

ZRC SAZU

# Načrt enakosti spolov 2019-2023

Posodobljena različica  
Ljubljana, januar 2022



**ZRC SAZU**



**R&I PEERS**

## Kazalo

|                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ZRC SAZU in principi enakosti spolov .....</b>                                                 | <b>3</b>  |
| <b>Analiza stanja .....</b>                                                                       | <b>4</b>  |
| Nacionalni kontekst.....                                                                          | 4         |
| Institucionalni kontekst.....                                                                     | 5         |
| Enakost spolov na področju zaposlovanja in kariernega napredovanja .....                          | 5         |
| Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ter organizacijska kultura .....                   | 6         |
| Integracija dimenzije spola v raziskovalne vsebine .....                                          | 7         |
| Ravnotežje spolov v vodstvenih in odločevalskih strukturah.....                                   | 7         |
| Ukrepi proti nasilju na podlagi spola, vključno s spolnim nadlegovanjem.....                      | 7         |
| <b>Splošni cilji Načrta enakosti spolov ZRC SAZU .....</b>                                        | <b>8</b>  |
| <b>Načrt enakosti spolov ZRC SAZU .....</b>                                                       | <b>9</b>  |
| Prednostno področje 1: Enakost spolov v zaposlovanju in kariernem napredovanju .....              | 9         |
| Prednostno področje 2: usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja .....                       | 11        |
| Prednostno področje 3: Integracija dimenzije spola v raziskovalno in pedagoško vsebino.....       | 14        |
| Prednostno področje 4: Spolna uravnoteženost v vodstvenih in odločevalskih strukturah .....       | 14        |
| Prednostno področje 5: Ukrepi proti nasilju na podlagi spola, vključno s spolnim nadlegovanjem .. | 15        |
| <b>Literatura .....</b>                                                                           | <b>17</b> |

## ZRC SAZU in principi enakosti spolov

Znanstvenoraziskovalni center Slovenske akademije znanosti in umetnosti (ZRC SAZU) je vodilni raziskovalni in izobraževalni center v Sloveniji, ki se osredotoča na humanistiko in družboslovje, in ena izmed najbolj prepoznanih akademskih institucij v osrednji in jugovzhodni Evropi. Več kot tristo raziskovalk\_cev dela v osemnajstih medsebojno povezanih institutih, ki ustvarjajo dinamično transdisciplinarno raziskovalno mrežo. Na letni ravni ZRC SAZU objavi med 60 do 90 monografij in med 25 do 30 številak akademskih revij. Je aktivni podpornik odprte znanosti.

Raziskovalke\_ci ZRC SAZU izvajajo izstopajoče raziskave na različnih področjih, od lingvistike do filozofije, od arheologije do biologije. Njihovi izsledki so izjemnega pomena za boljše razumevanje kulturnih, družbenih in naravnih fenomenov v Sloveniji in po svetu. Poleg objavljanja izsledkov v akademskih publikacijah se raziskovalne skupine ukvarjajo tudi z zbiranjem podatkov in dokumentiranjem ter naslavljanjem občinstva izven akademske sfere.

V zadnjih štirih desetletjih je ZRC SAZU postal ena izmed gonilnih sil vključevanja državljan\_k\_ov v znanost v Sloveniji. Ponuja forum za diskusije o pomembnih družbenih vprašanjih in organizira vrsto javnih dogodkov. ZRC SAZU je bil tudi osrednjega pomena pri vzpostavljanju slovenske izpostave [Shoda za znanost](#) in organiziranja protestov v letih 2017, 2018 in 2019. V 2020 je ZRC SAZU v konzorciju z ostalimi slovenskimi raziskovalnimi institucijami zagnal digitalni časopis za promocijo znanosti, [Alternator: Misliti znanost](#).

ZRC SAZU je močno zavezan principom in praksam enakosti spolov v raziskovalni organizaciji. Temu namenja znatna finančna, infrastrukturna in kadrovska sredstva. Aktivnosti, povezane s vprašanji enakosti spolov, so predstavljene na spletni strani [Spol in znanost](#). Številne izmed teh aktivnosti so bile uvedene ali izvedene skozi mednarodne projekte, usmerjene k strukturnim spremembam: *Gendering the Academy and Research: Combating Career Instability and Asymmetries* ([GARCIA](#), FP7, 2013–2017), Communities of Practice for Accelerating Gender Equality and Institutional Change in Research and Innovation across Europe ([ACT](#), Horizon 2020, 2018–2021), ter Pilotne izkušnje za izboljšanje enakosti spolov v raziskovalnih organizacijah ([R&I PEERS](#), Horizon 2020, 2018–2022).

Akcijski načrt za enakost spolov (NES) je dokument, ki ga je pripravila raziskovalna skupina Inštituta za kulturne in spominske študije v sodelovanju z raziskovalnim in administrativnim osebjem ZRC SAZU. Je rezultat projekta R&I PEERS (Pilotne izkušnje za izboljšanje enakosti spolov v raziskovalnih organizacijah), ki ga je financirala Evropska komisija v okviru sheme financiranja H2020 (št. pogodbe 788171). Cilj projekta je ustvariti in oceniti prve korake v oblikovanju in izvajanju načrtov za enakost spolov na sedmih partnerskih institucijah v mediteranskih državah. Cilj projekta je destabilizacija vzpostavljenih spolno zaznamovanih praks in nezavednih pravil, ki omejujejo participacijo in ovirajo uspešne kariere žensk v znanosti.

Akcijski načrt za enakost spolov ZRC SAZU je direktor **uradno sprejel** februarja 2019. Trenutna posodobljena različica odseva spremembe, sprejete po prvi in drugi delavnici v okviru projekta R&I PEERS, ki sta bili namenjeni potrjevanju načrta, kot tudi spremembe, ki so se pokazale kot potrebne v obdobju pandemije Covid-19. Četudi so bili začetni resursi za spodbujanje strukturnih sprememb na področju enakosti spolov zagotovljeni v okviru projekta R&I PEERS in drugih projektov, financiranih v okviru Evropske Unije, je ZRC SAZU implementaciji in nadzorovanju NES namenil tudi **lastna kadrovska in finančna sredstva** ter skrbel za redno **zbiranje spolno segregiranih podatkov** in redno **organiziranje delavnic, namenjenih enakosti spolov**. Imenoval je tudi delno zaposleno\_ega svetovalko\_ca za področje enakosti spolov, katere\_ga glavne naloge so spremljanje implementacije NES, svetovanje prijaviteljicam\_em projektov o dimenziji spola v raziskavah, in organiziranje izobraževanj o enakosti spolov. NES je **javno dostopen** na spletni strani ZRC SAZU.

