



BALANSERT REKRUTTERING

Rapport fra arbeidsgruppa "Rekruttering av
kvinner til faste stillinger på TN"

SAMMENDRAG

UiS må kunne tilby «noe annet» snarere enn å tilby «mer». Rekruttering av kvinner til akademiske toppstillinger er et spørsmål om profilering av UiS som et attraktivt arbeidssted, og om vilje til å endre rutiner for å skape ny «beste praksis» for rekruttering.

Ingvil Hellstrand, Anders Tranberg,
Elisabeth S. Paulsen, John Grønli og
Norbert Puttkamer

09.12.2016

Innholdsfortegnelse

Innledning: kontekst og oppgavebeskrivelse	2
Oversikt og konklusjoner	2
Tiltak	3
1: Rekrutteringsprosessen	4
Komite, Intervju, Beslutning	4
Tilfanget av relevante søkere	4
Søkers godkjenning av tilbud	6
Utlysning	6
Oppsummering og forslag til tiltak	7
2: Incentiver	8
Etableringshjelp	8
Økonomiske incentiver	9
Karriereutvikling	9
Oppsummering og forslag til tiltak	9
3: Case-studier av mulig bias i ansettelsesprosesser ved TN	11
Case I	11
Våre hovedfunn	12
Case II	13
Våre hovedfunn	15
Case III	16
Våre hovedfunn	17
Case-studiene: Oppsummering og forslag til tiltak	18
Referanser	21
Appendix A: Eksempel på Utlysningstekst	22
Appendix B: Incentiver	25
Appendix C: Arbeidsgruppas oppdrag	28

Innledning: kontekst og oppgavebeskrivelse

Det Teknisk-Naturvitenskapelige fakultet (TN) har utpreget flere menn i faste, vitenskapelige stillinger enn kvinner. Arbeidsgruppen har analysert denne kjønnsbalansen i forbindelse med rekrutteringsprosessene til faste stillinger. Vårt mandat har vært å:

- Klarlegge tilfeller av ulikhet i rekruttering og kvalifisering av kvinner og menn ved UiS
- Identifisere eventuelle strukturelle og sosiale årsaker til en slik ulikhet
- Foreslå tiltak for å skape bedre kjønnsbalanse i tråd med UiS og TN sine strategiske mål.

UiS er et lite universitet med relativt begrensede ressurser i skarp konkurranse på et internasjonalt forskningsmarked. Det utfordrer en institusjon som UiS: vi må kunne tilby “noe annet” snarere enn å tilby “mer”. Rekruttering av kvinner til akademiske toppstillinger er dermed også et spørsmål om profilering av UiS som et attraktivt arbeidssted.

Oversikt og konklusjoner

Vi har konsentrert oss om tre sentrale ledd i rekrutteringsprosessene:

- Stillingsutlysninger: Nedslagsfelt og utforming
- Incentiver for å gjøre UiS generelt og TN spesielt til et attraktivt arbeidssted
- Intervjusituasjonen: spiller kjønn en rolle i vurderingen?

Diskusjoner, data og analyse tyder på at hovedoppgaven for bedre rekruttering, herunder rekruttering av kvinner, først og fremst handler om at få (nok) kandidater til å søke stillingene. Her finner vi to hovedutfordringer:

- Å nå ut til et tilstrekkelig stort antall potensielle kandidater med utlysningene.
- Få posisjonert UiS som attraktivt i forhold til andre (større og mer ressurssterke) institusjoner.

Videre finner vi at det er behov for å etablere en felles «beste praksis» for vurderingskriterier knyttet til den faglige komiteens mandat i forbindelse med ansettelsesprosesser, og rutiner for innkalling til intervju.

Tiltak

Vi foreslår derfor 6 tiltak:

1. Utvikling av utlysningsteksten, så formelle krav til språk og faglig profil gjøres bredere, og mer inkluderende. Vi etterlyser mer fokus på hva UiS kan tilby, i tillegg til hva UiS krever. Eksempler i Appendix A.
2. Fokus på bred utlysning geografisk, internasjonalt evt. med fokus på land som har lavkonjunktur (Sør-Europa, Finland, mv.). Vi oppfordrer at det identifiseres rekrutteringsplattformer internasjonalt, *men fagspesifikt*, for å nå den maksimale målgruppe.
3. Utforming av eksplisitte tiltak og tilbud, gjerne unikt for UiS, til bruk i utlysningstekst og intervju. I dette legger vi forskjellige fast-track ordninger, etableringshjelp, oppstartspakker og familiepakker. Disse er til rådighet for instituttleders prioritering, med forberedt innhold og støtte fra HR. Eksempler i Appendix B.
4. Styrke bevissthet om og refleksjon rundt HRs rolle og kommunikasjon av tiltak og tilgjengelige ressurser til instituttleder og faglig ledelse.
5. Strategiske midler til å dekke omkostninger ved rekrutterings-incentiver. Vi noterer oss at en betydelig økt satsning på (kvinne-)rekruttering ikke kan dekkes av instituttens økonomi alene. En slik satsning vil derfor avhenge av øremerking av sentrale midler for å iverksette og implementere disse tiltakene.
6. Videre studier av rekrutteringssituasjonen ved TN-fakultetet. Vi anbefaler at vår pilotstudie av ansettelsesprosesser og intervjusituasjon ved TN videreføres ut prosjektperioden for Kvinner til Topps.

1: Rekrutteringsprosessen

Vi identifiserer spesifikke problemstillinger ved de forskjellige stadier i rekrutteringsprosessen som bør tas i betraktning:

- Tilfanget av relevante søkere
- Utlysningen
- Komitearbeidet
- Intervjuprosessen
- Beslutning om ansettelse
- Søkers godkjenning av tilbud

Komite, Intervju, Beslutning

Ut fra (begrenset) statistikk over ansettelse de siste 5 år ser vi ingen målbar bias i hverken komite, intervju eller beslutningsprosessen. Det relative antall kvinner gjennom disse deler av prosessen er konstant, skritt for skritt:

- 5 av 28 tilsatte var kvinner: 18%
- 10 av 57 intervjuede var kvinner: 18%
- 37 av 216 søkere var kvinner: 17%

En mer kvalitativ analyse av disse prosesser kommer vi tilbake til i forbindelse med de to case-studier i Del 3.

Tilfanget av relevante søkere

Uteksaminerte studenter: Det er velkjent at det er flere unge menn enn kvinner som søker inn på naturvitenskapelige og tekniske studier (Løken 2014). Selv om forholdet varierer betydelig mellom for eksempel biologiske fag og ingeniørfag, var forholdet mellom uteksaminerte studenter (Master) ved UiS i 2014:

1144 menn, 476 kvinner.

