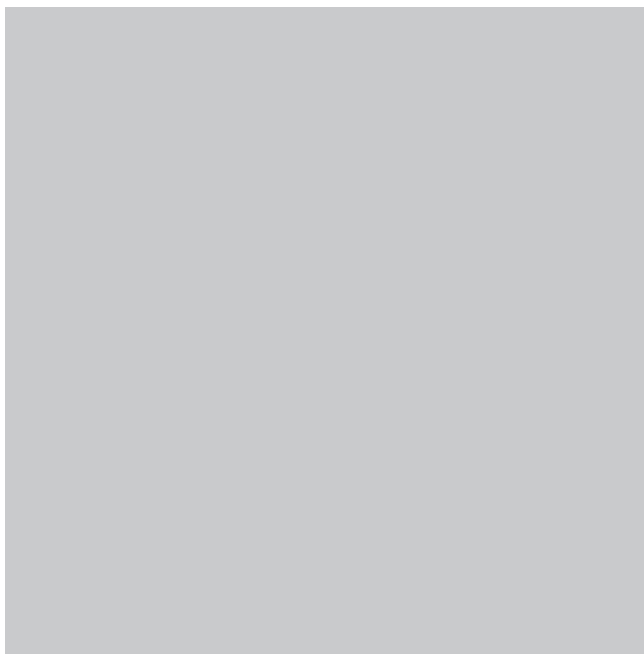


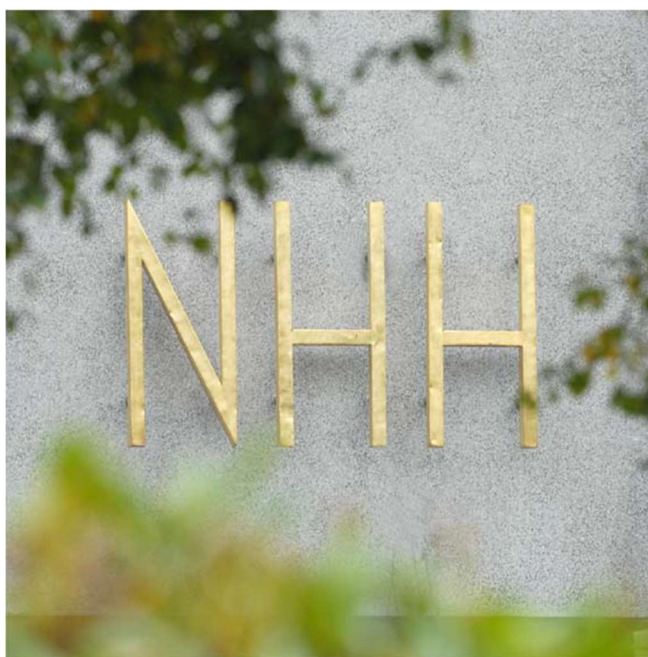
HANDLINGSPLAN FOR BEDRE KJØNNS- LIKESTILLING I VITENSKAPELIGE STILLINGER



NHH



Vedtatt at styret 20.10.2022



1. BAKGRUNN

Alle institusjoner i universitets-, høyskole- og instituttsektoren skal ifølge likestillings- og diskrimineringsloven arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Arbeid for å fremme likestilling, mangfold og inkludering og å hindre diskriminering er essensielt i NHHs strategi 2022-2025: «Sammen for bærekraftig verdiskaping».

Strategien fremhever at menneskelige ressurser skal stå i sentrum. NHH skal rekruttere, utvikle og beholde høyt kvalifiserte og motiverte medarbeidere med solid og relevant kompetanse. NHH skal fremme mangfold langs alle dimensjoner, med særlig vekt på bedret kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

NHH skal være en attraktiv arbeidsplass for mennesker med høy kompetanse. NHH skal tilrettelegge for faglig utvikling hos den enkelte ansatte og stimulere til positivt kollegialt samarbeid. Systematisk lederutvikling på alle nivåer skal gi en styrket personal-, forsknings- og strategisk ledelse. NHH skal rekruttere vitenskapelig ansatte på høyt internasjonalt nivå gjennom et bevisst og målrettet rekrutteringsarbeid. NHH skal føre en aktiv rekrutteringspolitikk som bidrar til en jevnere kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger.

