σε αντίσταση. Αντίσταση μπορεί επίσης να εκδηλωθεί αν το ΣΙΦ θεωρείται ανέφικτο ή υπερβολικά κατευθυντικό, ή αν δεν έχει προηγηθεί επαρκής πληροφόρηση ή διαβούλευση για το ΣΙΦ.

Η υπέρβαση των αντιστάσεων μπορεί να αποτελέσει πρόκληση. Οι εργαζόμενοι σε όλα τα επίπεδα πρέπει να έχουν την ευκαιρία να συνειδητοποιήσουν την αξία των δράσεων για την ισότητα των φύλων, γεγονός που προϋποθέτει εκπαίδευση ή αφιέρωση χρόνου ειδικά για την επεξεργασία του ΣΙΦ. Απαιτείται απερίφραστη και ορατή δέσμευση από τα ανώτατα επίπεδα διοίκησης για να ξεπεραστούν οι αντιστάσεις και να διασφαλιστεί η πρόοδος προς την ισότητα των φύλων. Χρήσιμη μπορεί να είναι και η συμμετοχή των εμπλεκόμενων μερών στον εντοπισμό και την περιγραφή των προβλημάτων και των σημείων αντίστασης. Έτσι,

μπορεί να προταθούν λύσεις οι οποίες δεν θα προέρχονται από μία μόνο ομάδα ή ένα πρόσωπο. Η έλλειψη γνώσης και κατανόησης μπορεί επίσης να εκδηλωθεί ως αντίσταση. Σε μια τέτοια περίπτωση, μπορεί να φανούν χρήσιμες οι προτάσεις που περιέχονται στην παρακάτω ενότητα, «Έλλειψη κατανόησης της ισότητας των φύλων και/ή του ΣΙΦ». Επισημαίνεται επίσης ότι ορισμένα άτομα δεν θα είναι συνεργάσιμα ή υποστηρικτικά υπό καμία συνθήκη και, άρα, ίσως είναι πιο παραγωγικό να γίνει προσπάθεια προσέλκυσης άλλων εργαζομένων, οι οποίοι/-ες δεσμεύονται και υποστηρίζουν, παρά να γίνει προσπάθεια να αλλάξουν τα συγκεκριμένα άτομα που αντιστέκονται.

«Η προαγωγή των ίσων ευκαιριών είναι δύσκολο πράγμα: εργάζομαι στον συγκεκριμένο τομέα μια ζωή και έχω πλήρη επίγνωση ότι συχνά αντιμετωπίζεται με καχυποψία, με μια αμυντική στάση και με απέραντη ενόχληση. Θα σας συμβούλευα να “πλαισιώσετε” αυτές τις προτεραιότητες με άλλες που ταιριάζουν περισσότερο στους/στις συναδέλφους σας και αφορούν τις δικές τους προτεραιότητες. Στη συγκεκριμένη περίπτωση χρησιμοποιήσαμε δύο πλαίσια. Το πρώτο ήταν η προώθηση της ισότητας με σκοπό την προώθηση της αριστείας, ώστε να μην επιτρέπουμε στο φύλο, τη φυλή, την εθνοτική καταγωγή, την αναπηρία ή οποιαδήποτε άλλη άσχετη μεταβλητή να παρεμβάλλεται στους διορισμούς ή τις προαγωγές. Το δεύτερο ήταν να ενσωματώσουμε την ισότητα σε μια πολιτική “θετικού εργασιακού περιβάλλοντος”, από το οποίο θα ωφεληθούν όλοι και όλες». Teresa Rees, «Developing a research strategy at a research intensive university», στο R. Dingwall και M. B. McDonnell (επιμ.) (2015), The SAGE Handbook of Research Management

Χρειάζεστε έμπνευση ή περισσότερες πληροφορίες;

Δείτε το εργαλείο θεσμικού μετασχηματισμού του EIGE, που περιέχει ένα κεφάλαιο αφιερωμένο στην «αντιμετώπιση της αντίστασης».