Fra Mastergrad til førstekompetanse: Ansettelse i førstestillinger forutsetter Ph.D.-grad, samt forsknings-, undervisnings- og/eller annen relevant faglig erfaring (for eksempel fra det private

næringsliv). Det vanligste er at uteksaminerte studenter inngår i en felles nasjonal og internasjonalt tilfang av mulige søkere, som alle institusjoner trekker fra.

Tidsperspektiv: Antallet av uteksaminerte kvinnelige studenter er stigende. Man bør likevel forvente forsinkelser i forhold til kvalifiserte søkere til faste stillinger fordi det er ønskelig med internasjonal utveksling og mobilitet i PhD- og post.doc-løp mens relevant erfaring opparbeides. I tillegg bør karriereløp på TN-fakultetet ses i sammenheng med kjønnsforskning som viser at kvinners karriereløp påvirkes av barnefødsler og familie-etablering i større grad enn menn (Vabø et al 2012; Carneiro et al 2011; Rønsen 2011).

Geografiske, konjunkturbestemte, språklige begrensninger: Tilfanget av kvalifiserte søkere begrenses av hvor bredt man ønsker å lyse ut stillingene; lokalt, regionalt eller internasjonalt. Dette avhenger også av om utlysningen er faglig spisset eller bredt definert. Utlysninger ved UiS har også et skarpt krav om eksisterende språklig kompetanse i skandinaviske språk.

Tilfanget av søkere er endelig og reduseres ved hvert pålagt krav til søker. Med et for snevert nedslagsfelt kan det skje at den teoretisk ideelle kandidat ikke eksisterer. Man må derfor redusere antallet av krav og/eller utvide nedslagsfeltet.

Det er opplagt at UiS bør orientere seg internasjonalt etter hvor konjunktorene er gunstige, og kompetansen er høy. Eksempler kunne være Sør-Europa (Spania, Italia, Hellas, Portugal) og for eksempel Finland.

I dagens medielandskap er det nyttig å kunne bruke nasjonale og internasjonale digitale plattformer for utlysning av stillinger. I dag benytter UiS seg av flere av disse, slik som JobbNorge, EurAxxess og LinkedIn. Dette er funksjonelle og gode kanaler for å nå et bredt tilfang av søkere, men vårt arbeid viser også at fagmiljøene også bruker fagspesifikke plattformer til denne type informasjonsdeling. Eksempler på slike fagspesifikke kanaler er forskningsnettverk, databaser, epostlister, konferanser, personlig kontakt og andre uformelle kanaler. Å benytte seg av fagmiljøets aktiviteter til rekruttering er en etablert praksis som gir mer presise resultater innenfor de utlyste fagområdene. Utlysning gjennom disse mer uformelle kanalene bør derfor innarbeides som et supplement til de mer universelle plattformene.

Vi anbefaler at også fagspesifikke plattformer understøttes, og at HR legger til rette for at slike plattformer kan benyttes.

Letekomiteer: Den beste utlysningsstrategi vurderes å være faglig og geografisk bred, med det formål å nå så mange potensielle søkere som mulig. Det vurderes derfor ikke som god ressursutnyttelse å bruke letekomiteer til å finne at benytte faglig meget spesifikke personer. UiS bør anlegge et høyt men realistisk ambisjonsnivå i forhold til den faglige kvalitet.

Søkers godkjenning av tilbud

Konkurransen: Alle institusjoner i alle europeiske land har samme utfordringer som UiS med rekruttering av kvinner til faste stillinger i naturvitenskapelige og tekniske fag (Danowitz 2007; Hill et al 2010; Orupabo 2014). Samtidig er det stort fokus på dette området, med mange tiltak (positiv diskriminering, fast-track ordninger som Kvinner til Topps). Det betyr at i tillegg til at det er færre enn 50% kvinner i tilfanget, ønskes ansettelse av like mange menn og kvinner; men ofte også å kompensere for en eksisterende ulikhet, og derfor i en periode ansette flere kvinner enn menn.

Det betyr at UiS er i skarp konkurranse om topp-kvalifiserte kvinner med store som små institusjoner i inn- og utland. Det utfordrer en institusjon som UiS med relativt begrensede ressurser: vi må kunne tilby "noe annet" snarere enn at tilby "mer". Rekruttering av kvinner til akademiske toppstillinger er dermed også et spørsmål om profilering av UiS som et attraktivt arbeidssted.

Utlysning

Utfordringen synes at være at få flere kvinner til at søke en stilling ved UiS. Her er formuleringen av stillingsutlysningen helt sentral. Både de krav som stilles, og hvordan disse er formulert. Og ikke minst hva UiS kan tilby.

Arbeidsgruppen har hatt tilgang til stillingsutlysninger fra alle fem institutter på TN, og inntrykket er, at avsnitt som ikke er rent faglige kopieres fra utlysning til utlysning. I tillegg er

det tydelig, at utlysningene alle trekker på et "Ur-"skript, ettersom de samme vendinger og avsnitt går igjen, samtidig som det ikke er fullt overlapp mellom to institutters versjoner.

I Appendix A foreslår vi en ny "ur-"versjon, med noen nye formuleringer som vi foreslår at instituttledere tar i betraktning. Derved får vi samkjørt de forskjellige institutters praksis, men vi får også gitt innspill som kan ha betydning både for den generelle rekruttering og for rekruttering av kvinner spesifikt.

Oppsummering og forslag til tiltak

Et mulig svar på utfordringene med rekruttering vil være å utlyse bredt, både geografisk, faglig og å akseptere engelsk som undervisningsspråk.

Særlig kravet om at undervise på et skandinavisk språk innenfor to år, oppfatter vi som avskrekkende for en internasjonal søker. Mye av undervisningen foregår uansett på engelsk, og engelsk er hovedspråk på langt hovedparten av pensum på TN. Vi anser at det er viktigst å kreve at studenter kan henvende seg på norsk og bli forstått. Å kunne forelese faglig på norsk er betydelig mer krevende, og kanskje ikke nødvendig på kort sikt.

Vi foreslår derfor at man i stedet stiller krav til et bestemt nivå (*B2, Bergenstesten*) innenfor 2 år. Den ansatte bør kunne dokumentere en innsats. Den omarbeidede utlysningsteksten informerer også nå om at en slik språklig kvalifisering tilbys av UiS.