Av NHHs tre strategiske satsingsområder fremheves særlig to i arbeidet med å oppnå en jevnere kjønnsbalanse:

1. Pådriver for bærekraftig verdiskaping
FNs bærekraftsmål nr. 5 omhandler likestilling og styrking av jenters og kvinners stilling i samfunnet. FN-sambandet fremhever at andelen kvinner som deltar i politikk og næringsliv øker, men det er fremdeles langt flere menn enn kvinner i maktposisjoner. Mange kvinner er økonomisk avhengig av partneren sin, som fører til en skjev maktbalanse hjemme og i samfunnet. Likestilling handler om rettferdig fordeling av makt, innflytelse og ressurser. Politisk, økonomisk og sosial likestilling mellom kjønnene bidrar til en positiv utvikling på alle plan. Likestilling og kvinners rettigheter er et gjennomgående tema i bærekraftmålene.
2. Engasjement og samarbeid for felles mål
NHHs organisasjonskultur, lærings- og arbeidsmiljø skal være engasjerende og inkluderende, og organisasjonen skal preges av en kollektiv evne og vilje til å jobbe mot felles mål. NHH skal være en vital arbeidsplass preget av engasjement, mangfold, inkludering og kollegialt samarbeid. Systematisk lederutvikling skal fremme lederskapet i alle deler av organisasjonen.

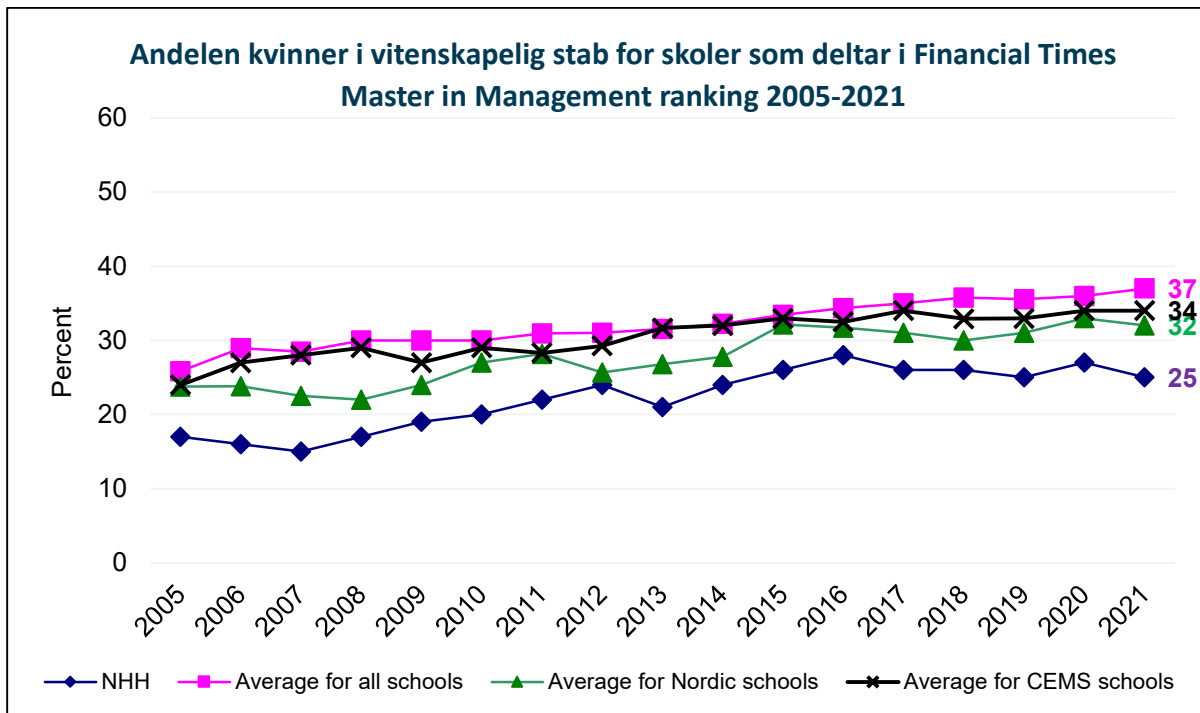
Likestilling i forskning er av overordnet betydning for en akademisk institusjon som NHH, ettersom forskning legger grunnlag også for resten av samfunnsoppdraget. Likestilling i utdanning forutsetter likestilling i fagmiljøene, med synlige akademiske forbilder av begge kjønn i undervisning og veiledning. Videre er likestilling i utdanning avhengig av relevante kjønnsperspektiver i undervisning og pensum, kjønnsbalanse blant studentene, og av om studenter får samme oppfølging, rettigheter og muligheter uavhengig av kjønn. I tillegg har kjønnssammensetningen i gruppen av ferdige kandidater konsekvenser for samfunns- og arbeidsliv.