Lombardo E. και Mergaert L., «Gender mainstreaming and resistance to gender training: a framework for studying implementation», *NORA — Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, τόμ. 21, τχ. 4, 2013.

Έλλειψη κατανόησης της ισότητας των φύλων και/ή του ΣΙΦ

Σε κάποια ιδρύματα μπορεί να υπάρχει θεμελιώδης έλλειψη κατανόησης της ανάγκης και της σημασίας της ισότητας των φύλων. Αυτό μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τη μη δέσμευση ή τη μη συμμετοχή βασικών εμπλεκόμενων μερών, τα οποία υποτιμούν στο έπακρο τη σημασία των δράσεων και θεωρούν την ισότητα των φύλων «γυναικείο ζήτημα». Για να αντιμετωπιστούν τέτοιες καταστάσεις, είναι σημαντικό να



τονίζεται σαφώς ότι η ισότητα των φύλων δεν είναι μειονοτικό ή περιθωριακό ζήτημα, αλλά αφορά όλο το προσωπικό του ιδρύματος. Η ισότητα των φύλων μπορεί να πρέπει να παρουσιαστεί ως βασικό στοιχείο για την ανάπτυξη ενός επιτυχούς, ανοικτού και διορατικού ερευνητικού ή πανεπιστημιακού ιδρύματος, το οποίο σέβεται και προσφέρει ευκαιρίες σε όλα τα άτομα που εργάζονται ή σπουδάζουν σε αυτό. Η εκπόνηση ενός ΣΙΦ που έχει την αμέριστη και δημόσια υποστήριξη της ανώτερης διοίκησης και ηγεσίας θα συμβάλει στην προβολή της ισότητας των φύλων. Μπορεί επίσης να απαιτηθεί βασική (πιθανόν υποχρεωτική) εκπαίδευση, διά ζώσης ή μέσω διαδικτύου, του συνόλου των εργαζομένων σε θέματα ισότητας των φύλων (βλ. παραδείγματα πρωτοβουλιών ευαισθητοποίησης και ανάπτυξης ικανοτήτων στην εργαλειοθήκη δράσεων για διαρθρωτικές αλλαγές), προκειμένου να διασφαλίζεται μια συλλογική, κοινή αντίληψη της σημασίας της ισότητας των φύλων και των συναφών δράσεων. Για την εν λόγω εκπαίδευση θα πρέπει να αφιερώνεται χρόνος εντός του ωραρίου εργασίας του προσωπικού, ώστε η ισότητα των φύλων να αναδεικνύεται και να προβάλλεται ως προτεραιότητα του ιδρύματος. Τέλος, μπορεί να πρέπει να εξηγηθεί τι είναι και τι δεν είναι το ΣΙΦ (πιθανόν μέσα από παραδείγματα). Έτσι διασφαλίζεται μια κοινή αντίληψη για την ανάλυση, το περιεχόμενο, τις δράσεις και την παρακολούθηση, βασικά συστατικά στοιχεία ενός αποτελεσματικού και ολοκληρωμένου ΣΙΦ.

Η πεποίθηση ότι η προσήλωση στην αξία και/ή στην αριστεία αίρει την ανάγκη δράσεων για την ισότητα των φύλων και/ή ΣΙΦ

Κάποια άτομα στο ίδρυμα μπορεί να τρέφουν την πεποίθηση ότι η προσήλωση στην ακαδημαϊκή αριστεία ή στην αξιοκρατική προαγωγή και μόνο αίρουν την ανάγκη για ΣΙΦ ή για δράσεις σε θέματα ισότητας των φύλων. Η εν λόγω πεποίθηση φαίνεται ότι έχει οδηγήσει στην απουσία γυναικών από τα ανώτερα κλιμάκια των ακαδημαϊκών ή ερευνητικών πλαισίων πολλών τομέων. Στην πραγματικότητα, η προσήλωση στην ερευνητική αριστεία απαιτεί πολυμορφία εξειδίκευσης, εμπειρίας και προσωπικού, καθώς και διασφαλίσεις για την προσέλκυση και διατήρηση προσωπικού του πιο υψηλού επιπέδου. Το εμπόδιο αυτό παρακάμπτεται με δύο τρόπους. Πρώτον, με την παροχή και την προώθηση εκπαίδευσης σε όλο το προσωπικό του ιδρύματος όσον αφορά θέματα ασυνείδητης μεροληψίας και, δεύτερον, με παραπομπές σε διεθνείς και ευρωπαϊκές έρευνες και εκθέσεις για το θέμα, που μπορεί να σας διευκολύνουν να πείσετε τους/τις συναδέλφους και τα λοιπά εμπλεκόμενα μέρη σχετικά με τη σημασία της ισότητας των φύλων και των ΣΙΦ. Μπορείτε, για παράδειγμα, να τους/τις παραπέμψετε:

1. στο *She figures*, τη βασική πηγή πανευρωπαϊκών, συγκρίσιμων στατιστικών στοιχείων σχετικά με την ισότητα των φύλων στον τομέα της έρευνας και της καινοτομίας
2. στο GenPort, μια διαδικτυακή πύλη και αποθετήριο, που παρέχει πρόσβαση σε έρευνες, πολιτικές και πρακτικά υλικά σε θέματα φύλου, επιστήμης, τεχνολογίας και καινοτομίας

3. στο Gendered innovations, έναν δικτυακό τόπο που περιγράφει πρακτικές μεθόδους ανάλυσης ζητημάτων βιολογικού και κοινωνικού φύλου για επιστήμονες και μηχανικούς, και παρουσιάζει μελέτες περίπτωσης ως απτά παραδείγματα καινοτομίας στην οποία οδηγεί η ανάλυση φύλου·
4. στο τμήμα της ιστοσελίδας της Royal Society (Ηνωμένο Βασίλειο και Κοινοπολιτεία) με θέμα την ασυνείδητη μεροληψία, όπου μπορείτε να βρείτε ενημερωτικό υλικό, παραπομπές σε βιβλιογραφία και μια παρουσίαση με κινούμενα σχέδια.

Η αντίληψη ότι οι δράσεις για την ισότητα των φύλων δεν είναι αναγκαίες, ή η άρνηση

Σε κάποια πλαίσια, κάποιες χώρες ή κάποιους επιστημονικούς κλάδους μπορεί να επικρατεί η αντίληψη ότι δεν χρειάζονται μέτρα για την ισότητα των φύλων ή ΣΙΦ. Η κρατούσα στάση είναι ότι «έχουμε τελειώσει με όλα αυτά». Ο λόγος μπορεί να είναι η ικανοποιητική εκπροσώπηση των γυναικών σε κάποιους κλάδους, πεδία, σχολές ή τομείς ή μια ιστορική παράδοση δράσεων σε θέματα ισότητας σε κάποια ιδρύματα. Στην περίπτωση αυτή πάντως, είναι σημαντικό να υπενθυμίζετε ότι η ανάπτυξη του ΣΙΦ και οι προσπάθειες για την ισότητα των φύλων πρέπει να συνεχίζονται και να διατηρούνται και ότι δεν πρόκειται για «άπαξ» δραστηριότητα. Με τον τρόπο αυτό τα οφέλη των δράσεων του παρελθόντος διατηρούνται και αποκτούν την αναγκαία ευελιξία ώστε να προσαρμόζονται στις μεταβολές του ιδρύματος, είτε αυτές προκύπτουν από το εσωτερικό είτε από το εξωτερικό του περιβάλλον. Σημαντικό είναι να επισημαίνετε, επίσης, ότι οι αδιάλειπτες δράσεις για την ισότητα των φύλων είναι επωφελείς για όλο το προσωπικό, και όχι μόνο για τις γυναίκες. Η άρνηση δεν αποκλείεται να συνδέεται και με την αντίσταση.