På samme måte er det krav til formell undervisningskvalifikasjon innenfor 2 år (UNIPED; NyTi). Her er nå lagt til at denne kvalifisering tilbys i kontekst av UiS.

2: Incentiver

For å posisjonere seg i konkurransen med tilsvarende og større institusjoner i inn- og utland, må UiS kunne tilby attraktive ansettelsesvilkår. Disse må gjerne skille seg ut, idet det vil være vanskelig kun å konkurrere direkte på ressurser (lønn, fasiliteter, Ph.D./postdoc/teknikerstillinger).

I forhold til ansettelse av kvinner, men idet man ikke kan kjønnsdiskriminere, er målet å identifisere incentiver som kan tilbys og ha interesse for både menn og kvinner; men som kan være utslagsgivende for kvinner.

Incentivene faller i tre kategorier:

- Etableringshjelp
- Økonomiske incentiver/Startpakker etter permisjon og sykefravær
- Karriereutviklingspakker i forskjellige trinn (se Appendix B).

Etableringshjelp

Særlig ved ansettelse av internasjonale søkere kan det være avgjørende med hjelp til boligsøking, flytting, sosial etablering og språkundervisning. I de tilfellene hvor søker har familie, er det ofte utslagsgivende at også partner får hjelp til job-søking, hobbyer, sosiale nettverk, språkundervisning, og det kanskje i enda større grad enn søker selv (som gjennom UiS har ny jobb, sosial plattform, mm). Hvis familien har (små) barn er hjelp til å finne barnehage, SFO, skole og barnevakt viktig, og for eldre barn språkundervisning og sosial kontakt.

Mange slike tiltak eksisterer i en viss utstrekning allerede ved UiS, men fortrinnsvis for søker selv. En styrking og koordinering av denne service oppfatter vi som meget nyttig i en intervju-sammenheng, og med begrensede omkostninger.

Vi anbefaler at ansvaret for koordinering av dette tilbudet legges til HR-avdelingene på fakultetene.

Økonomiske incentiver

Lønnsforhandling er alltid relevant, samt forhandling av forskjellige typer startpakker. Disse kan inneholde driftsmidler, undervisningsfri i startfasen eller etter i en fastsatt periode, ekstra stipendiatstillinger, administrativ støtte til at få etablert lab.

Vi anbefaler at instituttleder spør hva søker selv ønsker, innenfor et passende budsjett. Her får instituttleder bruk for administrativ støtte for å avklare mulighetene. Eksemplene i Appendix B er tenkt som rettesnor.

Økonomiske incentiver og skreddersydde startpakker kan brukes til å markere en særlig interesse for en spesifikk søker og dennes personlige ønsker. Et lignende tiltak er også foreslått av arbeidsgruppa for resultatforbedring ved UiS.

Karriereutvikling

I Appendix B skisserer vi 4 karriereutviklingsplaner, som progressivt kan tilbys de beste kandidater. Pakke A tilbys alle, og inkluderer språkundervisning og NyTi/UniPed samt alminnelige mentorordninger og medarbeidersamtaler.

Pakke B-D er heretter mer og mer ambisiøse Fast-track-ordninger med bedre forhold og flere midler, men også høyere krav til progresjon. Disse har også større omkostninger for institusjonen, og bør derfor brukes varsomt. Pakke D vil typisk ikke være en ren instituttsak, men krever midler på fakultets- eller Universitetsnivå til helt eksepsjonelle kandidater.

Oppsummering og forslag til tiltak

Vi foreslår også, at man tilbyr (gjen-)oppstartpakker etter barsel/sykemelding, til både menn og kvinner. Dermed kompenseres eventuell forsinkelse i faglig progresjon relativt til jevnaldrende kolleger.

Det bør utredes, i hvor høy grad man kan tilby forskjellige pakker til forskjellige søkere, og basert på hvilke kriterier (kjønn?). Kvinner til Topps prosjektet er allerede en Fast-track ordning for at promotere kvinner spesifikt til professorstillinger.

Vi foreslår at tiltakene i Appendix B (evt. med løpende tilføyelser) utredes av HR, med det formål å fastlegge:

- Hva hvert tiltak medfører?
- Hvem som kan levere et gitt tiltak (internt/eksternt, sentralt/lokalt)?
- Hva det koster?
- Hvem som betaler (institutt, fakultet, UiS)?

Med en slik “Smørbrøddliste” i hånden er det lettere for instituttleder at disponere før, under og etter et intervju for den gitte søker.

Vi noterer oss likevel også at noen av tiltakene medfører vesentlige omkostninger, som muligvis ikke kan dekkes på instituttnivå (Startpakker, Karriereutvikling C/D). Hvis UiS/TN nå eller på sikt ønsker en særlig innsats på dette område, vil det være naturlig å øremerke midler sentralt.

Noen av tiltakene har også karakter av langtidsplaner, for eksempel standby-plasser i barnehage/SFO, midlertidige boliger, rammeavtaler med eksterne aktører. Disse gir først mening med et visst “volum”, og vil derfor være initiativer som bør ligge sentralt på UiS.



3: Case-studier av mulig bias i ansettelsesprosesser ved TN

Som et ledd i arbeidet med å kartlegge kjønnsbalanse i rekruttering og kvalifisering av kvinner ved UiS, har vi gjennomført en kvalitativ studie av intervju- og ansettelsesprosesser knyttet til tre førsteamanuensis-stillinger ved to ulike institutt ved TN-fakultetet. Som nevnt tidligere, ser vi i utgangspunktet ingen målbar bias i hverken komite, intervju eller beslutningsprosessen. Våre case-studier er ment som en kvalitativ utforskning av den stabilt lave kvinneandelen i søkermasse, intervju-kandidater og tilsatte. Studien er gjennomført med tillatelse fra og i samarbeid med HR-avdelingen ved TN-fakultetet, de respektive instituttledere og seksjonsledere.

Deltakere i denne studien er søkere til stillinger ved UiS som har blitt innstilt og innkalt til intervju. Intervjukomiteen består av instituttleder, faglig leder for seksjonen/fagmiljøet som lyser ut stillinger og HR-avdelingens representant. Medlem av arbeidsgruppa og kjønnsforsker Ingvil Hellstrand har deltatt som observatør i intervjusituasjonen (case I), og fått tilgang til fagkomiteens vurdering av den enkelt søker (case I, II og III). All informasjon utover kjønnsidentitet er anonymisert. Samtykke til å delta i undersøkelsen ble gitt muntlig av hver kandidat før et evt. intervju startet.