I EU-kommisjonens strategi for kjønnsbalanse og i European Research Areas veikart for Norge, er det også identifisert egne mål for kjønnsbalanse og kjønnsperspektiver i forskning som forplikter i norsk akademia. Fra og med 2022 har EU og Norges forskningsråd styrket tre områder for arbeidet med kjønnsbalanse og kjønnslikestilling:

1. Handlingsplan for kjønnslikestilling er et krav for tildeling av forskningsmidler.
 - Planen må imøtekomme fire prosesskrav (såkalte «building blocks»): (i) handlingsplanen skal være et offentlig dokument, (ii) institusjonen skal sette av dedikerte ressurser til likestilling, (iii) institusjonen skal drive datainnsamling og overvåking og (iv) planene skal inneholde opplæring og kapasitetsbygging.
 - Videre bør planen imøtekomme EUs fem anbefalte temaområder (såkalte «tverrgående prioriteringer»): (i) organisasjonskultur og balanse mellom arbeid og familie, (ii) kjønnsbalanse i ledelse og beslutningstaking, (iii) kjønnslikestilling i rekruttering og karriereutvikling, (iv) integrering av kjønnsdimensjonen i forskning og undervisning og (v) tiltak mot kjønnsbasert vold, inkludert seksuell trakassering.
2. Integrering av kjønnsperspektiv er et standardkrav i alle programmer i Horisont Europa.
3. Kjønnbalanse i forskerteam er ett av fem kriterier for tildeling av forskningsmidler.

Som ved andre sammenlignbare læresteder, både nasjonalt og internasjonalt, er kvinneandelen i vitenskapelige stillinger ved NHH gjennomgående lav, og andelen er lavere jo høyere opp i stillingshierarkiet man kommer. Eksempelvis var kvinneandelen i vitenskapelige toppstillinger (dosenter og professorer) 35 % på landsbasis i 2021, mens den var 20 % i professorgruppen ved NHH. Professorer og faglige ledere er viktige premissleverandører for faglig innretning og ressursdisponering. I lys av dette er den lave kvinneandelen i professorstillinger utfordrende, både i seg selv og fordi den gir svakt rekrutteringsgrunnlag for kvinner til faglige lederstillinger.

I internasjonal sammenheng ser NHH til institusjoner som det er naturlig for NHH å sammenligne seg med. Figuren nedenfor viser at NHH har en lav kvinneandel i vitenskapelig stab sammenliknet med andre institusjoner.



