

OSLOMET

HANDLINGSPLAN FOR MANGFOLD

2020-2023

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



OsloMet

Handlingsplan for mangfold 2020-23

(2020-2023, følger rektors åremålsperiode og universitetsstyrets valgperiode)

Innhold

1: INNRAMMING	1
Strategisk forankring og lovens pålegg	1
Mangfold som kjerneverdi og ressurs.....	1
Mål og målgrupper	1
Det utvidede likestillingsbegrepet	1
2: TILSTAND	2
Kjønnslikestilling.....	2
Øvrige diskrimineringsgrunnlag og sammensatt diskriminering	3
Trakassering og seksuell trakassering	4
Koblingen kultur og mangfold	4
3: TILTAK	5
1. Virksomhetsnivå – organisasjon og ledelse	6
2. Fakultets- og senternivå – forskning og utdanning.....	7
3. Rekruttering og utvikling	8

SAMMENDRAG

Handlingsplanen rammes innledningsvis inn ved å vise til mangfoldsarbeidets strategiske forankring og hva OsloMet som offentlig arbeidsgiver er underlagt gjennom aktivitets- og redegjørelsesplikten, en plikt som skal forankres i virksomhetens styre.

Mangfoldige er en av universitetets kjerneverdier og mangfold etableres som en ressurs i Strategi 2024. OsloMets mangfoldsarbeid handler derfor om mer enn plikt og oppfyllelse av lovens krav. Hovedmålet med handlingsplan er *både* å ivareta OsloMets arbeidsgiverplikt og å utvikle og forvalte den ressursen en mangfoldig arbeidsstokk og studentgruppe representerer. Målgruppene for planen er dermed både studenter og ansatte.

Under begrepsavklaringen argumenteres det for hvorfor universitetet tar utgangspunkt i det utvidede likestillingsbegrepet, mangfold.

I tilstandsdelen gis det en kort status på kjønnslikestilling. Deretter beskrives arbeidet for å fremme likestilling og hindre diskriminering innen øvrige grunnlag og hvordan OsloMet jobber mot sammensatt diskriminering og trakassering, herunder seksuell trakassering.

Tiltaksforslagene presenteres avslutningsvis, organisert etter virksomhetsområder og ikke etter diskrimineringsgrunnlag. Denne såkalte «mainstreaming»-tilnærmingen til mangfoldsarbeidet, anbefales blant annet av Likestillings- og diskrimineringsombudet (LDO) som er det organet som fører tilsyn over offentlige virksomheters aktivitetsplikt. Tiltaksplanen skal forplikte OsloMet til et systematisk mangfoldsarbeid hvor ansvaret ikke pulveriseres, men plasseres, og hvor konkrete tiltak skal gjennomføres innen en gitt frist.

Tiltakene er organisert i tre hovedgrupper med tilhørende hovedmål:

1) Virksomhetsnivå – organisasjon og ledelse

Hovedmål: OsloMets kjerneverdi mangfoldige skal være en integrert del av universitetets styring, ledelse og kultur.

2) Fakultets- og senternivå – forskning og utdanning

Hovedmål: Fakultetene og forskningssentrene skal føre en treffsikker lokal mangfoldspolitikk og relevante mangfoldsperspektiver skal være integrert i forskning og utdanning.

3) Rekruttering og utvikling *Hovedmål: Like muligheter skal prege OsloMets rekrutterings- selekterings- og karriereutviklingsprosesser. Karriere- og kompetanseutviklingstilbudet skal bidra til å heve mangfoldskompetansen i organisasjonen.*

Årlig statusrapportering på tiltakene skal sørge for god gjennomføring og fremdrift i planperioden.

1: INNRAMMING

Strategisk forankring og lovens pålegg

Arbeidet for mangfold er forankret i sektormålene og tildelingsbrevet gitt av Kunnskapsdepartementet (KD) samt i OsloMets Strategi 2024. Universitetsstyret har videre vedtatt at OsloMet skal bygge opp under FNs bærekraftsmål, herunder mål fem: Oppnå likestilling.

Som offentlig arbeidsgiver er universitetet underlagt Likestillings- og diskrimineringslovens formål: Å fremme likestilling og hindre diskriminering innen alle diskrimineringsgrunnlag¹. Dette gjøres gjennom aktivitets- og redegjørelsesplikten, en arbeidsgiverplikt som ble styrket fra 1.1.2020.