Case I

Denne case-studien involverer observasjon av 3 intervjuer til en stilling som førsteamanuensis. Det var i utgangspunktet innstilt 4 kandidater til intervju, hvorav 2 kvinner og 2 menn, men kun 3 møtte til intervju: 2 kvinner og 1 mann. Alle kandidater innkalt til intervju ble også innkalt til prøveforelesning.

Til stillingen kom det 29 søkere, hvorav 8 ble innstilt som de best kvalifiserte. Kjønnsfordelingen blant søkere, og blant de innstilte, er uvanlig med tanke på den prosentvise andelen på 17-18 % kvinner i alle ledd av slike prosesser (jmf. s. 4): Blant søkerne er forholdet 31% kvinner mot 69% menn, og blant de innstilte 50-50%.

Bedømmelseskomiteen består av én kvinne og to menn. Det er en mann som leder komiteen. Intervjupanelet består av instituttleder, faglig leder for det aktuelle fagmiljøet som lyser ut stillinger og en representant fra HR-avdelingen. Dette panelet har også kjønnsbalanse.

Dette bakteppet, og det faktum at det var overvekt av kvinner blant de intervjuede, gjør denne case-studien spesiell. Like fullt er den interessant nettopp fordi det kan tyde på at utlysningen har hatt bredt nedslagsfelt, noe som er i tråd med det vi i denne rapporten skisserer som en nødvendighet for å øke rekrutteringen av kvinner i vitenskapelige toppstillinger.

Våre hovedfunn

- Kjønn spiller liten rolle i den faglige innstillingen og i intervjusituasjonen
- Spørsmål om bias må ses i sammenheng med de sammensatte relasjonene mellom kjønn, nasjonalitet og alder
- Instituttledelsen preges av fleksibilitet og vilje til endring

Vi finner at kjønn i seg selv spiller liten rolle i intervjusituasjonen. Intervjukomiteen stiller de samme spørsmålene til alle kandidatene, og det faglige står i sentrum for intervjuet. Spørsmål om personlighet og personlig liv, stilles til både kvinner og menn. Spørsmål om (vilje til) mobilitet ser ut til å være viktigere enn spørsmål om familie. Likevel, sterk faglig interesse hos en av kvinnene blir et tema for intervjukomiteen: et mulig problem at hun «bare ville snakke om det faglige», og ikke om mer personlige erfaringer og privatliv. Dette illustrerer en tradisjonell oppfatning om at kvinner generelt er mer orientert mot den private og familiære sfæren enn menn (Hernes 1987, Fraser 1997). Selv om denne diskusjonen ikke var utslagsgivende for valg av kandidat, er den påfallende i lys av at det faglige er overordnet i hele rekrutteringsprosessen.

Vi finner også at kjønn ikke er den eneste variabelen som spiller inn for rekruttering: også nasjonalitet og alder ble trukket fram i alle tre intervjuene som relevante variabler. Med henblikk på nasjonalitet, ble dette trukket fram på ulike måter: noen ganger var nasjonalitet et tema med tanke på andelen andre ansatte med samme nasjonale bakgrunn, og noen ganger ble nasjonalitet (les: ikke norsk) trukket fram som eksempler på vilje til mobilitet. De sammensatte relasjonene mellom identitetskategorier slik som kjønn, nasjonal og etnisk tilhørighet, er noe å forfølge videre i arbeidet med å utarbeide tiltak for økt rekruttering til TN-fakultetet. Alder er også en interessant variabel som trekkes fram både som et spørsmål om alder på kandidatene, og som et spørsmål om aldersfordeling på instituttet. I intervjuprosessene dukker spørsmål om

alder opp foran hvert intervju, og det kommer fram at innstillingskomiteen har «vært nøye med at alder ikke skulle være et tema» for å unngå kontroverser om diskriminering av eldre, dvs ageism. Dette har ført til at kandidatene ikke har oppgitt alder, kun dato for avlagt PhD-grad. Det var en merkbar aldersforskjell på kandidatene, men dette ble diskutert som et gode fordi det bidrar til mangfold og kontinuitet for instituttet.

I vurderingen av kandidater, intervjuer og prøveforelesninger fra intervjukomiteens side går det fram at disse har en helhetlig tilnærming til ansettelsesprosessen. Den faglige innstillingen veier tyngst, etterfulgt av spørsmålet om hvorvidt kandidaten passer inn i fagmiljøet både faglig og personlighetsmessig. Til denne stillingen ble det etterspurt to spesifikke faglige kompetanser som begge ville bidra til å styrke fagmiljøet på instituttet, men på ulikt vis. Denne vinklingen på utlysningsteksten gjenspeiler selvsagt et faglig behov, men viser også fleksibilitet med tanke på å holde utlysningen spisset, men relativt åpen, eller i det minste pluralistisk.

Både instituttledelse og faglig ledelse har i dette tilfellet vært veldig bevisst behovet for å rekruttere kvinner. Med bakgrunn i at utlysningsteksten søkte to ulike kompetanser, ble det besluttet å ansette begge kvinnene etter endt intervju-prosess: én i stilling som professor og én i stilling som førsteamanuensis, med faglig tyngde på hvert sitt etterspurte fagfelt. Dette resultatet viser en tydelig vilje til å øke andelen kvinner på instituttet, og fleksibilitet med tanke på organisering og styrking av fagmiljø. Det kan også tenkes at å bli gjenstand for en studie i regi av Kvinner til Topps har bidratt til å rette økt fokus mot problemstillingen.

Case II

Denne case-studien involverer dokumentanalyse av innstillingen til en faglig bedømmelseskomite. Komiteen har ikke vært enstemmig, men legger fram en mindretalls- og en flertallsvurdering.

Til stillingen kom det 14 søkere, hvorav totalt 4 ble innstilt som de best kvalifiserte. Blant søkerne er det 12 menn og 2 kvinner, en fordeling som passer inn med det som vi har identifisert som den prosentvise andelen på ca 17-18 % kvinner i alle ledd av slike prosesser (jmf. s. 4).