Έλλειψη αυτονομίας των ερευνητικών και των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων

Σε κάποιες χώρες ή περιφέρειες, τα ιδρύματα μπορεί να μην απολαύουν επαρκούς αυτονομίας ώστε να επιδιώξουν αλλαγές στο θέμα της ισότητας των φύλων. Η έλλειψη αυτονομίας μπορεί να είναι ιδιαίτερα αισθητή σε θέματα διαδικασιών και κανονισμών προσλήψεων, στελέχωσης και προαγωγών. Τα πανεπιστημιακά και/ή ερευνητικά ιδρύματα πρέπει να τηρούν τις διατάξεις του νόμου, αν όμως υπάρχει εσωτερικό κίνητρο ή αν κάτι μπορεί να δράσει καταλυτικά για την αλλαγή, μπορούν να επιτευχθούν πολλά περισσότερα. Η πίεση για την αλλαγή μπορεί να ασκείται από τη βάση προς την κορυφή. Εντοπίστε δραστήριους/-ες συναδέλφους στο ίδρυμα που μπορούν να σας βοηθήσουν να βρείτε δημιουργικές λύσεις οι οποίες συνάδουν με τη νομοθεσία και, ταυτόχρονα, προωθούν πιο δίκαιες πρακτικές προσλήψεων και εξέλιξης της σταδιοδρομίας. Θα σας βοηθήσουν επίσης να θέσετε δράσεις σε εφαρμογή και να πείσετε την ανώτερη διοίκηση και ηγεσία. Επιδιώξτε και οικοδομήστε συμμαχίες που θα

συμβάλουν σε καλύτερο εργασιακό περιβάλλον τόσο για τους άνδρες όσο και για τις γυναίκες.

Έλλειψη επαρκών και τακτικά διαθέσιμων ανθρώπινων και οικονομικών πόρων

Η ανυπαρξία ειδικών, επαρκών και διαρκών πόρων, τόσο ανθρώπινων όσο και οικονομικών, για δράσεις σε θέματα ισότητας των φύλων και για την ανάπτυξη, την εφαρμογή και την παρακολούθηση του ΣΙΦ είναι σύνηθες εμπόδιο. Η απουσία χρηματοδότησης μπορεί να οδηγήσει σε χρόνια έλλειψη πόρων για τις δράσεις, με συνέπεια να υλοποιούνται μόνο δράσεις και πολιτικές «ουδέτερες από άποψη κόστους», παρότι, στις περισσότερες περιπτώσεις, απαιτούνται επενδύσεις και δέσμευση κονδυλίων για την επίτευξη της αλλαγής και τη στήριξη των πρωτοβουλιών και των δράσεων του ΣΙΦ. Οι εργατοώρες που απαιτούνται για την εκπόνηση και την εφαρμογή του ΣΙΦ, όπως και για την αρχική ανάλυση, αξιολόγηση και εκπόνηση σχεδίου, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και να διατίθενται οι αντίστοιχοι πόροι. Η περαιτέρω επιβάρυνση του ήδη επιβαρυσμένου προσωπικού ή η ανάθεση των καθηκόντων αυτών σε άπειρο ή κατώτερης βαθμίδας προσωπικό, χωρίς να παρέχεται χρηματοδοτική στήριξη στις δράσεις του σχεδίου, δίνουν έντονα την εντύπωση ότι η ισότητα των φύλων απαξιώνεται σε θεσμικό επίπεδο. Η μη χρηματοδότηση της εκπαίδευσης σε θέματα φύλου ή η μη διάθεση χρόνου για την παρακολούθηση της εν λόγω εκπαίδευσης εντός του ωραρίου του προσωπικού αποτελεί επίσης μια μορφή στέρησης πόρων από τις δράσεις για την ισότητα των φύλων. Για να ξεπεραστούν αυτά τα εμπόδια, πρέπει να επιστημανθεί ξεκάθαρα η αξία των δράσεων σε θέματα ισότητας των φύλων, όπως η διατήρηση του αυξημένου προσωπικού, η αρτιότερη έρευνα, η μεγαλύτερη διαφοροποίηση στη σύνθεση του προσωπικού, και να επιδιωχθεί η εμφανής δέσμευση της ανώτερης διοίκησης (βλ. επίσης «Συνηγορία: το σκεπτικό για τις αλλαγές σε θέματα ισότητας των φύλων σε πανεπιστημιακά και ερευνητικά ιδρύματα»). Οι αναγκαίοι άνθρωποι και οικονομικοί πόροι για την ανάπτυξη και τη διατήρηση του ΣΙΦ πρέπει να προσδιορίζονται σαφώς, να συμφωνούνται και να τεκμηριώνονται στα αρχικά στάδια της εκπόνησης του σχεδίου, προκειμένου να «κοστολογούνται» πλήρως και επακριβώς οι αναγκαίες δράσεις και να αποφεύγεται η επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων και η αποχώρηση βασικών εμπλεκόμενων μερών λόγω αναποτελεσματικότητας, ανυπαρξίας (βραχυπρόθεσμης ή μακροπρόθεσμης) προόδου και περιορισμένης επίτευξης των στόχων. Αυτό αποτελεί επίσης ένδειξη της δέσμευσης του ιδρύματος για την υποστήριξη του ΣΙΦ και της σημασίας που αποδίδει στην ισότητα των φύλων. Η συνεχιζόμενη και χρόνια έλλειψη πόρων για δράσεις του είδους αυτού ή ΣΙΦ μπορεί να αποτελούν ένδειξη θεσμικής αντίστασης.