## Analiza stanja

NES ZRC SAZU je bil oblikovan ob upoštevanju rezultatov raziskave o širših strukturnih dejavnikih, ki vplivajo na možnosti raziskovalk\_cev v slovenski družbi in ob upoštevanju posebnosti organizacijske strukture, kulture in dominantnih praks na ZRC SAZU.

Razvoj NES je bil kvalitativno podprt s strokovnostjo in ugotovitvami projekta ACT, ki je tekel vzporedno s projektom R&I PEERS, in projektom GARICA, ki je bil uspešno izveden na ZRC SAZU v obdobju 2014–2017 (gl. Hofman 2017; Murgia in Poggio 2019). V okviru projekta GARCIA je bila izvedena obsežna raziskava organizacijske strukture ZRC SAZU, skupaj s serijo poglobljenih intervjujev z raziskovalkami\_ci na različnih stopnjah poklicne kariere, z administrativnim osebjem in osebami na vodstvenih položajev. Koordiniranje »skupnosti prakse« (McDonald in Cater–Steel 2017), imenovane [Alt+G](#), v okviru projekta ACT (gl. Mihajlović Trbovc 2022), je ekipi ZRC SAZU omogočila zaznavanje najbolj pomembnih strukturnih vprašanj, ki so jih raziskovalke\_ci same\_i prepoznavale\_i kot problematične v smislu oviranja njihovih akademskih karier.

## Nacionalni kontekst

Zakonodaja in obstoječe določbe, povezane s socialno varnostjo, Slovenijo uvrščajo v skupino držav, ki so naklonjene vključevanju žensk na trg dela. Kot je navedeno v poročilu o nacionalnem kontekstu enakosti spolov v Sloveniji, pripravljenem v okviru projekta R&I PEERS (Petrović, Mihajlović Trbovc in Hofman 2018: 20), »imajo ženske v Sloveniji 'tradicionalno' visoko stopnjo udeležbe na trgu dela: v letu 2016 je bilo zaposlenih 66 % žensk. Vendar je ta še vedno nižja od splošne udeležbe moške na trgu dela, ki je v istem letu znašala 74 % (Poročilo o enakosti moških in žensk v Evropski Uniji 2017: 10)«.

Kljub zagotovljeni formalni enakosti ostaja vprašanje enakih možnosti moških in žensk pri razvoju akademskih karier v Sloveniji zelo aktualno. V okviru projekta GARCIA je bilo leta 2015 objavljeno poročilo o raziskovalnih karierah žensk v Sloveniji, ki izpostavlja naslednja vprašanja:

- Plačna vrzel med spoli v znanosti še vedno ostaja (in se v zadnjih letih povečuje), predvsem zaradi razlik v koristih, povezanih z vodstvenimi pozicijami.
- Vertikalna segregacija (moški zasedajo večino višjih raziskovalnih in vodstvenih pozicij v znanosti) in horizontalna segregacija (delitev na tipično moška/ženska znanstvena področja) na znanstvenoraziskovalnem področju še vedno obstajata.
- Znanstvenice poročajo o diskriminaciji na osnovi spola v večji meri kot znanstveniki.
- Več znanstvenic kot znanstvenikov poroča o srečevanju z ovirami v primeru mednarodne znanstvene mobilnosti.
- Znanstvenice poročajo o tem, da opravijo več administrativnega dela kot njihovi moški kolegi.
- Znanstvenice v manjši meri kot znanstveniki poročajo o tem, da so pridobile nacionalne raziskovalne projekte.
- Znanstvenice poročajo o slabših delovnih pogojih (v smislu prostora, raziskovalne opreme ipd.) kot znanstveniki.
- Znanstvenice v bistveno večji meri kot znanstveniki poročajo o težavah usklajevanja dela in družine.
- Znanstvenice pogosteje od znanstvenikov poročajo o tem, da opravijo več gospodinjskih in skrbstvenih nalog.
- Znanstveniki za lastno raziskovalno delo prejmejo bistveno večje število nagrad.

- Glavne vrste diskriminacije, identificirane v obstoječi raziskavi, se v splošnem nanašajo na nepripadnost specifičnim neformalnim/interesnim skupinam in lobijem ter na nepotizem, kar velja tako za znanstvenice kot tudi za znanstvenike (Černič Istenič idr. 2015: 227–228).

Slovenija ustreza vzorcu, ki je značilen za večino držav vzhodne in srednje Evrope (npr. za Estonijo, gl. Talves 2016): čeprav je diplomantk in raziskovalk na začetku kariere več kot moških, med asistenti, izrednimi in rednimi profesorji prevladujejo moški (ta vzorec se običajno vizualizira v obliki »škarjastega diagrama«). Spolna sestava vodij raziskovalnih programskih skupin (v Sloveniji slednje uživajo relativno stabilnost v slovenski shemi financiranja raziskovalnega dela) je tudi precej povedna glede neenakosti na področju raziskovanja in inovacij v Sloveniji. V aprilu 2015 med vodji programskih skupin namreč najdemo 242 moških in 64 žensk (20.9 %) (Černič Istenič idr., 2015: 226). Na podobno spolno neravnovesje kaže tudi statistika prejemnic\_kov najprestižnejših znanstvenih nagrad v Sloveniji (Zoisove nagrade): od leta 1999 je Zoisovo nagrado za življenjsko delo prejelo le pet žensk (v primerjavi z 28 moškimi), osem žensk (v primerjavi z 59 moškimi) pa je prejelo Zoisovo nagrado za vrhunske dosežke na področju znanstvenoraziskovalne in razvojne dejavnosti.