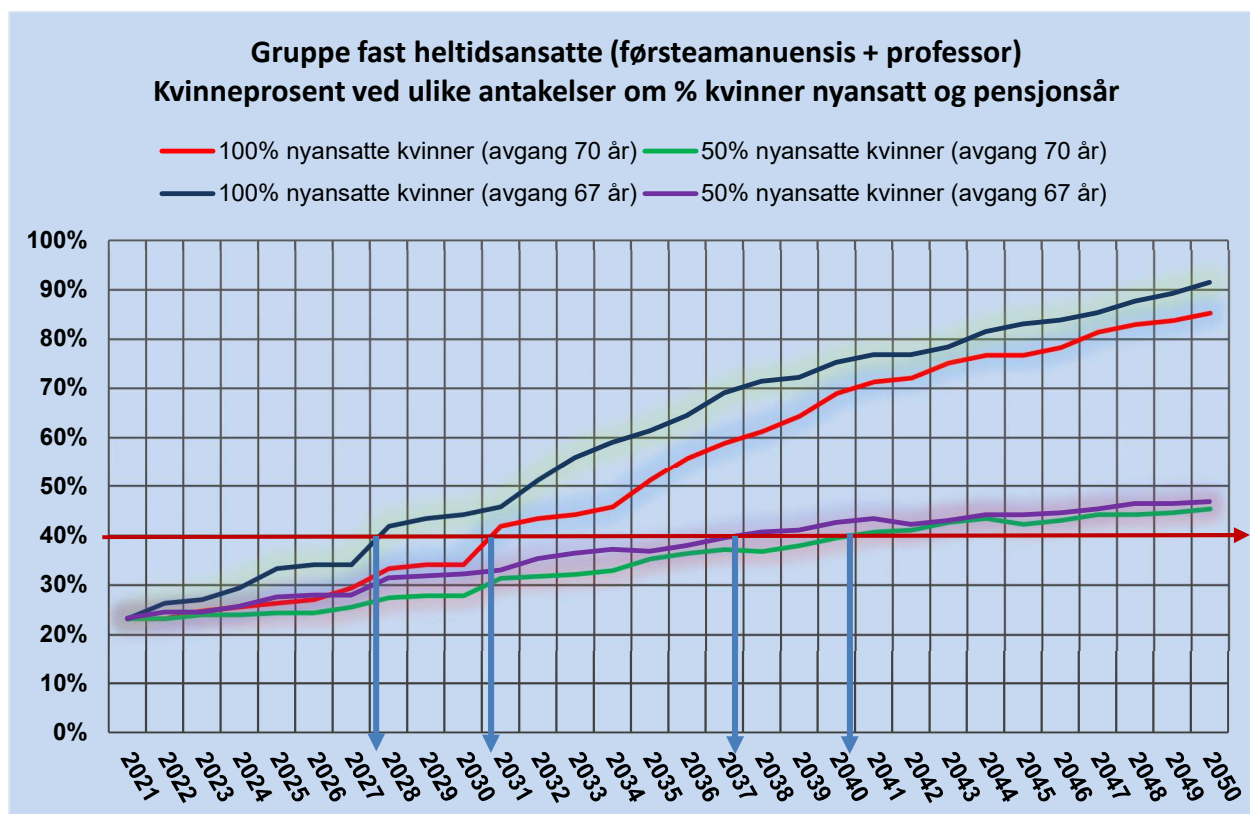
Kilde: Financial Times, NHH

Oversikten viser utvikling i kvinneandel i vitenskapelig stab fra 2005 til 2021 for:

- NHH
- Gjennomsnitt for alle skoler i FT MiM rangering
- Gjennomsnitt for alle CEMS-skoler i FT MiM rangering
- Gjennomsnitt for alle nordiske skoler i FT MiM rangering

Handlingsrommet for ansettelse ved NHH er sentralt i arbeidet for bedre kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger. Under følger en enkel framskrivning av ansattdata ved NHH som forutsetter at alle ansatte står i stillingen til de er hhv. 67 år eller 70 år, dvs. ingen avgang underveis. Det er heller ikke lagt inn nye stillinger (vekst).

Gitt at dagens medarbeidere arbeider til de er 67 år og at 100 % av nyansatte er kvinner, vil målet om kvinneandel på 40 % nås i 2028. Dersom dagens medarbeidere arbeider til de er 70 år og 50 % av nyansatte er kvinner, vil målet om kvinneandel på 40 % nås i 2040.



Kilde: Data fra HR-avdelingen høsten 2021.

I markedene handelshøgskoler rekrutterer fra er det relativt sett færre kvinnelige søkere til utlyste stillinger enn ved andre læresteder, og følgelig stor konkurranse om gode kvinnelige søkerne. Det vil derfor ta tid for NHH å nå målet om kjønnslikestilling og kjønnsbalanse, men desto viktigere er det å jobbe systematisk med dette.

Forskning viser at følgende tiltak virker:

- Mentorordninger og nettverksbygging ([Blau et al., 2010](#)).
- Objektive og transparente kriterier, f.eks. knyttet til ansettelse, professoropprykk og kvalifisering i innstegsstillinger ([Hospido et al., 2019](#)).
- Kompetanse om ubevisste fordommer.

Forskning viser at det forekommer ubevisst seleksjon der blant annet språklige og kulturelle forhold kan lede til at arbeidsgivere foretrekker menn fremfor kvinner både ved ansettelser og søknader om opprykk. Flere studier viser at man ved å endre personens kjønn i en ellers lik søknad, oppnår en klar endring i hvor aktuelt det er å ansette kandidaten og hvilken startlønn som foreslås ([Moss-Racusin et al., 2012](#)). I tillegg spiller antakelser om evner stor rolle. Eksempelvis antas det at menn oppnår suksess basert på egen innsats, mens kvinner har hatt et godt støttesystem rundt seg ([Pern Kandola, 2014](#)). Språklig omtale av menn kan bruke ord som «fremragende» og «bemerkelsesverdig», mens kvinner framstilles som «hardt arbeidende» ([Skibba, 2016](#)).