Έλλειψη θεσμικής ή οργανωτικής αρχής

Οι εργαζόμενοι που ασχολούνται με την εκπόνηση και την εφαρμογή του ΣΙΦ μπορεί να μην έχουν την εξουσία ή την αρμοδιότητα λήψης αποφάσεων για να προωθήσουν ή να δώσουν ώθηση στην αλλαγή στο ίδρυμα. Το αποτέλεσμα μπορεί να είναι απογοήτευση, περιορισμένη πρόοδος και εμπλοκές όσον αφορά την επίτευξη των στόχων ή των αποτελεσμάτων του σχεδίου. Το εμπόδιο αυτό κατά κανόνα ξεπερνιέται μόνο με τη συμμετοχή, τη δέσμευση ήδη σε αρχικό στάδιο και τη συνεχή υποστήριξη από την ανώτερη διοίκηση του οργανισμού. Η υποστήριξη πρέπει να είναι ορατή, αντιληπτή και αυθεντική προς κάθε μέλος του προσωπικού του ιδρύματος και προς όσους/-ες χρηματοδοτούν τις δράσεις του, ώστε να οικοδομηθεί η φήμη ότι το ίδρυμα θεωρεί σημαντική τη δράση για την ισότητα των φύλων. Πολύ σημαντικό είναι, πέραν αυτού, να προσδιοριστεί, κατά το στάδιο εκπόνησης του ΣΙΦ, ποιος/-α έχει την αρμοδιότητα να εγκρίνει, να επισπεύδει και να εξουσιοδοτεί αποφάσεις και να ληφθεί μέριμνα για ανάπτυξη σχέσεων μαζί του/της από τα αρχικά στάδια της διαδικασίας (βλ. παρακάτω «Αν δεν προσελκύσετε πιθανούς βασικούς συμμάχους και/ή εμπλεκόμενα μέρη από τα αρχικά στάδια της διαδικασίας του ΣΙΦ»).