Mlade\_i raziskovalke\_ce so predvsem zaradi modela financiranja raziskovalnega dela v Sloveniji v še posebej negotovi in nestabilni poziciji. Razširjenost projektnega financiranja onemogoča strateško načrtovanje lastne kariere, saj raziskovalke\_ci delajo na projektih, ki jim zagotavljajo plačo, ne pa na projektih, ki so z vidika njihovega prihodnjega kariernega napredovanja najbolj smiselni. Še več, sočasno delajo na več projektih in pogosto spreminjajo svoje raziskovalne prioritete glede na razpoložljive finančne vire (Petrović 2021).

## Institucionalni kontekst

ZRC SAZU sestavlja 18 medsebojno povezanih, a avtonomnih raziskovalnih inštitutov, podprtih z administrativno enoto. Avtonomija posamičnega inštituta in različni organizacijski vzorci, ki so odvisni od značaja raziskovalnega dela na vsakem posamičnem inštitutu, so bili skrbno upoštevani pri načrtovanju NES ZRC SAZU. Namen je bil vzpostavljanje prostora za interakcijo, komunikacijo in izmenjavo dobrih praks ter poudarjanje horizontalne kohezivnosti – izmenjavi izkušenj in dobrih praks med vrstniki\_cami na enakih ali podobnih stopnjah karierni poti. NES tudi privzema medpresečni pristop k vprašanju enakosti spolov na ZRC SAZU, pri čemer torej ne upošteva le spola, temveč tudi druge identitetne kategorije, kot so starost, etničnost, hendikepiranost in religijsko pripadnost. Nenazadnje, NES je bil načrtovan z zavedanjem, da strukturni parametri, kot so posamični položaj v hierarhični strukturi organizacije, značaj dela, ki ga posameznica\_ik opravlja, značaj njene\_njegove pogodbe o zaposlitvi, stopnji karierni poti itd., v pomembni meri oblikujejo percepcije in prakse enakosti spolov na ZRC SAZU. Anketa o percepcijah enakosti spolov na ZRC SAZU, ki je bila izvedena leta 2018 kot del pripravljalnih aktivnosti za načrtovanje in implementacijo NES, je pokazala, da je nujno potrebno upoštevati načine, na katere se razlike po spolu prepletajo z ostalimi strukturnimi vidiki, ki definirajo pozicijo raziskovalke\_ca, pri čemer se kot bistvenega pomena pokaže ravno stopnja karierni poti (Petrović 2021). V okviru pripravljalnih aktivnosti je bila opravljena vrsta analiz (analiza obstoječega stanja, ankete), in sicer z namenom opredelitve prednostnih področij NES in z njim povezanih najbolj ustreznih ukrepov.

## Enakost spolov na področju zaposlovanja in kariernega napredovanja

Statistični podatki za leto 2019 kažejo, da je na ZRC SAZU zaposlenih več raziskovalk kot raziskovalcev, in to na vseh pozicijah in vseh kariernih stopnjah z izjemo najvišje, kjer na mestu znanstvenih svetnikov\_ic prevladujejo moški. Na drugi najvišji poziciji (višja\_i znanstvena\_i sodelavka\_ec) je število raziskovalk le malenkost višje od števila raziskovalcev. Čeprav je ta demografska struktura delno generacijsko pogojena, vendarle nakazuje na nujnost usklajenega delovanja z namenom povečevanja možnosti za raziskovalke, njihovo karierno napredovanje in odličnost. Ta nujnost izhaja tudi iz režima

projektne financiranja raziskovalnega dela v Sloveniji, ki, kot že izpostavljeno zgoraj, raziskovalke\_ce na začetku kariere postavlja v izrazito negotovo pozicijo. Nedavne študije (npr. Brajdić Vuković 2014) kažejo, da je karierni uspeh mladih raziskovalk\_cev v pomembni meri odvisen od obsega njihove zgodnje akademske socializacije, v kateri ima mentorstvo ključno vlogo. Rezultati ankete, izvedene na ZRC SAZU v letu 2018, potrjujejo uvidom pretekle študije (projekt GARCIA, Knežević Hočevar 2017), ki kaže na to, da kljub obstoječim shemam za strukturno spremljanje mladih raziskovalk\_cev (mentorstvo doktorandkam\_om, nacionalna shema Mladi raziskovalec) mladim akademikom\_čarkam primanjkuje veščin in orodij, ki bi jim pomagala »preživeti« v visoko kompetitivnem in naraščajoče dinamičnem akademskem trgu dela, ki je še posebej nenaklonjen mladim raziskovalkam. ZRC SAZU ima relativno nizko število notranjih doktorandk\_ov in podoktorskih raziskovalk\_cev, ki prejmejo mednarodne štipendije in projekte. Naša etnografska raziskava je na drugi strani pokazala tudi, da med višjimi raziskovalkami\_ci še vedno prevladuje razmeroma konservativno razumevanje mentorstva, omejeno na usmerjanje študentke\_a k uspešnemu zaključku doktorske disertacije.

Spodbujanje raziskovalne odličnosti in prepoznavnosti visoko kakovostnih rezultatov, ki jih dosegajo raziskovalke, je še eno področje, ki je relevantno z vidika kariernega napredovanja s perspektive enakosti spolov. Statistični podatki o nagrajevalnih praksah na ZRC SAZU v obdobju 20 let (1998–2018) kažejo še posebno izrazite razkorake po spolu prejemnice\_ka nagrade, kar je pravzaprav skladno s stanjem na nacionalni ravni. Čeprav je trenutno na ZRC SAZU zaposlenih več raziskovalk kot raziskovalcev, podatki kažejo, da so največ nagrad prejeli moški, ki v tem oziru vodijo v prav vseh kategorijah. Specifično, nagrado Zlati znak ZRC SAZU je prejelo 18 moških in devet žensk; nagrado Srebrni znak ZRC SAZU pa deset moških in pet žensk. V taistem obdobju nobena ženska ni bila imenovana za častno članico ZRC SAZU: častno članstvo je nagrada, ki se jo podeli vrhunskim raziskovalkam\_cem, ki pomembno prispevajo k vzpostavljanju pomena ZRC SAZU tako doma kot v tujini.