Mangfold som kjerneverdi og ressurs

OsloMets mangfoldsarbeid handler om mer enn å oppfylle lovens krav. *Mangfoldige* er en av universitetets kjerneverdier fordi mangfold *anses som sentral ressurs ved OsloMet og vi har tro på at bakgrunns- og erfaringsmangfold blant ansatte og studenter er en styrke i utviklingen av forskning og utdanning i et samfunn og i en region som blir stadig mer mangfoldig* (Strategi 2024).

Mål og målgrupper

Hovedmålet med handlingsplanen skal være å skape et inkluderende arbeidsmiljø og en verdiskapende virksomhet gjennom å fremme mangfold og hindre diskriminering. Som arbeidsgiver har OsloMet en plikt til å arbeide aktivt, målrettet og planmessig med dette. *Utover oppfyllelse av lovens krav anses det som viktig og riktig å ha en mangfoldstrategi som setter universitetet i stand til å rekruttere og utvikle de beste hodene uavhengig av diskrimineringsgrunnlag. Det handler både om rettferdighet og om å investere i god utnyttelse av de ansattes ressurser.* Hovedmålgruppen for denne handlingsplanen er dermed OsloMets ansatte.

Handlingsplanen vil også angå OsloMets studenter. Universitetet er geografisk plassert i den mest mangfoldige regionen i Norge og dette mangfoldet vil vi både speile og utvikle. Det handler både om representasjon og om å høste fordelene av forskjellighet for den enkelte og for universitetet.

Det utvidede likestillingsbegrepet

Universitetet tar utgangspunkt i det *utvidede likestillingsbegrepet*, mangfold. Likestilling har tradisjonelt handlet om kjønnslikestilling for å sikre kvinner og menn like rettigheter og muligheter. Imidlertid er kjønn kun *én* av flere ulikhetsdimensjoner i samfunnet. Fordommer og barrierer kan være sammensatte, denne kompleksiteten bør tiltaksutviklingen ta høyde for. Vi anlegger på den måten en interseksjonell tilnærming til vårt likestillingsarbeid. Det harmonerer med styrket aktivitets- og redegjørelsesplikt som pålegger arbeidsgivere å jobbe mot sammensatt diskriminering.

¹ Kjønn, nedsatt funksjonsevne, seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk, religion og livssyn, etnisitet, omsorgsoppgaver, graviditet, foreldrepermisjon og adopsjon. Arbeidsgiverne skal også arbeide for å forhindre kjønnsbasert vold, trakassering og sammensatt diskriminering.

2: TILSTAND

Under gis en kort tilstandsbeskrivelse av diskrimineringsgrunnlaget kjønn. Deretter beskrives arbeidet for å fremme likestilling og hindre diskriminering innen øvrige grunnlag og hvordan OsloMet jobber mot sammensatt diskriminering og trakassering.

Av hensyn til personvern, er det kun kjønnslikestilling som skal rapporteres kvantitativt i henhold til redegjøringsplikten.² Hovedutfordringen knyttet til kartlegging av status og dermed også identifikasjon av utfordringer innenfor alle diskrimineringsgrunnlag unntatt kjønn, knytter seg derfor til et lite utviklet eller ikke-eksisterende datamateriale. Det er ikke alle grunnlag det kan eller bør føres statistikk over. Dermed begrenses også muligheten for å overvåke utviklingen og å sette måltall. Innenfor disse må man derfor ta utgangspunkt i *oppfattet* tilstand eller et ønske om å utvikle en organisasjonskultur og et arbeids- og studentmiljø preget av mangfold uavhengig av målt status.

Kjønnslikestilling

Kjønnsbalanse:³ God kjønnsbalanse er et mål for universitetet i både i undervisning- og forskningsstillinger (UF), i teknisk administrative stillinger (TA) og i studentmassen. OsloMet har en meget god kjønnsbalanse i akademiske toppstillinger (professor/dosent/forsker 1) med en andel på 52% kvinner og 48% menn. Sammenliknet med landets øvrige universiteter har OsloMet den jevneste kjønnsbalansen i stillingskategorien og universitetet ligger 14 prosentpoeng foran nummer to med hensyn til kvinneandelen i akademiske toppstillinger.