Έλλειψη συναφών δεδομένων και στατιστικών στοιχείων

Η μη διαθεσιμότητα ή η έλλειψη πρόσβασης σε αναλυτικά στοιχεία ανά φύλο για το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί πρόκληση, δεδομένου ότι τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητα για να γίνει μια αρχική αξιολόγηση των πεδίων στα οποία πρέπει να στοχεύουν οι δράσεις για την ισότητα των φύλων στο ίδρυμα. Είναι ανάγκη επίσης να έχουν γίνει αντιπαραβολές των εν λόγω δεδομένων και στατιστικών στοιχείων με τρέχοντα επικαιροποιημένα στοιχεία προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι αντιστάσεις. Σε κάποιες περιπτώσεις, οι πολιτικές ή η νομοθεσία για την προστασία των δεδομένων (ιδίως σε ιδρύματα, σχολές ή τμήματα με ολιγομελές προσωπικό) θέτουν περιορισμούς στη διαθεσιμότητα αναλυτικών δεδομένων για το προσωπικό ανά φύλο. Μπορεί να πρέπει να χρησιμοποιηθούν σύγχρονα συστήματα αντιπαραβολής και διαχείρισης δεδομένων για το ανθρώπινο δυναμικό ώστε να δημιουργηθούν αναλυτικά στοιχεία ανά φύλο βάσει των υπάρχοντων μητρώων προσωπικού. Ο χρόνος και οι δαπάνες συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων ίσως πρέπει να συνεκτιμηθούν στο ΣΙΦ. Σημαντικό είναι επίσης τα δεδομένα που προκύπτουν να αποθηκεύονται με τρόπο που συνάδει με τις ευρωπαϊκές και εθνικές απαιτήσεις για την προστασία των δεδομένων.



Αν δεν προσελκύσετε πιθανούς βασικούς συμμάχους και/ή εμπλεκόμενα μέρη από τα αρχικά στάδια της διαδικασίας του ΣΙΦ

Είναι σημαντικό να εντοπίσετε ποιος/-α πρέπει να ενημερωθεί και να συμμετάσχει στο στάδιο της εκπόνησης και της εφαρμογής του ΣΙΦ. Με τον τρόπο αυτό θα διασφαλιστεί η συνεχής υποστήριξη των δράσεων για την ισότητα των φύλων εντός του ιδρύματος και στο μέλλον. Σε πολλά ιδρύματα, η εποικοδομητική συμμετοχή των μεσαίων διοικητικών στελεχών αποδεικνύεται ζωτικής σημασίας για τον περιορισμό πιθανών μελλοντικών εμποδίων που ενδέχεται να αναστείλουν την πρόοδο και την πλήρη εφαρμογή του σχεδίου. Τα μεσαία διοικητικά στελέχη μπορεί επίσης να αποδειχθούν καίριες πηγές δεδομένων, στατιστικών στοιχείων ή αναλυτικών στοιχείων ανά φύλο για τη σύνταξη της αρχικής αξιολόγησης της κατάστασης και την παρακολούθηση των τάσεων και της προόδου σε θέματα ισότητας των φύλων. Είναι σημαντικό επομένως να προσελκυστούν οι άνθρωποι αυτοί ως σημαντικοί σύμμαχοι που θα διευκολύνουν τις δράσεις για την ισότητα των φύλων από τα αρχικά στάδια της διαδικασίας. Αυτό μπορεί να προϋποθέτει προγραμματισμό και υλοποίηση δράσεων εκπαίδευσης, εργαστηρίων, σεμιναρίων, συσκέψεων κ.λπ. με εργαζομένους/-ες που δεν εμπλέκονται άμεσα στην εκπόνηση ή την εφαρμογή του ΣΙΦ, πλην όμως απαιτείται η στήριξή τους για να σημειωθεί πρόοδος. Για παραδείγματα πρωτοβουλιών ευαισθητοποίησης και ανάπτυξης ικανοτήτων, βλ. εργαλειοθήκη δράσεων. Ο χρόνος και ο κόπος για την οικοδόμηση συμμαχιών πρέπει να συνυπολογιστεί ως κρίσιμος παράγοντας για την αποφυγή εμποδίων σε μεταγενέστερο στάδιο υλοποίησης του σχεδίου. Εξάλλου, η ενσωμάτωση του ΣΙΦ ως σχεδίου που αφορά το σύνολο του ιδρύματος ή του οργανισμού μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα μεγαλύτερη υποστήριξη από το σύνολο των τμημάτων και των σχολών, κάτι που θα αυξήσει τη βιωσιμότητα των δράσεων για την ισότητα των φύλων.