Forskning viser også at følgende tiltak ikke virker:

- Kvinnerepresentasjon i bedømmelseskomiteer, opprykksaker etc. I tillegg til ikke å virke etter hensikten, fører slike tiltak til ekstra stor arbeidsbelastning for kvinner, og dermed mindre tid til kvalifiserende arbeid ([Bagues et al., 2017](#)) ([Card et al., 2020](#)).
- Ulike former for kjønnsnøytrale stoppeklokke-tiltak, f.eks. ordninger for kontraktsforlengelse basert på permisjonslengde. Såkalte objektive, kjønnsnøytrale tiltak har vist seg å ha utilsiktede virkninger ([Antecol et al., 2018](#)).

Handlingsplanen vektlegger viktigheten av effektive tiltak som er balanserte, vitenskapelig funderte og at de ses i sammenheng med strategien.

En hovedutfordring er å sette NHH og de fagområdene høyskolen representerer i stand til å tiltrekke seg dyktige kvinner samt å tilrettelegge for at kvinner kan kvalifisere seg til opprykk til stillinger på høyeste nivå.

Likestilling mellom kjønnene handler ikke bare om kjønnsbalanse og rettferdig fordeling av muligheter og ressurser, men også om at begge kjønns perspektiver skal gjenspeiles i kjernevirksomheten. Kjønnslikestilling skal være en integrert del av høyskolens kjerneaktiviteter, dvs. forskning, undervisning og formidling.

Kontinuerlig, systematisk og målrettet arbeid som er godt forankret både i styret, i NHHs sentrale ledelse og i organisasjonen for øvrig, skal sikre at NHH når sine mål om kjønnslikestilling og kjønnsbalanse.

2. HOVEDMÅL

Handlingsplanens overordnede mål er institusjonell og kulturell endring for å oppnå en mer balansert kjønnssammensetning i vitenskapelige stillinger, og sikre like muligheter og rettferdig behandling av alle. Likestilling er både et mål og en prosess som vil bidra til et bedre arbeidsmiljø som fremmer trivsel, motivasjon og kvalitet, og som vil bidra til at NHH kan tiltrekke seg og beholde talenter ved at:

- NHH bevisst fremmer en organisasjonskultur og et arbeidsmiljø som er inkluderende og rettferdig,
- forskning, undervisning og formidling utformes slik at det er attraktivt og utviklende og gir alle medarbeidere like store muligheter for å utfolde sitt talent,
- det føres en aktiv rekrutteringspolitikk som fremmer inkludering og hindrer alle former for diskriminering,
- kjønnsfordelingen i vitenskapelige stillinger minst speiler kjønnsfordelingen i rekrutteringsgrunnlaget til de ulike stillingsnivåene.

Overordnede måltall for kjønnsmessig balansert rekruttering til stipendiat-, postdoktor- og bistillinger, samt faste stillinger som førsteamanuensis og professor, fremgår årlig av «Statusrapport for handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger». Høyskolens ambisjon er at hvert kjønn skal være representert med minst 40 % i alle vitenskapelige stillingskategorier og på hvert institutt.

3. FORANKRING, RESSURSER OG ORGANISERING AV ARBEIDET

Kjønnslikestilling er et ledelsesansvar på alle nivåer og er forankret på styrenivå gjennom høyskolens strategi. Ansvar et omhandler blant annet rekruttering, personaloppfølging, arbeidsmiljø og organisasjonskultur.