Andelen kvinner av det totale antall årsverk er på 66,3% mens 68,2% av OsloMets studenter er kvinner. Andelen kvinner i henholdsvis UF- og TA-stillinger ligger på 66,4% og 66,3%.

Tabell 1: Oversikt kjønnsbalanse studenter og ansatte 2014-2019

Indikator	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Andel kvinner av totalt antall studenter	70,3 %	69,9 %	69,5 %	68,3 %	68,3 %	68,2 %
Andel kvinner av totalt antall årsverk	66,7 %	66,3 %	66,0 %	66,6 %	67,1 %	66,3 %
Andel kvinner av årsverk i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger	67 %	66,3 %	66,2 %	66,8 %	67,4 %	66,4 %
Andel kvinner av årsverk i teknisk-administrative stillinger	66,2 %	66,4 %	65,7 %	66,3 %	66,5 %	66,3 %

Kjønn og lønn: Universitetets menn og kvinner skal ha lik lønn for samme arbeid eller arbeid av lik verdi. Det kommer frem av lønnsstatistikken at det ikke er større systematiske forskjeller i gjennomsnittslønn mellom menn og kvinner. Statistikken viser at kvinners lønn utgjør om lag 96.2 prosent av menns lønn. Lønnsutviklingen fordelt på kjønn overvåkes gjennom lokale lønnsforhandlinger, og i 2016 fattet styret et vedtak som innebærer at det i rektors forhandlingsfullmakt fremgår at det skal vies særlig oppmerksomhet til eventuelle lønsmessige forskjeller som kan forklares med kjønn.

² Det rapporteres årlig på kjønnslikestilling i OsloMets årsrapport.

³ Tallene som oppgis er fra 2019. Kilde: Database for statistikk for høgre utdanning (DBH).

Øvrige diskrimineringsgrunnlag og sammensatt diskriminering

Universitetet er lovpålagt å jobbe for likestilling og mot diskriminering innen alle diskrimineringsgrunnlag og å jobbe mot sammensatt diskriminering. Dette harmonerer med universitetets interseksjonelle tilnærming til feltet og er i samsvar med den nyutviklede nasjonale standarden for mangfoldsledelse.⁴ Videre innebærer en integrert måte å jobbe med mangfold på at man i hovedsak ikke skiller ut det enkelte grunnlag, men at det jobbes med å bygge opp en generell generisk mangfoldskompetanse i organisasjonen.

Gjennom OsloMet-akademiet og fortrinnsvis Program for mangfoldsledelse har ledere, tillitsvalgte, verneombud, HR og andre fått opplæring i temaer som gi en slik generisk mangfoldskompetanse:

- I. INNFØRING
 - a. OsloMet – med «mangfoldige som kjerneverdi» - hva, hvorfor og hvordan?
 - b. Mangfolds- og inkluderingsledelse
 - c. Bevissthetstrening
 - i. Implisitte fordommer/Makt og privilegier

- II. BASIS MANGFOLDSKOMPETANSE
 - a. Moralsk forpliktelse?
 - b. Lovens pålegg
 - i. Lov og rammeverk (aktivitets- og redegjørelsesplikten)
 - ii. Utvalgte emner
 1. Trakassering/sekseuell trakassering
 2. Seksualitetsmangfold, LHBT+ ved Rosa Kompetanse/Oslo Pride

- III. VERDISKAPENDE MANGFOLDSKOMPETANSE
 - a. Lønner mangfold seg?
 - i. Mangfold og innovasjon
 - ii. Kan mangfold heve kvaliteten på forskning og utdanning?
 - iii. Rekruttering og utvikling av ansatte i et mangfoldsperspektiv

Andre større institusjonelle tiltak er tilbudet om komplementerende utdanning for flyktninger, opprettelsen av masterstudiet i tegnspråktolkning, satsningen for å få rekruttert flere menn til grunnskolelærerutdanningen (1.-7. trinn) og universitetets deltakelse i Regjeringens inkluderingsdugnad. Sistnevnte resulterte i at 4,7% av alle nyansatte i 2019 falt inn under denne målgruppen (11 personer). Videre er forskningsgruppen «Mangfoldsstudier i profesjon og samfunn» etablert, det er opprettet et professorat i mangfoldsstudier og videreutdanningen Mangfoldskompetanse for profesjonsutøvere startet opp i 2020. Samme år ble universitetets programansvarlige for mangfold, sertifisert mangfoldsleder etter den nye nasjonale standarden.