Analiza praks za promocijo raziskovalnih rezultatov in odličnosti obenem tudi kaže na razlike, povezane s spolom in položajem v hierarhiji: na uradni spletni strani ZRC SAZU število novic, ki promovirajo raziskovalne dosežke raziskovalcev in višjih raziskovalk\_cev pomembno presega število novic, ki promovirajo raziskovalne dosežke raziskovalk in raziskovalk\_cev na začetku kariere.

## Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja ter organizacijska kultura

ZRC SAZU nenehno vloga veliko truda v izboljšanje razpoložljivih možnosti za doseganje dobrega ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem. Od leta 2017 je na voljo dodatna finančna podpora družinam za daljša raziskovalna bivanja v tujini, kar raziskovalki\_cu omogoča in olajša, da jo\_ga na štipendijah v tujini spremlja tudi družina. Zaposlenim so ponujene tudi številne druge brezplačne možnosti za izboljšanje zdravja in dobrega počutja: rekreacijske dejavnosti, predavanja, zdravniški pregledi, športni dnevi in posebni dnevi, ki so posvečeni duševnemu in telesnemu zdravju. Formalno imajo vse\_i zaposlene\_i možnost dela na daljavo, vendar se ta možnost koristi v različnem obsegu in na različne načine.

Kljub kontekstu nacionalne zakonodaje in podpornim institucionalnim politikam, ki spodbujajo usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, le-to ostaja pomembno vprašanje za raziskovalke\_ce na ZRCU SAZU, še posebej za ženske na začetku kariere. Na drugi strani pa je treba imeti v mislih tudi to, kar so nedavno izpostavile\_i številne\_i raziskovalke\_ci, tj. da vse težje govorimo o jasni spolno zaznamovani delitvi poklicnega in skrbstvenega dela, saj so ženske aktivne na vseh področjih življenja izven družine, medtem ko vse več moških prevzema tudi družinske obveznosti in odgovornosti (Laimiš 2015: 11; McElwain idr. 2005; Vladimirov 2005).

Prakse jezika v instituciji pomembno prispevajo k povečevanju ozaveščenosti o pomembnosti enakosti spolov, vidnosti žensk in k ustvarjanju spoštljive, odprte in vključujoče organizacijske kulture. Preliminarna analiza dokumentov in regulacij, opravljena med avgustom in septembrom 2019, je pokazala, da je večina dokumentov napisana v moški slovnični obliki, ki tradicionalno velja za generično

obliko, tj. kot obliko, ki naslavlja tako moške kot ženske, čeprav se uporabo moške slovnične oblike vse pogostejše razume kot seksizem v jeziku (Kranjc in Ožbot 2013).

### Integracija dimenzije spola v raziskovalne vsebine

Analiza dveh testnih oddelkov v Sloveniji (en izmed njih je iz ZRC SAZU), izvedena v okviru projekta GARCIA (Mihajlovič Trbovc 2015), je pokazala, da je dimenzija spola redko upoštevana v okviru projektov raziskovalnih organizacij tako na področju družboslovno-humanističnih ved kot tudi na področju STEM. Če je dimenzija spola vendarle upoštevana, je pogosto reducirana na »žensko vprašanje«: »omemba žensk je edini način, na katerega se izraža dimenzija spola v kurikulumu ali opisu projekta« (prav tam, 190). Avtorice\_ji tega poročila opozarjajo na nujnost tega, da dimenzija spola postane formalni element projektne prijave. To zaenkrat v okviru nacionalnih raziskovalnih shem v Sloveniji še ni prisotno, je pa prisotno v številnih mednarodnih shemah, ki zahtevajo poglobljene premisleke o dimenziji spola v projektnih prijavah, kar zahteva tudi sistematično podporo in svetovanje ZRC SAZU raziskovalkam\_cem.

Izkušnje raziskovalk\_cev na projektu R&I PEERS na ZRC SAZU, ki so jih pridobile\_i v okviru projekta GARCIA in tekom kontinuiranega ekspertnega vključevanja na tem področju, so rezultirale v kompetencah (Mihajlovič on Hofman 2015), uporabnih v kontekstu usposabljanj in individualnih svetovanj o tem, kako integrirati dimenzijo spola v raziskovalno in pedagoško delo. To bo naloga novoimenovane\_ga svetovalke\_ca za področje enakosti spolov.

### Ravnotežje spolov v vodstvenih in odločevalskih strukturah

Analiza obstoječega stanja je razkrila pomanjkanje strukturnih mehanizmov znotraj organizacij, ki bi vzdrževali in izboljšali enakost možnosti in intervenirali takrat, ko je princip enakih možnosti kršen. Na institucionalni ravni ZRC SAZU še vedno nima jasno artikuliranih mehanizmov in protokolov za zagotavljanje enakih možnosti za zaposlene, kot tudi ne institucionalnega telesa za naslavljanje vprašanj, povezanih z enakostjo spolov, vključno z obravnavanjem nasilja na podlagi spola in spolnega nadlegovanja. Prizadevanja na tem področju vključujejo tudi imenovanje svetovalke\_ca za področje enakosti spolov, odgovorne\_ga za spremljanje implementacije NES, svetovanje prijaviteljicam\_em projektov glede dimenzije spola v raziskovalnem delu ter organizacijo rednih izobraževanj i enakosti spolov.

### Ukrepi proti nasilju na podlagi spola, vključno s spolnim nadlegovanjem

V skladu z nacionalno zakonodajo je na ZRC SAZU določen\_a predstavnic\_a\_k osebja, na katerega se lahko zaposlene\_i obrnejo v primeru kakršnih koli vprašanj ali pomislekov, povezanih s katero koli obliko neprimernega ravnanja na delovnem mestu, vključno z nasiljem na podlagi spola in spolnim nadlegovanjem. V veljavi je tudi interni dokument »Pravilnik o ukrepih za zaščito delavcev pred trpinčenjem na delovnem mestu na ZRC SAZU«, ki je bil sprejet v letu 2013. Ti mehanizmi pa so med zaposlenimi premalo promovirani in potrebujejo posodobitev ter boljše opredelitve odgovornosti in protokolov.