- Styret bevilger årlig midler til sentralt og lokalt likestillingsarbeid. I tillegg kommer eventuelle eksterne midler, f.eks. gjennom prosjekter med finansiering fra Forskningsrådets program Balanse – kjønnsbalanse i toppstillinger og forskningsledelse.
- Arbeid og ansvar følger høyskolens organisering, og er et lederansvar på alle nivå. Det gjelder bevisstgjøring og kunnskap i organisasjonen om strukturelle og kulturelle årsaker som kan hindre kjønnslikestilling så vel som gjennomføring av tiltak for å oppnå høyskolens mål.
- Instituttleder har et særlig ansvar for at arbeidet integreres og forankres i fagmiljøet og har ansvar for at målene nås innen sine fagområder. Ansvar et innebærer å:
 - aktivt fremme forståelse for at NHH når sine mål for likestilling,
 - aktivt arbeide for å oppnå måltall som settes for kjønnsbalanse i vitenskapelige stillinger,
 - aktivt delta og bidra i NHHs overordnede, koordinerte likestillingsarbeid,
 - bistå årlig ved utarbeiding av «Statusrapport for handlingsplan for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger», herunder å legge fram likestillingsregnskap som viser i hvilken grad det ved prioritering av forskningsressurser er tatt likestillingshensyn, og i hvilken grad likestillingsmidler er benyttet i tråd med målene i handlingsplanen.
- Instituttleder er likestillingsansvarlig ved sitt institutt og utgjør sammen med NHHs sentrale likestillingsrådgiver og prorektor for fagressurser likestillingsteamet ved NHH.
- Likestillingsteamet skal være pådriver og inspirator ved å bidra til strategiske diskusjoner og målsettinger, samt koordinering av likestillingsarbeidet ved NHH. Teamet skal holde seg kjent med praksis innen UH-sektoren generelt og NHH spesielt, og har det overordnede ansvaret for implementering av handlingsplanen, med særlig ansvar for de årlige likestillingsseminarene, for lederopplæring og opplæring av nye medarbeidere, utforming av likestillingsstøtte og informasjon om likestilling. Teamet går årlig gjennom budsjett og regnskap for likestillingsmidler.

- NHHs likestillingsrådgiver koordinerer likestillingsarbeidet og har ansvar for oppfølging og evaluering av «Handlingsplan for kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger» i samråd med likestillingsteamet og ledelsen ved NHH. Likestillingsrådgiveren er sekretær for likestillingsteamet.
- Mål og tiltak for likestilling integreres i alt arbeid både med overordnede og lokale strategier, planer, reglementer, retningslinjer, budsjetter og rapporter.
- Implementering og evaluering integreres i rutiner og prosesser for oppfølging av høyskolens overordnede strategi, planer og rapporter.

4. TILTAK

Tiltakene i handlingsplanen gir retning for høyskolens arbeid med likestilling mellom kjønnene og har et særlig fokus på å rekruttere, utvikle og beholde høyt kvalifiserte og motiverte kvinner i vitenskapelige stillinger. Tiltakene er både på institusjonsnivå og individnivå, og det finnes tiltak av begrenset varighet og strukturelle tiltak med lang varighet.

4.1 Overordnede tiltak for å bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger

- Kvinner er viktige rollemodeller innen undervisning, forskning og formidling. Dette innebærer blant annet:
 - Studentene skal møte kvinnelige og mannlige forelesere på alle program og alle nivå, inkludert gjesteforelesere. Instituttledelsen har et særlig ansvar for hvordan de benytter undervisere, herunder studentassistenter, og gjesteforelesere av begge kjønn i ulike kurs og program.
 - Ekspertar av begge kjønn skal benyttes i media og annen formidling som kilder på strategisk viktige områder. Medietreningskurs er et virkemiddel.
- Sammensetning av styrer, råd og utvalg skal sikre menn og kvinner lik innflytelse i sentrale beslutningsprosesser.
 - Den enkelte leder ved NHH må være bevisst risikoen for at det underrepresenterte kjønn blir overbelastet med ikke-meritterende råds- og utvalgsarbeid.
 - Det er viktig å være bevisst på at kvinnelige ansatte i ledende roller, både ved NHH og i nasjonale råd og utvalg, også vil være viktige rollemodeller. NHH skal derfor tilstrebe kjønnslikestilling i ledende stillinger, samt synliggjøre slike bidrag.
- Kjønnsperspektiv integreres i forskning og undervisningsinnhold, noe som er et krav for tildeling av forskningsmidler fra EU og Forskningsrådet.
- Det avsettes årlig likestillingsmidler til bruk for sentrale tiltak og som stimulering for lokalt initierte tiltak. Av dette avsettes det midler som fagmiljøene kan søke om, f.eks. i form av såkornmidler til nettverkstiltak og mentortiltak.