Tall fra OsloMets rekrutteringssystem antyder at omkring 10% av universitetets nyansettelser i perioden 2017-19, var personer med innvandrerbakgrunn. Det er imidlertid heftet metodisk usikkerhet til disse tallene. Generelt er muligheten for å endre sammensetningen av OsloMet arbeidsstokk noe begrenset all den tid ansettelsesstopp er ett av virkemidlene som har blitt brukt siden 1.1.2018 som en del av prosjektet Administrasjon for fremtiden (2018-).

⁴ NS 11201 Ledelsessystemer for mangfold. Den norske regjeringen peker på denne i sin inkluderingsstrategi.

Trakassering og seksuell trakassering

Likestillings- og diskrimineringsloven med styrket aktivitets- og redegjøringsplikt, Universitets- og høyskoleloven og KDs tildelingsbrev pålegger OsloMet å arbeide systematisk mot trakassering.

#metoo-kampanjen har videre gitt kartlegging av seksuell trakassering i academia fornyet aktualitet. OsloMet valgte i 2018, som den første institusjonen i sektoren, å innlemme spørsmål om seksuell trakassering i sin medarbeiderundersøkelse. Dette for å få data på omfang, trakasseringsformer og oversikt over hvor mange som velger å si fra. Den totale svarprosenten var på 82% hvorav 2% oppga at de hadde blitt utsatt for seksuell trakassering det siste året.

I 2019 deltok OsloMet i den nasjonale kartleggingen av mobbing og trakassering i Universitets- og høyskolesektoren (UH-sektoren). Med en svarprosent på 48% (5% over landsgjennomsnittet) fremkom det at 11% av OsloMet ansatte oppga at de hadde blitt utsatt for mobbing og trakassering det siste året. Dette mot et landsgjennomsnitt på 13%. I forhold til seksuell trakassering så oppga 1,2% OsloMet ansatte at de hadde blitt utsatt for dette mot et landsgjennomsnitt på 1,6%.

Samme år viste resultater fra studentens helse- og trivselsundersøkelse (SHOT) at hele 23% av OsloMets studenter (svarprosenten var på 35,6%) oppga at de har blitt utsatt for seksuell trakassering. Landsgjennomsnittet var på 24%.

Samlet viser datagrunnlaget at sektoren og OsloMet har utfordringer knyttet til trakassering. Universitetet har derfor møtt denne utfordringen med ulike tiltak, hvorav de viktigste er:

- Lokale retningslinjer mot trakassering for studenter og ansatte fra studiestart 2019.
- Opplæring for ansatte i hvordan hindre og håndtere trakassering.
- Forbedret nettinformasjon om trakassering og varsling ut mot studenter og ansatte.
- Gjennomgang og forbedring av varslingskanalen.
- Trakassering nå tema i obligatorisk lederopplæring i konflikthåndteringsrutiner.

Koblingen kultur og mangfold

Kjerneverdien «mangfoldige» etablerer mangfold som en ressurs ved OsloMet. For å utløse den ressursen en mangfoldig arbeidsstokk og studentgruppe representerer, må universitetets organisasjonskultur og studentmiljø være preget av mangfold slik at verdien oppleves genuin. Kjerneverdier utgjør byggesteinene i en organisasjonskultur og ved OsloMet er det gjort en bevisst kobling mellom kultur- og mangfoldsarbeidet. Universitetets Kulturutvalg jobber systematisk med å koble mangfoldstematikk på våre kulturtilbud til studenter og ansatte. Dette gjennom bokbad, filmvisinger, teateroppsetninger og konserter. Kulturscenen vår er åpen for byens befolkning og er en akademisk og åpen møteplass for mangfold. Universitetet adresserer her ulike sentrale samfunnsutviklingstrekk innen mangfoldsområdet så som #metoo og #blacklivesmatter. Den globale koronakrisen i 2020 har videre reist nye problemstillinger, også innenfor mangfoldsfeltet. Overordnet, nedprioriteres mangfold og likestilling i kriser og hvilke blindsoner må vi være oppmerksomme på? Dette er spørsmål OsloMet stiller. Av faste årlige «ritualer» inngår markeringer som Kvinnedagen, Samenes nasjonaldag, FNs internasjonale dag for funksjonshemmede og Oslo Pride. Samlet bidrar dette til at *mangfoldige* blir en felles identitetsmarkør for studenter og ansatte.