## Splošni cilji Načrta enakosti spolov ZRC SAZU

- Sistematično zbiranje spolno segregiranih podatkov (zbiranje in objava spolno segregiranih podatkov o zaposlenih glede na njihove pozicije; statistični podatki o številu novih mladih raziskovalk\_cev in podoktorskih raziskovalk\_cev; število diplomantk\_ov; število oseb, ki so zapustili ZRC SAZU in teh, ki so ostali po usposabljanju/zaključenem podoktorskem projektu po inštitutih).
- Podpora kariernemu napredku raziskovalk s pomočjo mentorskih aktivnosti in promoviranja njihovih rezultatov in odličnosti.
- Vzpostavljanje mehanizmov za povečevanje ozaveščenosti o enakosti spolov.
- Vzpostavljanje mehanizmov za zagotavljanje podpore in svetovanja raziskovalkam\_cem glede integracije dimenzije spola v raziskovalne vsebine.
- Vzpostavljanje strukturnih mehanizmov za naslavljanje nasilja na podlagi spola in spolnega nadlegovanja.
- Vzpostavljanje strukturnih mehanizmov za spremljanje implementacije NES.
- Izboljšanje organizacijske kulture z uporabo spolno občutljivega jezika.
- Vzpostavljanje politik za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja z namenom naslavljanja vpliva in potreb, povezanih z delom na daljavo in skrbstvenih odgovornosti v razmerah pandemije Covid-19.

## Načrt enakosti spolov ZRC SAZU

Načrt enakosti spolov ZRC SAZU je zasnovan tako, da upošteva strukturne razlike, ki oblikujejo različne percepcije enakosti spolov v organizaciji, najbolj relevantne značilnosti organizacijske kulture in kompleksno institucionalno strukturo. Slednja je zahtevala natančno preučitev razlik med posamičnimi inštituti ZRC SAZU.

### Prednostno področje 1: Enakost spolov v zaposlovanju in kariernem napredovanju

Strategije tega prednostnega področja so primarno usmerjene na opremljanje raziskovalk z veščinami, ki lahko povečajo njihove možnosti za karierno napredovanje. Načrtovane so tako, da raziskovalkam na začetku kariere nudijo podporo pri načrtovanju kariere (delavnice o mednarodnih štipendijah, delavnice uspešnega pisanja prijav na projekte, delavnice ERC, kampanje za krepitev kariernih zmogljivosti), pridobivanje vednosti in veščin, potrebnih za karierno napredovanje (delavnice o komunikacijskih veščinah, vodstvenih veščinah, pisanju prijav za projekte, veščinah akademskega pisanja in veščinah predstavljanja) ter pri promoviranju rezultatov in odličnosti raziskovalk (kampanje za promocijo vidnosti raziskovalk, usposabljanja za mlade raziskovalke o komuniciranju raziskovalnih rezultatov medijem in širši javnosti). Te strategije naj bi prispevale k povečanju števila nacionalnih in mednarodnih štipendij, podeljenih raziskovalkam na začetku kariere na ZRC SAZU, in jim pomagale utrditi njihove poklicne možnosti. To ne bo prispevalo le k odličnosti raziskovalnega dela, temveč tudi k institucionalnim kapacitetam za zagotavljanje bolj stabilnih pozicij raziskovalkam na začetku kariere. Pomemben fokus NES ZRC SAZU je s tega vidika tudi dostopnost informacij in izmenjava znanja ter najboljših praks, ki sta predpogoja za sprejemanje ustreznih kariernih izbir in odločitev. Prav tako NES stremi h krepitvi kohezije in izmenjave med ženskami na različnih stopnjah akademske kariere. Strategije vključujejo seminarje za novo zaposlene osebe in letne delavnice o postopkih in kriterijih za napredovanje in tem, kako jih dosegati. Nekatere izmed strategij so usmerjene na zagotavljanje ustrezne opremljenosti mentoric\_jev z veščinami mentoriranja in na izmenjave najboljših praks med mentoricami\_ji slovenskih akademskih institucij. Cilj strategij je tudi povečanje ozaveščenosti o potrebi po ustreznem spremljanju in enakosti spolov v kariernih poteh; vključujejo letno zbiranje in objavo spolno segregiranih statističnih indikatorjev o kariernih poteh raziskovalk\_cev na začetku kariere in objavo statistik v letnem poročilu o raziskovalni strukturi na ZRC SAZU glede na spol in znanstveni naziv.

**Dejavnost 1.1: Letna statistika kazalnikov karierne poti raziskovalk\_cev na začetku kariere (število novih MR in podoktorandk\_ov; število diplomantk\_ov; število teh, ki so zapustili ZRC SAZU in teh, ki so ostali po usposabljanju/zaključenem podoktorskem projektu po inštitutih)**

**Kazalniki:**

- Letno statistično poročilo, pripravljeno in predstavljeno na februarski seji kolegija ZRC SAZU
- Statistika (število raziskovalk\_cev glede na spol, znanstveni naziv), letno vključena v Letopis ZRC SAZU.

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Tanja Valte, pomočnica direktorja; odgovorna za nacionalne raziskovalne projekte in programe ter za shemo Mladi raziskovalci

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.2: Redna izobraževanja za mentorice\_je**

**Kazalniki:**

- Število organiziranih izobraževanj

- Število udeleženk\_cev na posamičnih izobraževanjih/delavnicah
- Zadovoljstvo z izobraževanji/delavnicami (anketa)

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja, odgovorna za mednarodne projekte in izobraževanja

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.3: Redna izobraževanja za pisanje prijav na projekte in štipendije**

**Kazalniki:**

- Število organiziranih izobraževanj
- Število udeleženk\_cev na posamičnem izobraževanju
- Zadovoljstvo z izobraževanji (anketa; potrebe)

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja, odgovorna za mednarodne projekte in izobraževanja

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.4: Redna izobraževanja za izboljšanje veščin akademskega pisanja**

**Kazalniki:**

- Število organiziranih izobraževanj
- Število udeleženk\_cev na posamičnem izobraževanju
- Zadovoljstvo z izobraževanji (anketa)

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja, odgovorna za mednarodne projekte in izobraževanja

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.5: Letne delavnice o postopkih in kriterijih za napredovanje in njihovega doseganja**

**Kazalniki:**

- Število organiziranih izobraževanj

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja, odgovorna za mednarodne projekte in izobraževanja, in Vanda Baloh, namestnica direktorja in vodja administracije