- I regi av NHHs to Balanseprosjekter (Forskningsrådets program for kjønnsbalanse i toppstillinger og forskningsledelse) – Women og Challenge – arrangeres kurs i presentasjonsteknikk for kvinnelige vitenskapelig ansatte og jobbmarkeds kandidater.
- Det arrangeres et årlig likestillingsseminar for NHH-miljøet, gjerne i forbindelse med den internasjonale kvinnedagen 8. mars.
- Perspektiver rundt kjønnslikestilling skal adresseres når ledere rekrutteres og skal inngå i høyskolens lederopplæring og i kompetanseprogrammet Hverdagsledelse.
- Kunnskap om eksistensen av ubevisst diskriminering på grunnlag av kjønn er viktig både ved rekruttering og ved vurdering for opprykk. For å motvirke denne type skjevhet og seleksjon, vil høyskolen legge til rette for at relevante aktører kan gjennomføre en [implisitt assosiasjonstest](#) (IAT) for å øke bevisstheten om denne type holdninger (*bias*).
- I den regelmessige dialogen mellom rektoratet og instituttledelsen skal oppfølging av handlingsplanen for bedre kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger være et sentralt tema.
- Styret skal behandle en årlig statusrapport for kjønnslikestilling i vitenskapelige stillinger. Rapporten skal tilfredsstillende redegjøre for plikten som NHH har etter likestillings- og diskrimineringsloven mht. kjønnslikestilling og EUs krav om rapportering.
- Det skal legges til rette for god balanse mellom karriere og familieliv, f.eks. tilpasning av arbeidsoppgaver og arbeidstid. NHH skal tilstrebe å tilby sine ansatte et fleksibelt og godt barnehage tilbud.
- Ansatte skal ha en hverdag der de ikke opplever å bli trakassert verken seksuelt eller på annen måte, jf. høyskolens tiltaksplan mot seksuell trakassering.

4.2 Tiltak for rekruttering av kvinner i vitenskapelige stillinger

- NHH skal føre en aktiv rekrutteringspolitikk som bidrar til flere kvinner i vitenskapelig stilling. Bedret kjønnsbalanse er en overordnet målsetning i alt rekrutteringsarbeid fremover. Ved ansettelse skal det gis en særskilt redegjørelse dersom søkermassen ikke har kvalifiserte søkere av begge kjønn.
- Utlysningstekster skal inneholde en passus om at NHH tar sikte på god kjønnsbalanse og prioriterer dette høyt. Høyskolen vil benytte moderat kjønnskvote der to kandidater er tilnærmet likt kvalifisert.
- Instituttene oppfordres til å bruke rekrutteringskomitéer (lete- og finnekomiteer) for å sikre kjønnsbalanse og mangfold i søkergrunnlaget. Instituttene skal sørge for at medlemmer i slike komiteer mottar informasjon om mulige effekter av ubevisst diskriminering i rekrutteringssammenheng.
- Det utarbeides rutiner som sikrer god transparens i rekrutteringsprosesser, f.eks. tilgjengeliggjøring av offentlige søkerlister uten forespørsel og skrevne retningslinjer med objektive kriterier for vurdering av kompetanse ved stillingsoppykk (innstegstillinger, professoroppykk etc.).

- Ansettelse uten kunngjøring bør aktivt vurderes som tiltak for rekruttering av kvinner, både på førsteamanuensis- og professornivå, dersom kvinneandelen i vitenskapelige stillinger ved instituttet er under 40 %.
- Ved ansettelse av kvinner i stilling som førsteamanuensis II og professor II dekkes 50 % av lønnen de to første årene av sentrale likestillingsmidler. Lønnsbidraget gjelder ved førstegangs ansettelse for de institutter der kvinneandelen i faste, vitenskapelige stillinger er under 40 % og kun for internfinansierte stillinger.
- NHH skal sørge for god informasjonstilgang om alle relevante insentiver og støtteordninger for vitenskapelig ansatte ved NHH.
- NHH skal føre en aktiv familiepolitikk, f.eks. ved å bistå ektefeller med å kvalifisere seg for det norske arbeidsmarkedet, tilby assistanse til norskundervisning samt tilrettelegge for at barn av internasjonalt rekrutterte medarbeidere får en god overgang til norsk skole og barnehage.
- Høyskolens lønnspolitikk skal brukes aktivt for å oppnå målene for rekruttering av kvinner.