Bedømmelseskomiteen består av tre menn, og komiteen har da også en mannlig leder. Mindretallsvurderingen (1 person) rangerer 3 kvalifiserte søkere, mens flertallsvurderingen (2 personer) innstiller 4 kandidater. Det er samsvar mellom innstillingene, bortsett fra at flertallsvurderingen rangerer en 4. kandidat som nummer to. Ut over dette innstilles de samme kandidatene, og det er enighet om hvem som rangeres som nummer 1. Begge vurderingene innstiller på å invitere én søker til intervju og prøveforelesning

Begge vurderingene lister opp krav til vurdering i starten av innstillingen. Komitemedlemmene er dermed enige om utvelgelseskriteriene av kvalifiserte søkere. Kravene som stilles er faglige, og knyttes til utlysningens fagfelt og innretning. Det stilles også krav til internasjonal vitenskapelig publisering (h-listen), ledererfaring, og erfaring fra undervisning og veiledning.

Mindretallsvurderingen

Mindretallsvurderingen finner 3 kvalifiserte kandidater til stillingen. Begrunnelsen for denne vurderingen er at kun disse tre er innenfor fagfeltet det lyses ut en stilling til. Av de søkerne som ikke ble funnet kvalifiserte for stillingen er det 5 som ikke har PhD-kompetanse. Blant disse er det 4 menn og én kvinne. Blant de øvrige søkerne som ikke når opp er begrunnelsen at deres forskning er på siden av det utlyste fagområdet (5 søkere), eller at de ikke kan vise til vitenskapelig publisering (1 søker). Det er to kandidater som får en tilleggsbemerkning utover at de ikke har relevant forskningsfeltet, én kvinne og en mann. Om den kvinnelige søkeren bemerkes det at hun har kort merittliste og lite undervisningserfaring. Om den mannlige søkeren heter det at hans forskningsfelt er veldig smalt. Det interessante her er at begge disse kandidatene har samme forskningsfelt.

Videre rangeres de kandidatene som er funnet kvalifiserte etter de tidligere nevnte kriteriene vitenskapelig merittliste, undervisnings- og veiledningserfaring og lederskap. Det er tydelig at vitenskapelig merittliste teller mest. Erfaring med undervisning og veiledning er nødvendig, men denne trenger ikke være omfattende. Alle tre kandidatene mangler ledererfaring, men dette framstår som et mindre viktig kriterium i vurderingen. Helhetsvurderingen tar utgangspunkt i summen av de enkelte delvurderingene av vurderingskriteriene. Resultatet er en rangering hvor kandidaten på topp har flere publikasjoner, men lite undervisnings- og veiledningserfaring og lite ledererfaring.

Flertallsvurderingen

I flertallsvurderingen er det 5 kandidater som anses som kvalifiserte til stillingen. De som anses som ikke kvalifiserte til stillingen avslås med de samme begrunnelser som i mindretallsvurderingen:

- Har ikke PhD (5 søkere)
- Forskningsfeltet er ikke relevant for stillingsutlysningen (3)
- Viser ikke til /har ikke publikasjonsliste (1 søker)

Det er følgelig to kandidater som vurderes som relevant for fagområdet for utlysningen i flertallsvurderingen, men som avfeies av mindretallsvurderingen. Disse to kandidatene er nevnte søkere av begge kjønn innenfor samme fagfelt. I flertallsvurderingen vurderes den kvinnelige søkeren som er funnet kvalifisert til å likevel ikke være aktuell for å kunne kortlistes ettersom hun har få vitenskapelige publiseringer og liten undervisningserfaring. Det er derfor 4 kandidater, som alle er menn, som går videre til kortlisten.

I vurderingen av kandidatene til kortlisten er den vitenskapelige merittlisten utslagsgivende for rangeringen av kandidatene, og det ser ut til at indeksering på h-listen er det som teller mest snarere enn antall publikasjoner. Kandidaten som ender på førsteplass scorer øverst på vitenskapelig meritt uten å ha flest publikasjoner, men nest sist på vurderingen av både undervisnings- og veiledningserfaring, og ledererfaring. Kandidaten som rangeres på andreplass er den mannlige søkeren innenfor det fagfeltet som ble ansett som ikke relevant av mindretallsvurderingen.

Våre hovedfunn

- Det fremgår ikke tydelig kjønn bias i komitevurderingene, men hvordan vurderingskriteriene vektet på de ulike stadiene i utsiling av kandidater får et kjønn utslag
- Utlisningstekstens avgrensning av fagfelt/nedslagsfelt for stillingen kan være et stridsspørsmål for komiteens medlemmer

Vi finner at vektingen av vurderingskriterier i innledende runder baserer seg i hovedsak på vitenskapelig merittliste, hvor manglende undervisningserfaring trekkes fram som diskvalifiserende. I vurderingen av de kortlistede kandidatene spiller mangelfull undervisnings- og veiledningserfaring en mindre rolle. Det er en selvfølge at internasjonal vitenskapelig publisering teller mye når kompetansen til en førstestilling skal vurderes, men det er interessant at de tre utvelgelseskriteriene vektes ulikt i de ulike rundene. Vi anbefaler at vekting av slike kriterier avklares på forhånd, eventuelt formaliseres, slik at eventuell bias på bakgrunn av kjønn kan utelukkes.

I denne case-studien er det særlig interessant at komiteens medlemmer ikke er enige om hvordan nedslagsfeltet for stillingen skal avgrenses og vurderes. Denne uenigheten understreker viktigheten av å utforme utlysninger som legger tydelige føringer for hva som inngår i fagfeltet til den aktuelle stillingen. Det er et rimelig antall søkere til stillingen, men situasjonen viser også at en bred tilnærming til det aktuelle fagfeltet øker antallet kvalifiserte søkere, og dermed også rekrutteringsgrunnlaget. Denne studien styrker vår anbefaling om brede utlysninger, både faglig og geografisk, men viser også at stillingsområdet eller områdene bør være entydig definert.

Case III

Denne case-studien involverer dokumentanalyse av innstillingen til en faglig bedømmelseskomite, og instituttleders rangering av de kvalifiserte søkerne.

Til stillingen kom det 7 søkere, hvorav totalt 4 ble innstilt som kvalifiserte av bedømmelseskomiteen. Blant søkerne er det 5 menn og 2 kvinner, en kjønnsfordeling som er litt over gjennomsnittet for TN-fakultetet ettersom kvinnene utgjør 28,5% av søkerne (jmf. s. 4).

Bedømmelseskomiteen består av én kvinne og to menn. Det går ikke fram hvem som har vært komiteens leder i vurderingsarbeidet. Bedømmelseskomiteen har i dette tilfellet ikke rangert

de 4 kandidatene som ble funnet kvalifiserte. Dette arbeidet har instituttleder gjort med bakgrunn i komiteens vurderinger. Instituttleder innstiller 2 kandidater i rangert rekkefølge til å bli innkalt til intervju og prøveforelesning.