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.6: Redna izobraževanja za novo zaposlene**

**Kazalniki:**

- Število organiziranih izobraževanj

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja, odgovorna za mednarodne projekte in izobraževanja

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.7: Analiza obstoječih praks promocije znanosti glede na spol (nagrade, udeležba na konferencah, objave v medijih in družbenih omrežjih)**

**Kazalniki:**

- Pripravljena analiza in predstavitev analize službi za promocijo raziskovalnih vsebin

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Tanja Petrović, raziskovalka na projektu R&I PEERS, vodja Inštituta za kulturne in spominske študije ZRC SAZU

**Časovni okvir:**

- december 2018 – marec 2019

**Dejavnost 1.8: Promocija znanstvene odličnosti raziskovalk s posebnimi PR kampanjami in na posebnih kanalih družbenih omrežij**

**Kazalniki:**

- število objav, uresničenih kampanj

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Agata Tomažič, promotorka raziskovalnih vsebin

**Časovni okvir:**

- marec 2019-

**Dejavnost 1.9: Organizacija dogodkov za promocijo raziskovalk (dekleta/ženske v znanstvenih aktivnostih in programih)**

**Kazalniki:**

- število organiziranih dogodkov
- število udeleženi oseb

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Agata Tomažič, promotorka raziskovalnih vsebin

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 1.10: Redna organizacija izobraževanj za mlade raziskovalke\_ce na začetku kariere o tem, kako komunicirati svoje raziskovalne rezultate medijem in širšim javnostim**

**Kazalniki:**

- Število organiziranih izobraževanj
- Število udeleženi oseb
- Zadovoljstvo udeleženk\_cev (anketa)

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja, odgovorna za mednarodne projekte in izobraževanja

**Časovni okvir:**

- 2019-

## Prednostno področje 2: usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja

Strategije tega prednostnega področja se osredotočajo predvsem na izboljšanje obstoječih praks, povezanih z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja. Vključujejo strategije zbiranja podatkov, s pomočjo katerih bi lahko zagotovili boljši vpogled v dejanske potrebe in omogočili povratne informacije glede ustreznosti obstoječih ukrepov, skupaj s predlogi za njihove izboljšave. Poleg tega NES posebno pozornost posveča tudi dostopnosti dela od doma in prilagodljivega delovnega časa, ki sta v anketi bila izpostavljena kot ključnega pomena za zagotavljanje dobrega ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem in za karierno napredovanje, še posebej za raziskovalke\_ce na začetku kariere. Čeprav je delo od doma uradno dovoljeno na ZRC SAZU, obstajajo bistvene razlike v politikah

in praksah, ki so dovoljene na posamičnih inštitutih: na nekaterih je ta možnost široko dostopna in uporabljena, na drugih pa je prej izjema od implicitnega pravila delovnega mesta – in to je včasih povezano s kolektivnim ali laboratorijskim značajem raziskovalnega dela.

NES ZRC SAZU si prizadeva za »mehek« pristop k povečevanju dostopnosti in uporabe te možnosti za delo od doma na način, ki spoštuje razlike med enotami. Namen načrtovanih dejavnosti je povečati dostopnost možnosti dela na daljavo (in sicer z dokumentom, ki ga za vsako\_ega raziskovalko\_ca podpiše eden od predstojnikov inštituta), s čimer se položaji zaposlenih na ZRC SAZU bolj izenačijo. Dejavnosti prav tako upoštevajo izsledke najnovejše literature tega področja, ki kažejo, da so ukrepi, povezani z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja nejasni in imajo različne učinke na različne skupine zaposlenih in posameznike\_ce (Petrović 2017).

Delo od doma ni vedno zaželena možnost raziskovalk\_cev samih – nekaterim ustreza pogosta menjava svojega delovnega okolja, nekatere\_i pa imajo pomembna socialna omrežja na delovnem mestu, ki pozitivno vplivajo na njihovo dobro počutje in kvaliteto življenja. Na to so dramatično pokazale zaustavitve javnega življenja, povezane s pandemijo Covid-19 v letih 2020 in 2021, zaradi katerih je bilo raziskovalkam\_cem naloženo delo od doma za daljše obdobje, kar je razkrilo potrebo po zagotavljanju varnega delovnega okolja za tiste raziskovalke\_ce, ki doma nimajo ustreznih pogojev za dolgotrajno akademsko delo. Strategije NES vključujejo tudi analizo potreb zaposlenih glede delovnih razmer med pandemijo Covid-19.

Strategije tega prednostnega področja naslavlja tudi uporabo spolno občutljivega in spolno vključujočega jezika v uradnih dokumentih. Osredotočajo se na to, kako uradna komunikacija in uradni dokumenti naslavlja določene osebe – v večini teh dokumentov je oseba vedno naslovljena z moško slovnično obliko, ki velja za spolno nezaznamovano oziroma nevtrarno. Zaradi teh obstoječih praks so osebe, ki niso moški, nevidne. S temi strategijami želimo spremeniti komunikacijsko kulturo na ZRC SAZU, in sicer v smeri »spoštljive, odprte in vključujoče organizacijske kulture, ki je občutljiva na raznolikost spolnih identitet« (Guidance 2021: 32).

**Dejavnost 2.1: Redna statistika za pridobivanje vpogleda v obseg uporabe razpoložljivih, še posebej institucionalno zagotovljenih, storitev (poletne raziskovalne delavnice za otroke, rekreacijske možnosti, športni dnevi ipd.).**

**Kazalniki:**

- Pripravljeno poročilo, predstavljeno odločevalskim telesom

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Vanda Baloh, namestnica direktorja in vodja administracije

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 2.2: Letna analiza potreb zaposlenih (vprašalnik)**

**Kazalniki:**

- Število anketiranih (spolno segregirano)
- Analiza, vključena v poročilo o rabi obstoječe ponudbe na ZRC SAZU; predstavljeno odločevalskim telesom

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Vanda Baloh, namestnica direktorja in vodja administracije

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 2.3: Povečanje dostopnosti dela na domu in prilagodljivosti delovnega časa**

**Kazalniki:**

- Število inštitutov, kjer je možnost dela od doma in prilagodljivega delovnega časa široko dostopna zaposlenim