3: TILTAK

Tiltaksforslagene organiseres ikke etter diskrimineringsgrunnlag, men etter virksomhetsområder fordi mangfoldstiltak i hovedsak bør være en integrert del av virksomhetens styring heller enn en løsrevet del med den faren for nedprioritering det innebærer. Denne såkalte «mainstreaming»-tilnærmingen til mangfoldsarbeidet, anbefales blant annet av Likestillings- og diskrimineringsombudet (LDO) som er det organet som fører tilsyn over offentlige virksomheters aktivitetsplikt. *Diversity mainstreaming* representerer en tilnærming hvor organisasjonens mangfoldsarbeid er en integrert del av strategi, styring, struktur og ledelse. Mainstreaming uten institusjonalisering, konkrete strategier eller ansvarsplassering gir imidlertid ikke effekt. Dette fremkom av det daværende Likestillingsutvalgets to utredninger i 2011 og 2012.⁵

Tiltaksplanen under skal forplikte institusjonen til å føre en mangfoldspolitikk hvor ansvaret ikke pulveriseres, men plasseres, og hvor konkrete tiltak skal gjennomføres innen en gitt frist. Nytt av endringene i Likestillings- og diskrimineringsloven er at Aktivitets- og redegjøringsplikten skal forankres i virksomhetens styre. Dette ivaretas ved at rektor orienterer universitetsstyret om planen.

Det er en utfordring å formulere tiltaksforslag som på den ene siden ikke skal bli for detaljerte og spesifikke og på den andre siden ikke så generelle at de blir vanskelige å operasjonalisere og dermed uforpliktende. Tiltakene under prøver å balansere det overgripende og retningsgivende med det konkrete. De skal henge sammen med den foregående tilstandsbeskrivelsen og de føringer og strategier OsloMet er underlagt.

Tiltakene er organisert i tre hovedgrupper med tilhørende hovedmål:

4) Virksomhetsnivå – organisasjon og ledelse

Hovedmål: OsloMets kjerneverdi mangfoldige skal være en integrert del av universitetets styring, ledelse og kultur.

5) Fakultets- og senternivå – forskning og utdanning

Hovedmål: Fakultetene og forskningssentrene skal føre en treffsikker lokal mangfoldspolitikk og relevante mangfoldsperspektiver skal være integrert i forskning og utdanning.

6) Rekruttering og utvikling

Hovedmål: Like muligheter skal prege OsloMets rekrutterings- selekterings- og karriereutviklingsprosesser. Karriere- og kompetanseutviklingstilbudet skal bidra til å heve mangfoldskompetansen i organisasjonen.

Tiltaksansvarlige skal årlig rapportere på status av oppfølgingen til Programansvarlig for mangfold som igjen vil være ansvarlig for at det gis en samlet status til rektor. Statusrapport utarbeides i forbindelse med årsrapporteringen.

⁵ NOU 2012: 15 - Politikk for likestilling/NOU 2011: 18 - Struktur for likestilling.

1. Virksomhetsnivå – organisasjon og ledelse

Hovedmål: OsloMets kjerneverdi *Mangfoldige* skal være en integrert del av universitetets styring, ledelse og kultur

Mål	Tiltak	Ansvar	Frist
1. OsloMets kjerneverdi <i>Mangfoldige</i> operasjonaliseres og integreres tydeligere i universitetets strategier, styringsdokumenter og satsninger.	Analayseteamet gjennomgår OsloMets viktigste strategier, styringsdokumenter og satsinger og identifiserer hvor mangfoldsperspektivet bør inn/tydeliggjøres.	Programansvarlig for mangfold	15. mars 2021
2. OsloMets ambisjoner på mangfoldsfeltet matches med økonomiske ressurser.	Mangfoldsarbeidet etableres som en fast budsjettpost i HR-budsjettet for å sikre langsiktighet og forutsigbarhet koblet opp mot implementeringen av planens tiltaksforslag.	HR-direktør	Fra og med budsjettåret 2021
3. OsloMet videreutvikles som en regional møteplass for mangfold hvor samfunnsaktuelle tema som #metoo, #blacklivesmatter og koronanens konsekvenser, løftes og debatteres.	Interne fagressurser på mangfold anvendes og det inngås samarbeid med relevante regionale partnere og lokale kulturinstitusjoner.	Programansvarlig for mangfold	Løpende
4. Det satses strategisk på: 1. Rekruttering av mangfold (studenter og ansatte) 2. Styrking og synliggjøring av OsloMet fagtilbud fagmiljøer på mangfold.	Det tidsbegrensede rådet «Mangfoldige OsloMet» etableres, ledes av rektor og består av interne og eksterne ressurspersoner.	Rektor	1.1.2020- 1.1.2021