Komiteen tar hensyn til følgende kriterier i vurderingen av søkerne:

- Relevant utdanning og arbeidserfaring
- Faglige kvalifikasjoner
- Pedagogiske kvalifikasjoner

Komiteen finner at det kun er én av søkerne som ikke har formell PhD –kompetanse som kreves for en førstestilling. Denne søkeren er en kvinne. Komiteen finner videre at alle de resterende 6 søkerne er formelt kvalifiserte til stillingen, men at to av disse ikke kvalifiserer til det fagfeltet hvor stillingen er lyst ut. De aktuelle søkerne er en mann og en kvinne. Følgelig gjenstår 4 kvalifiserte søkere til den utlyste stillingen, alle menn, som komiteen innstiller.

Instituttleder tar utgangspunkt i komiteens gjennomgang av de nevnte vurderingskriteriene når vedkommende rangerer de kortlistede kandidatene. Instituttleder vurderer også kandidatene inn mot behov på instituttet, da særlig undervisningsbehov og faglig profil. Instituttleders rangering bestemmes i stor grad av vitenskapelig merittliste og instituttets faglige profil. Den endelige rangeringslisten teller to kandidater som begge anbefales innkalt til intervju og prøveforelesning.

Våre hovedfunn

- Avgrensning av stillingsområdets fagfelt er avgjørende for å kunne vurdere kandidatenes kompetanse
- Rangering av kandidater skjer i samspill mellom formelle kvalifikasjoner og meritter, relevans for stillingsområdet og fagmiljøets/instituttets behov

Dette caset viser fram med all tydelighet hvordan det å ikke anses som innenfor relevant fagfelt fungerer diskvalifiserende. Her gjentar vi viktigheten av brede, men entydige utlysninger, og viser til at denne utlysningen har få søkere sammenlignet med de andre to casene vi diskuterer. Dette kan tyde på at denne utlysningen var relativt smal, noe som snevret inn

rekrutteringsmulighetene. Det er interessant at kun 2 av 6 kvalifiserte søkere ble utelukket på grunn av manglende spisskompetanse i tråd med utlysningen.

I denne case-studien er instituttleder alene om å foreta den endelige rangeringen av kandidatene, og det går fram av dennes vurderinger av vitenskapelig merittliste og instituttets behov vektet tyngst. Ettersom vi ikke har vært tilstede i selve intervju-situasjonen, vet vi ikke hvem som er tilstede på intervjuene. Det er likevel et poeng at det i Case 1 var et samarbeid mellom instituttleder, faglig leder og HR-avdelingen som utgjorde vurderingsinstansen etter at den faglige bedømmelseskomiteen hadde avlevert sin innstilling.

Case-studiene: Oppsummering og forslag til tiltak

Argumentene for å opprettholde fokus på behovet for økt rekruttering av kvinner til TN-fakultetet er gjennomgående i denne rapporten: kjønnsbalansen i tradisjonelle STEM-fag er til tider selvforsterkende i kraft av at mannsdominerte fagfelt forblir mannsdominerte (Løken og Sinnes 2014); kvinners karriereløp går saktere enn menns, mye på grunn av fødselspermisjoner og omsorgsoppgaver i hjemmet (Vabø et al 2012), og kjønnsbalanse på arbeidsplassen bedrer trivsel (Holter, Svare og Egeland 2008).

TN-fakultetet skal ha honnør for å være på hugget med tanke på å nå sin egen målsetning om å øke andelen kvinner i professorstillinger fra 8% (2015) til 25% i 2017. Innstillingen til instituttet som deltok i case I viser med all tydelighet at bevissthet rundt problemstillingen, fleksibilitet i organisasjonen og vilje til endring er sterke drivkrefter for å rekruttere kvinner. De andre to studiene bekrefter tradisjonelle barrierer for at kvinner skal kunne hevde seg: de mangler spisskompetanse og blir ikke ansett for å ha relevant erfaring etter gjeldende kriterier.

Det er påfallende at det er så ulik praksis i disse tre casene. I case I blir alle de kortlistede kandidatene innkalt til intervju og prøveforelesning, mens det i case II kun er den som rangeres på førsteplass som innkalles. I case III er det overlatt til instituttleder å rangere de kvalifiserte søkerne, og vedkommende innstiller to kandidater til intervju og prøveforelesning.

Vi anbefaler at TN-fakultetet utarbeider en mal for «beste praksis» med tanke på hvor mange kandidater som inviteres til intervju og prøveforelesning. For å få en bredest mulig vurdering, foreslår vi at instituttene i størst mulig grad etterstreber å innkalle alle kandidatene på kortlisten til intervju. Å kun invitere kandidaten som er rangert øverst utelukker vektlegging av andre relevant kompetanser enn de som komiteen har framhevet, og, som case II illustrerer, er det ikke selvsagt at komiteens innstilling(er) er i tråd med fagmiljøets interesser. Dette fremheves ytterligere av case III, hvor instituttleders rangering legger instituttets faglige behov til grunn for den endelige vurderingen av hva som regnes for beste kvalifikasjoner.

Ettersom vi finner at den rangering av kandidater skjer i skjæringspunktet mellom vitenskapelige meritter, relevans for stillingsområdet og fagmiljøets/instituttets behov, anbefaler vi videre at den faglige ledelse for det stillingsområdet som utlysningen gjelder blir inkludert i instituttets prosesser for videre rangering og/eller innkalling til intervju og prøveforelesning.

Vi finner at det ser ut til å være større uklarhet knyttet til avgrensninger av stillingsområde og komiteens mandat enn om kriteriene for vurdering av kandidater. Som vi også anbefaler i del 1: rekrutteringsprosessen, er faglig og geografisk brede utlysninger en drivkraft for økt rekruttering.

Vi anbefaler derfor at utlysningstekstene revurderes etter ny forelagt mal (se Appendix A), og at det etterstrebes at teksten som gjelder det aktuelle stillingsområdet formuleres bredt, men likevel entydig nok til at komiteen kan ta stilling til søkerens kvalifikasjoner til stillingen.

Vi finner også at vurderingskriteriene for faglig kompetanse vektet ulikt i de ulike utlysningsskjemaene for å vurdere kandidatens egnethet. Faglig kompetanse defineres i utgangspunktet som en samlet kompetanse bestående av formell førstekompetanse (avlagt PhD-grad), vitenskapelig publisering på høyt og internasjonalt nivå, pedagogisk kompetanse og ledererfaring. Ut over formalkompetanse, er det likevel vitenskapelig merittliste, da særlig internasjonal publisering og rangering i h-indeksen, som vektet tyngst.