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Oto Luthar, direktor ZRC SAZU

**Časovni okvir:**

- 2019-

**Dejavnost 2.4: Anketa o spremembah potreb zaposlenih med obdobjem pandemije Covid-19**

**Kazalniki**

- Izvedena anketa; rezultati, predstavljeni odločevalskim telesom

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Ana Hofman, raziskovalka na projektu R&I PEERS

**Časovni okvir:**

- september 2021 – april 2022

**Dejavnost 2.5: Analiza nacionalne zakonodaje in obstoječih praks na drugih raziskovalnih institucijah in univerzah v Sloveniji**

**Kazalniki:**

- Izvedena analiza; predstavitev izsledkov odločevalskim telesom

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Martina Jug, vodja Pravne službe

**Časovni okvir:**

- november 2018 – marec 2019

**Dejavnost 2.6: Analiza obstoječih jezikovnih praks v dokumentih ZRC SAZU**

**Kazalniki:**

- Izvedena analiza; predstavitev izsledkov analize odločevalskim telesom

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Teja Komel, tehnična sodelavka, Inštitut za kulturne in spominske študije

**Časovni okvir:**

- januar 2019 – marec 2019

**Dejavnost 2.7: organizacija posveta (okrogla miza)**

**Kazalniki:**

- organiziran dogodek

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Tanja Petrović, raziskovalka na projektu R&I PEERS in vodja Inštituta za kulturne in spominske študije

**Časovni okvir:**

- marec 2019

**Dejavnost 2.8: Razvoj in implementacija spolno vključujočih modelov v določenih uradnih dokumentih ZRC SAZU**

**Kazalniki:**

- število posodobljenih dokumentov

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Tanja Petrović, raziskovalka na projektu R&I PEERS in vodja Inštituta za kulturne in spominske študije

**Časovni okvir:**

- oktober 2019 – marec 2022

## Prednostno področje 3: Integracija dimenzije spola v raziskovalno in pedagoško vsebino

Cilj strategij na tem prednostnem področju je omogočiti zaposlenim na ZRC SAZU dostop do znanja, kompetenc in resursov, vzpostavljenih v okviru projekta GARCIA, in stalno strokovno angažiranje na tem področju, ter vzpostavitev mehanizmov za prenos znanja in povečevanje ozaveščenosti o pomembnosti dimenzije spola za množico raziskovalnih tem, s katerimi se ukvarjajo raziskovalke\_ci na ZRC SAZU.

### Dejavnost 3.1: Vzpostavljanje mehanizmov za zagotavljanje svetovanja o vključevanju dimenzije spola v raziskovalno delo in poučevanje

#### Kazalniki

- Imenovanje svetovalke\_ca za področje enakosti spolov
- Vzpostavitev spletne strani z informacijami glede vključevanja dimenzije spola v raziskovalno in pedagoško delo, ki bo na voljo zaposlenim ZRC SAZU
- Število opravljenih svetovanj in izobraževanj

#### Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:

- dr. Jovana Mihajlović Trbovc, raziskovalka na projektu R&I PEERS in svetovalka za področje enakosti spolov

#### Časovni okvir:

- februar 2022-

### Dejavnost 3.2: Objava izobraževalne publikacije, posvečene raziskovalkam (v Sloveniji in regiji, v zgodovinski perspektivi)

#### Kazalniki:

- Objava publikacije

#### Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:

- dr. Jovana Mihajlović Trbovc, raziskovalka na projektu R&I PEERS

#### Časovni okvir:

- marec 2019 – junij 2022

## Prednostno področje 4: Spolna uravnoteženost v vodstvenih in odločevalskih strukturah

Strategije na tem prednostnem področju so usmerjene v strukturne spremembe, ki bi zagotovile institucionalizirane in trajnostne mehanizme za enakost spolov, napredke na področju enakosti spolov in spremljanje enakosti spolov na ZRC SAZU. Namen strategij je vzpostavitev institucionalnega telesa za naslavljanje vprašanj, povezanih z enakostjo spolov, vključno z naslavljanjem nasilja na podlagi spola in spolnega nadlegovanja, in imenovanje svetovalke\_ca za področje enakosti spolov, odgovorne\_ga za spremljanje implementacije NES, svetovanje prijaviteljicam\_em projektov glede dimenzije spola v raziskovalnem delu, ter organiziranje izobraževanj na temo enakosti spolov.

### Dejavnost 4.1: Politika etike, enakih možnosti in integritete v raziskovalnem delu

#### Kazalniki:

- Pripravljen in s strani direktorja ZRC SAZU potrjen dokument "Strategija ZRC SAZU za etiko, integriteto in enake možnosti v raziskovanju"

#### Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:

- dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja

**Časovni okvir:**

- november 2020 – november 2021

**Dejavnost 4.2: Vzpostavitev Komisije ZRC SAZU za etiko, integriteto in enake možnosti v raziskovanju****Kazalniki:**

- Vzpostavljena in s strani Upravnega odbora potrjena Komisija
- Informiranost zaposlenih glede nalog in odgovornosti Komisije

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Mimi Urbanc, namestnica direktorja

**Časovni okvir:**

- februar 2022 – junij 2023

**Dejavnost 4.3: Imenovanje svetovalke\_ca za enakost spolov****Kazalniki:**

- uradno imenovan\_a svetovalka\_ec za področje enakosti spolov
- informiranost zaposlenih o imenovanju svetovalke\_ca in njenih\_njegovih nalogah ter odgovornostih

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Oto Luthar, direktor ZRC SAZU

**Časovni okvir:**

- december 2019 – februar 2022

## Prednostno področje 5: Ukrepi proti nasilju na podlagi spola, vključno s spolnim nadlegovanjem

Cilj strategij na tem prednostnem področju je vzpostavitev institucionalnih mehanizmov za boj proti nasilju na podlagi spola ter transparentnih protokolov za naslavljanje tega pojava. Analiza stanja je razkrila manko strukturnih mehanizmov, zato je namen dejavnosti tega področja v okviru NES utrditev protokolov za naslavljanje nasilja na podlagi spola, vključno s spolnim nadlegovanjem, in seznanitev zaposlenih o njih.