2. Fakultets- og senternivå – forskning og utdanning

Hovedmål: Fakultetene og sentrene skal føre en treffsikker lokal mangfoldspolitikk og relevante mangfoldsperspektiver skal være integrert i forskning og utdanning

Mål	Tiltak	Ansvar	Frist
1. OsloMets mangfoldsarbeid blir mindre personavhengig og mer koordinert og helhetlig.	Det opprettes en tverrgående tiltaksgruppe ledet av Programansvarlig for mangfold. Å jobbe mer på tvers og vil i større grad sikre informasjonsflyt og helhet i mangfoldsarbeidet i tillegg vil tilgangen på ressurser vil sørge for mindre sårbarhet og større slagkraft. ⁶	Dekaner/senterleder e/HR-direktør	1.1.2021
2. OsloMet oppleves som et attraktivt studiested for et mangfold av studenter.	Mangfoldsperspektivet innlemmes i prosjektet «Den gode studentopplevelsen» ved at Programansvarlig for mangfold og universitetets mangfoldskomiteé involveres i det.	Prosjektleder for «Den gode studentopplevelsen»	Innenfor prosjektets varighet
3. OsloMet har god kjønnsbalanse i sine studieprogrammer (innenfor forholdstallet 60-40).	Kjønnsbalansen på alle studier gjennomgås og hvis nødvendig utvikles det tiltak for å utbedre denne.	Studieledere/fakultet og senterledelsen	Løpende
4. OsloMets studenter rustes for møtet med det mangfoldige arbeidslivet de skal ut i som profesjonsutøvere.	Signatur-emnet «Mangfoldskompetanse» utvikles.	Rådet «Mangfoldige OsloMet»	Høst 2021

⁶ Under sist planperiode ble det blant annet utarbeidet en handlingsplan for mangfold ved Fakultet for Samfunnsvitenskap, SAM. Dette tiltaket skal sørge for en mer operativ og koordinert innsats.

3. Rekruttering og utvikling

Hovedmål: Like muligheter skal prege OsloMets rekrutterings-, selekterings- og karriereutviklingsprosesser. Karriere- og kompetanseutviklingstilbudet skal bidra til å heve mangfoldskompetansen i organisasjonen

Mål	Tiltak	Ansvar	Frist
1. OsloMet skal bli en mer mangfoldsmoden organisasjon ved ved at mangfoldskompetansen heves. Mangfold skal i sterkere grad kobles til verdiskaping og innovasjon.	Program for mangfoldsledelse integreres i universitetets helheltelege kompetanseplan og gjøres obligatorisk for ledere på alle nivåer og for utvalgte målgrupper så som tillitsvalgte, verneombud, studentrepresentanter og HR.	HR-direktør/Progra mansvarlig for mangfold/Programansvarlig for OsloMet-akademiet	1.9.2021
2. OsloMet skal ha god kjønnsbalanse i alle stillingskategorier (innenfor forholdstallet 60/40).	OsloMets utvidede rekrutteringsteam, ledere, bedømmelses- og tilsetningskomiteer gis opplæring i rekruttering av mangfold. Opplæring i regi av OsloMet-akademiet.	HR-direktør/Progra mansvarlig for mangfold/Seksjonssjef seksjon for HR-tjenester	1.12.2022
3. Kartlegge hvorvidt koronakrisen har påvirket de ansattes karriereutvikling opp mot variabler som kjønn og livsfase.	Kartlegge koronaens konsekvenser gjennom kommende interne PULS-undersøkelser og følge opp med tiltak.	HR-direktør	1.1.2021