Vi anbefaler at det utarbeides en mal for vekting, slik at det kan bli mer samsvar mellom de ulike vurderingene.

Vi anbefaler at videre studier av mulig forskjellsbehandling og bias i rekrutteringsprosesser bør analyseres i sammenheng med andre identitetsbestemmende kategorier, da særlig alder og nasjonalitet/etnisitet (se også Maximova-Mentzoni et al 2016).

Vi anbefaler videre studier av rekrutteringssituasjonen ved TN-fakultetet og foreslår at arbeidet med å kartlegge disse prosessene, slik vi har begynt med i de ulike case-studiene, videreføres ut prosjektperioden for Kvinner til Topps. Dette innebærer observasjon av intervjusituasjoner som angår stillinger hvor kvinner er innkalt til intervju, og tilgang til komitevurderinger for alle utlyste og vurderte førsteamanuensis-stillinger fram til utgangen av 2018.

Referanser

- Danowitz, Sagaria (2007). *Women, Universities, and Change. Gender Equality in the EU and the US*. Macmillan.
- Fraser, Nancy (1997) After the Family Wage – A Postindustrial Thought Experiment, in Fraser, Nancy *Justice Interruptus: critical reflections on the "postsocialist" condition*, Routledge, New York and London. Pages 41-66.
- Hernes, Helga Maria (1987) *Welfare state and woman power: essays in state feminism*. Oslo: Norwegian University Press
- Hill, Catherine, Christianne Corbett og Adresse St.Rose. (2010) *Why so Few? Women in Science, Technology, Engineering, and Mathematics*. Washington, D.C.: AAUW, 2010.
- Holter, Øystein Gullvåg, Helge Svare og Cathrine Egeland (2008): *Likestilling og livskvalitet 2007*. Arbeidsforskningsinstituttet; r2018:01
- Løken, Marianne (2014) *When Research Challenges Gender Stereotypes: Exploring Narratives of Girls' Educational Choices*. Springer Science+Business Media B.V.
- Løken, Marianne og Astrid Tonette Sinnes (2014) Gendered education in a gendered world: Looking beyond cosmetic solutions to the gender gap in science. *Cultural Studies of Science Education* 9(2):343-364
- Maximova-Mentzoni, Tatiana; Egeland, Cathrine; Askvik, Tanja; Drange, Ida; Støren, Liv Anne; Røsdal, Trude; Vabø, Agnete; (2016). "Å være utlending er ingen fordel" *Karriereløp og barrierer for innvandrere i norsk akademia*. Arbeidsforskningsinstituttet; r2016:03
- Orupabo, Julia (2014): *Kompromisser og anerkjennelse: overgang fra utdanning til arbeid*. I: Liza Reisel og Mari Teigen(red.), *Kjønnsdeling og etniske skiller på arbeidsmarkedet*: 149-166. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Rønsen, Marit (2001) *Market work, child care and the division of household labour. Adaptations of Norwegian mothers before and after the cash-for-care reform*. Reports 2001/3: Statistisk sentralbyrå
- Vabø, Agnete; Gunnes, Hebe; Tømte, Cathrine Edelhard; Bergene, Ann Cecilie; Egeland, Cathrine; (2012). *Kvinner og menns karriereløp i norsk forskning: En tilstandsrapport*. Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU).

Appendix A: Eksempel på Utlysningstekst

Associate Professor in <insert subject area>.

The University of Stavanger seeks to fill a position as Associate Professor (Førsteamanuensis) in <insert subject area>. The priority specialisation is within <insert>, <insert> and <insert>, but applicants specialised in adjacent areas are also encouraged to apply. The position is to be filled by <insert date>.

The position is hosted by the Institute of <insert>, at the Faculty of Science and Technology. The institute has research activities within <insert>, <insert> and <insert>, and provides the teaching for Bachelor, Master and PhD programmes in <insert>.

As Associate Professor, you will be teaching and supervising student projects at Bachelor, Master and PhD level, in addition to performing research within one of the institute research areas. Also a certain amount of administrative duties are shared between the scientific staff of the institute.

To be considered for the position, a PhD degree or equivalent qualification in the subject area is required. The ability to initiate, drive and complete independent research projects will be emphasized.

A research statement as well as reflections on teaching, and teaching development should form part of the application. The University of Stavanger is committed to the use of innovative and modern teaching methods and technology.

You would be expected to contribute to interaction with the public through dissemination and, when relevant, collaboration with regional trade and industry. Innovation and commercialization of research is emphasized when relevant.

You must be able to document formal competence in University pedagogy and didactics, or acquire such competence within a period of two years. This may be achieved by completing the

University of Stavanger UniPed course. All employees must in addition participate in the teaching and supervision mentor-scheme NyTi during their first year of employment.

The work and teaching language will be Norwegian and English. Within a period of two years, you must acquire proficiency in Norwegian (or other Scandinavian language) at a level equivalent to B2. Norwegian language courses are provided by the University, free of charge.

While employed in Norway, you will have access to one of the world's most favourable national health systems and pension schemes, generous maternity/paternity leave, and a competitive salary. Pre-school daycare is guaranteed and affordable, and schools free of charge.

In addition, the University of Stavanger itself offers support for relocation, including support and language courses for partners and families; "start-up" packages (on arrival, and after maternity/paternity leave) as well as comprehensive career development programs for the exceptional candidate.

The University of Stavanger offers an ambitious, pleasant, supportive and inclusive work environment in rapid development. We strive to include employees at all levels in the strategic decision-making, and promote an informal atmosphere and a flat organisational hierarchy.

The position is salaried according to the state employment scale l.pl 17.510, kode 1011, LR 24, ltr. 58 - 69, kr 491 400,- - 601 700,- bto per year. In special cases, the salary may be subject to negotiation. As Associate Professor, you would be eligible to apply for promotion to Full Professor, according to existing criteria and procedures.

The University of Stavanger is keen to employ more women for academic research and teaching positions, and in the event of two equally qualified candidates, a woman applicant will be given priority over a man.

The application should contain the following documents:

- CV
- Application form (<insert link here>)
- Cover letter/research proposal/teaching statement.

- Diplomas (PhD), certificates (for instance pedagogical qualification, if relevant).
- List of publications
- Up to 15 representative publications.
- Other relevant documents.

All documents must be uploaded in electronic form (.pdf preferred) to <jobbnorge>, with job reference <insert number here>.