Απουσία παράδοσης στις σπουδές φύλου εντός του ιδρύματος

Κάποια πανεπιστημιακά ή ερευνητικά ιδρύματα ενδέχεται να μην έχουν εμπλακεί κατά το παρελθόν στη διδασκαλία ή την έρευνα στις σπουδές φύλου. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι είναι πιο δύσκολο να πειστούν το προσωπικό και άλλα εμπλεκόμενα μέρη για τη σημασία και τα οφέλη των δράσεων και των σχεδίων για την ισότητα των φύλων. Για την υπέρβαση του εμποδίου αυτού μπορεί να χρειάζεται

στήριξη από τα δίκτυα για την ισότητα των φύλων και αξιοποίησή τους (σε εθνικό, περιφερειακό ή διεθνές επίπεδο), καθώς και πρόσκληση εμπειρογνομώνων σε θέματα φύλου για την ενίσχυση των θεσμικών ικανοτήτων και γνώσεων. Επισκεφθείτε τον κατάλογο Eurogender's Stakeholders Directory για να βρείτε εμπειρογνώμονες και εκπαιδευτές/-ριες σε θέματα φύλου στη χώρα σας, ή τον κατάλογο του GenPort's People, όπου μπορείτε να κάνετε αναζήτηση ομάδων επαγγελματιών μέσω φίλτρων (π.χ. δίκτυα για την ισότητα των φύλων ή επαγγελματίες ή σύμβουλοι σε θέματα ισότητας).

Διασφάλιση της βιωσιμότητας και της ανθεκτικότητας του οφέλους από την ισότητα των φύλων

Η πρόοδος και η επιτυχία της εφαρμογής του ΣΙΦ για την ισότητα των φύλων μπορεί να αποδειχθεί ευεπίφορη σε αλλαγές, οι οποίες μπορεί να ανατρέψουν ή να αναστείλουν αποφάσεις ή περαιτέρω εξελίξεις.

Αυτό ισχύει κυρίως όταν βασικοί/-ές υποστηρικτές/-ριες ή πρωτεργάτες σε επίπεδο ανώτερης διοίκησης αλλάζουν θέση/ρόλο ή αποχωρούν. Οι δημοσιονομικές μεταβολές, οι περικοπές, η αναδιάρθρωση και η απάθεια μπορεί επίσης να οδηγήσουν σε μείωση ή περιορισμό της βιωσιμότητας του ΣΙΦ. Για να ξεπεραστεί αυτό το εμπόδιο, είναι σημαντικό να ενσωματώνεται μια δέσμευση τόσο στην ισότητα των φύλων όσο και στις δράσεις που σχετίζονται με το σχέδιο σε πολλαπλές δομές του ιδρύματος. Αυτό σημαίνει ότι θα χρειαστεί να επιδιωχθεί υποστήριξη, προσέλκυση και δέσμευση στο σχέδιο από πολλά εμπλεκόμενα μέρη, και να μην ανατεθεί μόνο σε μια συγκεκριμένη σχολή ή ένα συγκεκριμένο τμήμα. Η διάθεση ειδικού πολυετούς προϋπολογισμού για δράσεις με στόχο την ισότητα των φύλων, ο οποίος δεν προέρχεται μόνον από μία σχολή ή ένα τμήμα, επίσης φαίνεται να συντελεί στη βιωσιμότητα. Η ενσωμάτωση τακτικών δομών και/ή εργαλείων λογοδοσίας, παρακολούθησης και αξιολόγησης στο ΣΙΦ μπορεί να συμβάλει στην αντιμετώπιση τυχόν κινδύνου για τη βιωσιμότητά του και να οδηγήσει σε ανάληψη δράσης πριν η κατάσταση φτάσει στα άκρα. Για τη βιωσιμότητα και την ανθεκτικότητα οποιουδήποτε σχεδίου ενδέχεται να απαιτείται ανάλυση SWOT (ισχυρά/αδύνατα σημεία, ευκαιρίες/απειλές) και δοκιμή σε ακραίες συνθήκες πριν από την έγκριση και την έναρξη της εφαρμογής του, ώστε να διασφαλίζεται επαρκής ευελιξία για την αντιμετώπιση μελλοντικών δυσχερειών.



<http://eige.europa.eu>

MH-04-17-155-EL-N



Υπηρεσία Εκδόσεων