4.3 Tiltak for å beholde samt fasilitere videre kvalifisering av kvinner i vitenskapelige stillinger

- Instituttlederne skal ha et særskilt fokus på å legge til rette for kvalifiseringstiltak og opprykk for kvinner, herunder tilrettelegge for publisering.
- Høyskolen betrakter medarbeidersamtalen som et viktig utviklings- og ledelsesverktøy. Faglige og personlige utviklingspunkter, herunder karriereplanlegging for overgang til fast stilling internt eller eksternt for ansatte i rekrutteringsstillinger og veien videre mot professoropprykk og/eller merittert underviser for fast ansatte skal være tema i medarbeidersamtaler. I samtalene vil deltakelse i meritterende arbeidsoppgaver være et viktig tema.
- Velkomstprogrammet som tilbys nyansatte medarbeidere (onboardingprogrammet) utvides med et innslag om NHH-kulturen, kjønnslikestilling og -balanse. Dette skal gjøre nye undervisere bedre i stand til å håndtere undervisningssituasjonen og samhandlingen med studenter på NHH. Nyansatte får oppnevnt en undervisningsmentor som et ledd i høyskolens pedagogikkprogram for nye medarbeidere.
- NHH skal styrke faglig ledelse og tilrettelegge for å organisere forskningen i kreative og produktive forskningsmiljøer som er attraktive for både kvinner og menn. Faglig utvikling skjer best i gode forskningsmiljøer med aktive bidragsytere. Det gjeninnføres ikke et offisielt mentorprogram for kvinner i vitenskapelig stilling, men instituttledelsen har et særskilt ansvar for at faglige medarbeidere trekkes inn i aktive forskningsmiljøer og meritterende nettverk med gode rollemodeller. De to balanseprosjektene ved høyskolen bidrar aktivt til at kvinner deltar på slike arenaer.
- Kvinner i førsteamanuensisstilling får halv opptjeningstid for de to første årene med forskningstermin.

- Kvinnelige postdoktorer og førsteamanuenser tildeles et årlig annuum på kr 25 000 for videre kvalifisering i inntil tre år. Overføring av ubrukte midler til påfølgende år kan innvilges etter begrunnet søknad. Annuum utover tre år kan tildeles for ytterligere år etter begrunnet søknad fra kvinner som aktivt jobber mot kvalifisering, der søknaden må vektlegge hvordan tidligere mottatte midler har bidradd og nye midler skal bidra til kvalifisering.
 - Tiltak for å legge til rette for økt likestilling mht. kvalifisering er også integrert i Fondsreglementet. For tiden er det for kvinner fastsatt en årlig ramme for tilskudd til konferansereiser på kr 40.000 fra høyskolens interne fond, mens rammen for menn er kr 30.000.
 - Ved ansettelse av en kvinne i fast stilling som førsteamanuensis eller professor dekkes 25 % av lønnen de fire første årene av sentrale likestillingsmidler. For kvinner ansatt på åremål i syvårig postdoktorstilling (innstegsstilling / tenure-track assistant professor), gis samme refusjon til instituttet for de tre siste årene i ansettelsesperioden som postdoktor og det første året som førsteamanuensis, hvis kvinnen kvalifiserer seg for fast stilling. For kvinner ansatt på åremål i syvårig førsteamanuensisstilling (innstegsstilling / tenure-track associate professor), gis samme refusjon til instituttet for de tre siste årene i ansettelsesperioden som førsteamanuensis og det første året som professor, hvis kvinnen kvalifiserer seg for fast stilling. Tiltaket gjelder ved første-gangs ansettelse for de institutter der kvinneandelen i faste, vitenskapelige stillinger er under 40 % og kun for internfinansierte stillinger.
- Hensikten med tiltaket er primært å gi instituttene kompensasjon for at kvinner i startfasen av sin karriere skal kunne få redusert undervisningsbelastning for å frigjøre tid til meritterende forskning, herunder halv opptjeningsstid for kvinner i førsteamanuensisstilling for de to første årene med forskningstermin. Frigjorte midler kan f.eks. benyttes til å ansette en person i bistilling for å dekke inn den bortfalte undervisningskapasiteten.

5. VIRKEPERIODE

Handlingsplanen trer i kraft fra 1. januar 2023.