Further information on the position is available by contacting <insert VIP person>, about the application procedure by contacting <insert HR person>.

Appendix B: Incentiver

Forslag til «smørbrøddliste» av tiltak for nyansatte

(* ved tiltak som i prinsippet er til rådighet allerede)

Del 1: Etableringshjelp: 500.000 fra KvinnerTilTopps

- Språkkurs, også til partner (*).
- Flyttehjelp/omkostninger (*)
- Boligsøkning, evt. bistand i forbindelse med banklån.
- Bistand/hjelp i forbindelse med skatt, immigrasjon, NAV (partner, barnepenge, ...).
- Andre lokale kontaktpunkter: Skole, fritid, geografi, innkjøp.
- Hjelp til å finne barnehage/barnepass.
- Tilbud om midlertidig barnehageplass, uansett tid på året (inntil neste ordinære opptaksrunde). Samarbeid med SiS barnehage eller andre barnehager nær campus. Stand-by-plasser?

Del 2: Personlige økonomiske incentiver: 500.000 fra TN

- Lønnsforhandling (ekstra lønnstrinn) (*).
- Drifts-startpakke (reise/utstyr/lab, etc.) (* varierer mellom institutt pga økonomi)
- Undervisningsfri 1. semester eller et semester etter eget valg (*).
- En vitenskapelig assistent/pliktarbeid.
- En stipendiat-stilling.

Del 3: Karriereutvikling.

Denne delen finnes i ulike "pakker"; A, B, C og D

- Pakke A: karriereutvikling, trinn I [Tilbys alle]
 - NyTi/UniPed, undervisningsmentor, undervisningskompetanse (finnes allerede)

- Gjennomgang av styrever/utvalg/administrative strukturer og logistikk ved UiS→
Møte med relevante administrative kontaktpunkter i organisasjonen (*i begrenset omfang)
- Staff development-kurs: Research management, Supervision, Grant application. (*)
- Mentor-program: Senior vitenskapelig ansatt som nøytral mentor for karriereutvikling/planer. Herunder professor-opprykk, typisk progresjon, krav/rettigheter. (Ekstern finansiering, veiledning, ...).

Ingen særlige krav om progresjon.

- Pakke B: karriereutvikling, trinn II

[Tilbys i særlige tilfeller, i tillegg til Trinn I; typisk 3-4 år. Noen midler må komme fra sentralt, så må det forhandles innad i organisasjonen].

- Fast-track ordning med redusert undervisningsbelastning.
- Stipendiatstilling.
- Intensivt Research Management forløp (evt. i industri/partner).
- Midler til utenlandsopphold/mobilitet.

Krav om progression/aktivitet i stillingen:

- Større enn gjennomsnittlig forskingsproduksjon
- Stipendiat må fullføre innenfor normert tid (3-4 år).
- Skrive fra søknader om større NFR/EU prosjekter (ERC StG/CoG, Forskerprosjekt).

- Pakke C: karriereutvikling, trinn III

[Tilbys ansatte som har hatt foreldrepermisjon i minst 6 måneder (mor eller far). Formålet er re-integrering i fagmiljøet, og å "gjenvinne tapt terreng» i forhold til jevnaldrende som ikke har hatt permisjon. Noen midler må komme fra sentralt da foreldrepermisjon er en rettighet]

- Undervisningsfrihet, 1 semester, evt. valg av undervisningsemne.
- Redusert administrativ belastning.
- Valgfritt nivå på veiledning (bachelor, Master, PhD).
- Driftsmidler til at invitere gjester (små barn = redusert egenmobilitet).

Krav om progresjon/aktivitet:

- Lansering/gjenopptakelse av eksplisitt forskningsprosjekt/nettverksarbeid.

- Pakke D: karriereutvikling, trinn IV (Tenure track)

[Tilbys i særlige tilfeller, hvor det å holde på en kandidat kan være hensiktsmessig for å sikre rekruttering/strategisk føring/langtidsplanlegging. Kun for eksepsjonelle kandidater]

- Ansettelse for 3+3 år
- Ikke direkte etter PhD, bør ha minst 1-2 postdoc-erfaring.
- Skal kvalifisere til Professor-stilling.
- Ansettes som 1. amanuensis, men ikke fast.
- Krav til progresjon, vurderes etter 3 hhv 6 år. Hvis progresjon er tilfredstillende er fast stilling øremerket kandidaten (og blir altså ikke utlyst).
- Inkluderer karriereutvikling trinn I + II + III.
- Bør ha «egen» stipendiat i løpet av perioden (6 år). Krav til progresjon inkluderer at PhD avsluttes innenfor normert tid.
- Redusert undervisningsbelastning i begynnelsen, gradvis til full belastning (for eksempel 2 år fri, 2 år halv belastning, 2 år full belastning).

Krav om progresjon/aktivitet:

- Krav til publisering.
- Krav til søknader om eksterne midler.
- Krav til deltagelse i internasjonale konferanser og nettverk.
- Krav til administrativt engasjement, særlig mot slutten av stillingen
- Krav til internasjonalisering (for eksempel utenlandsopphold, 6+ måneder).

Appendix C: Arbeidsgruppas oppdrag.

Målgruppe: Linjeledelsen på TekNat (erfaringer og læring formidles til andre fakultet)

Målsetting: 6–10 kvinnelige professorater innen prosjektslutt

- Identifisere nye metoder for rekruttering ved UiS.
- Implementere nye metoder for rekruttering ved UiS.

Muligheter her inkluderer bruk av:

- Itekomiteer
- nye plattformer (for eksempel nettbaserte verktøy som LinkedIn)
- internasjonale plattformer
- samarbeid med næringslivet. For eksempel samarbeider UiS allerede med Greater Stavanger som arbeider med strategisk næringsutbygging, internasjonal satsing og EU-programmer. Vi vil også se til Næringsforeningen i Stavanger, en veletablert organisasjon i regionen som arbeider for kompetanseheving og synliggjøring av regionen.

I tillegg vil vi se på mulighet for samarbeid og læring fra de regionale variantene av likestillingstiltakene Girl geek dinner og Female Future (NHO).

- Arrangere et TilToppers-seminar om rekruttering på STEM-områdene (science, technology, engineering and mathematics).

- Anders Tranberg Repr. Vitenskapelig TN
- Elisabeth Fiskå Repr. Stab TN
- John Grønli Likestillingsrepresentant ved ansettelsessaker TN
- May Merete T. Opdal HR sentralt
- Ingvil Førland Hellstrand Nettverk for kjønnsforskning