**Dejavnost 5.1: Kodeks ravnanja v primeru pojava nasilja na podlagi spola in spolnega nadlegovanja: posodobitev obstoječe regulacije****Kazalniki:**

- S strani Znanstvenega sveta in Upravnega odbora potrjen in uradno sprejet posodobljen Kodeks ravnanja, ki sankcionira nasilje na podlagi spola in spolno nadlegovanje (z namenom učinkovitejše zaščite oseb, ki prijavijo nadlegovanje)

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- Martina Jug, vodja Pravne službe

**Časovni okvir:**

- februar 2021 – december 2023

**Dejavnost 5.2: Analiza potreb na področju boja proti nasilju na podlagi spola in spolnemu nadlegovanju****Kazalniki:**

- Izvedena anketa o nasilju na podlagi spola in spolnem nadlegovanju
- Predstavitev analize rezultatov odločevalskim telesom ZRC SAZU

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Ana Hofman, raziskovalka na projektu R&I PEERS

**Časovni okvir:**

- avgust 2021 – maj 2022

**Dejavnost 5.3: Vzpostavitev kanalov za anonimno poročanje o nespoštljivem obnašanju, zlorabi položaja in spolnem nadlegovanju na delovnem mestu**

**Kazalniki:**

- Vzpostavljeni in delujoči kanali za poročanje

**Odgovorna oseba znotraj ZRC SAZU, njena\_njegova vloga v organizaciji:**

- dr. Jovana Mihajlović Trbovc, raziskovalka na projektu R&I PEERS in svetovalka za področje enakosti spolov

**Časovni okvir:**

- februar 2019 – december 2023

## Literatura

- Brajdić Vuković, Marija. 2014. "The mentoring of young researchers in the natural and social sciences in Croatia". V *(Re)Searching Scientific Careers*, Katarina Prpić in Inge van der Weijdenm Nadia Asheulova (ur.), 225–250. St. Petersburg: Institute for the History of Sciences and Technology, St. Petersburg Branch, Russian Academy of Sciences, 225–250.
- Černič Istenič, Majda, Duška Knežević Hočevar, Sanja Cukut Kirilić, Tanja Petrović in Ana Hofman. 2015. *Slovenia*. V *Contextualizing Women's Academic Careers: Comparative Perspectives on Gender, Care and Employment Regimes in Seven European Countries*. GARCIA delovni dokument 1, Trento: University of Trento, 185–242.
- Hofman, Ana (ur.). 2017. *Znanost (brez) mladih: zgodnje stopnje znanstvene kariere v Sloveniji skozi perspektivo spola*. Ljubljana: Založba ZRC.
- Guidance 2021: *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans (GEPs)*. Brussels: European Commission.
- Knežević Hočevar, Duška 2017: "Kako preživeti po doktoratu? Razmislek o mentorstvu. V *Znanost (brez) mladih: zgodnje stopnje znanstvene kariere v Sloveniji skozi perspektivo spola*, Ana Hofman (ur.), Ljubljana: Založba ZRC, 127–157.
- Kranjc, Simona in Martina Ožbot. 2013. Vloga spolno občutljivega jezika v Slovenščini, Italijanščini in Angleščini. V *Družbena funkcijskost jezika (vidiki, merila, opredelitve)*, Andreja Žele (ur.), Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete, 233–239.
- Laimiš, Aina 2015. *Ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, delovna zavzetost in avtonomija delovnega časa*. Magistrska naloga. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta. Dostopno prek: [https://psihologijadela.files.wordpress.com/2016/01/aina\\_laimis\\_magistrska.pdf](https://psihologijadela.files.wordpress.com/2016/01/aina_laimis_magistrska.pdf)
- McDonald, Jacquie in Aileen Cater-Steel (ur.). 2017. *Communities of Practice: Facilitating Social Learning in Higher Education*. Singapore: Springer, 2017.
- McElwain, Allyson K., Karen Korabik in Hazel M. Rosin. 2005. "An examination of gender differences in work-family conflict". *Canadian Journal of Behavioural Science* 37(4): 283–298.
- Mihajlović Trbovc, Jovana 2015. "Slovenia". V *Gender dimension in research and curriculum: 12 SSH and STEM test institutions* (GARCIA delovni dokument 7), Ana Hofman in Jovana Mihajlović Trbovc (ur.), University of Trento, 169-192. Dostopno prek: [http://garciaproject.eu/wp-content/uploads/2015/11/GARCIA\\_report\\_WP7D.pdf](http://garciaproject.eu/wp-content/uploads/2015/11/GARCIA_report_WP7D.pdf).
- Mihajlović Trbovc, Jovana. 2022. "Alternative Infrastructure for Gender Equality in Academic Institutions in Slovenia: Community of Practice approach". V *A Community of Practice Approach to Improving Gender Equality in Research?*, Rachel Palmén in Jörg Müller (ur.), London: Routledge, v procesu objave.
- Mihajlović Trbovc, Jovana in Ana Hofman. 2015. *Toolkit for Integrating Gender Sensitive Approach into Research and Teaching*. GARCIA delovni dokument 6. Trento: University of Trento. Dostopno prek: [http://garciaproject.eu/wp-content/uploads/2015/12/GARCIA\\_working\\_paper\\_6.pdf](http://garciaproject.eu/wp-content/uploads/2015/12/GARCIA_working_paper_6.pdf)
- Murgia, Analisa in Barbara Poggio. 2019. *Gender and Precarious Research Careers: A Comparative Analysis*. London: Routledge.

- Petrović, Tanja. 2017. "Čez vikende nikamor ne grem brez računalnika': Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja in delo v akademski sferi". V *Znanost (brez) mladih: zgodnje stopnje znanstvene kariere v Sloveniji skozi perspektivo spola*, Ana Hofman (ur.), Ljubljana: Založba ZRC, 73–97.
- Petrović, Tanja, Jovana Mihajlović Trbovc in Ana Hofman. 2018: *Analysis of Country Guidelines* (D.3.1). Pilot Experiences for Improving Gender Equality in Research Organizations (R&I PEERS).
- Petrović, Tanja. 2021. Improving female researchers' careers through gender equality plan measures: Experiences from a Slovenian research institution. *Public Policy and Administration* 20(1): 45–57.