

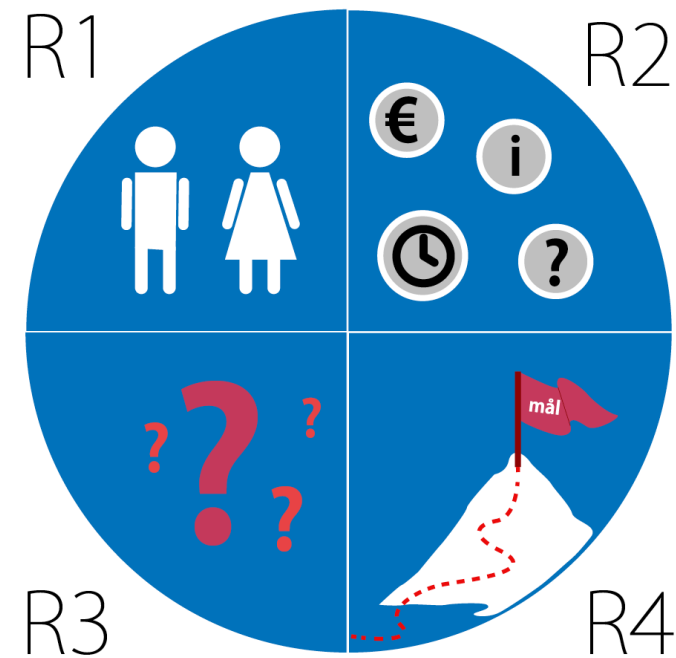
Järvsö Hållbar Destination etapp 2: 4R-analys

Inledning

Jämställdhet är ett område som har stor betydelse för enskilda verksamheter och för den gemensamma utvecklingen i Destination Järvsö. Jämställdhet kan direkt sammankopplas med en verksamhets eller ett områdes synlighet, attraktionskraft, tillgång till arbetskraft osv. och därmed påverka tillväxt och utveckling. Projektet Järvsö hållbar destination, etapp 2 ska arbeta för fler nya och hållbara produkter inom besöksnäringen för den nationella och internationella marknaden.

Denna rapport fokuserar på jämställdhet och dokumenterar en 4R-analys. 4R-metoden används för att analysera och kartlägga verksamheter och aktiviteter, ge en översiktlig bild av hur verksamheter eller aktiviteter styrs och finansieras samt vilka förändringar som krävs för att minska ojämställdheten.

4R-analysen har genomförts inom ramen för projektet Järvsö hållbar destinationsutveckling, etapp 2. Rapporten ska ses om en grund för destinationsbolagets fortsatta arbete inom området och kan med fördel både utvecklas och uppdateras i framtiden. Med hjälp av detta underlag kan förhoppningsvis det framtida arbetet med jämställdhet bli effektivare och göra skillnad.



Figur 1: Illustration av 4R-metoden

4R-metoden

Arbetet med 4R-metoden syftar till att ge:

- En bild av fördelningen av kvinnor och män inom en organisations eller verksamhets olika delar och på alla nivåer.
- En bild av hur resurserna fördelas mellan kvinnor och män.
- En bild av de könsmönster som råder i en organisation eller i en verksamhet och vilka effekter de får.
- En plan för att åtgärda brister.

Representation, Resurser, Realia och Realisera

R1 syftar på Representation. Här kartläggs hur kvinnor och män representeras i olika delar och nivåer inom en verksamhet eller aktivitet. Projektet försöker svara på frågan om hur många kvinnor och män som deltar i utbildningar och i andra av projektets sammanhang. Svaren ska ge en uppfattning om könsfördelning på olika nivåer och för olika delar (från beslutsfattare till verksamheten, privat och ideell sektor osv.).

R2 syftar på hur Resurser fördelas mellan kvinnor och män. Här svarar projektet på hur resurserna fördelas på kvinnor respektive män. Med resurser menas allt från tid till lokaler, pengar, insatser, etc. på en detaljerad nivå.

R3 syftar på Realia, det vill säga varför representation och resurser fördelas sig som de gör. Här ska projektet göra en analys av varför resurser fördelas som de gör och varför könsfördelningen ser ut som den gör. Frågorna som besvaras är vem som får vad och på vilka villkor. Här lyfts fram om en ojämställdhet kan bero på könsstereotypa uppfattningar och normbildningar. För att lyckas med analysen krävs kunskap om jämställdhet och genus samt om verksamhetsområdet.

R4 syftar på att genom en handlingsplan (och handlande) Realisera vad som ska åstadkommas genom att formulera nya mål och åtgärder.

R1. Representation

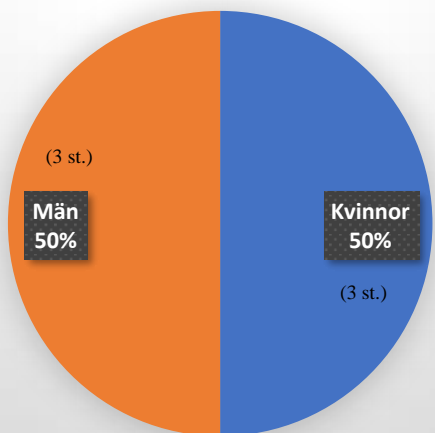
Här kartläggs hur kvinnor och män representeras inom en organisations eller verksamhets olika delar och på olika nivåer. Här ges svar på frågan om hur många kvinnor och män som finns i en verksamhet/målgrupp. Svaren ska ge en uppfattning om fördelning på alla nivåer och alla delar (från beslutsfattare till operativ verksamhet).

- Hur ser representationen ut i projektet och hos styrgruppen?
- Hur ser representationen ut hos deltagande företag?
- Hur ser representationen ut i projektaktiviteter- hur ser representationen för kvinnor respektive män och vilken nivå representeras?
- Hur ser representationen ut i Ljusdals kommun- hur många kvinnor/män bor i kommunen samt medelålder, sysselsättning och arbetslöshet.

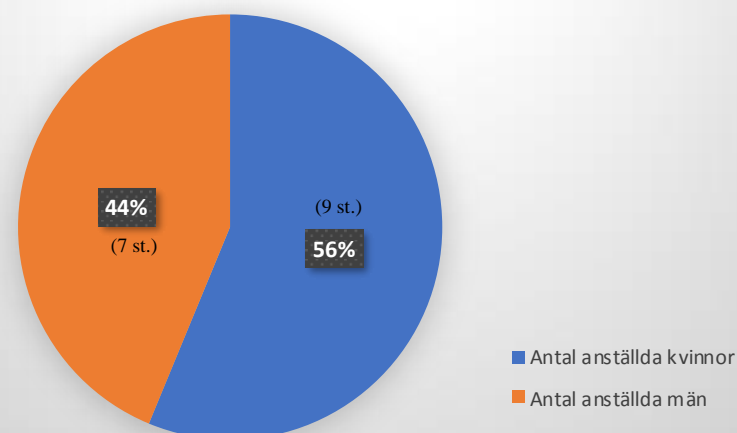
Projektets styrgrupp och projektarbetsgrupp

Aktivitet	Utfall jämställdhet/mångfald	Kommentar
Styrgrupp	I styrgruppen representeras 3 kvinnor (50%) och 3 män (50%).	Jämställd representation
Projektgrupp	I projektgruppen/projektanställda återfinns 9 kvinnor (56%) och 7 män (44%) men sett till sammanlagd anställningsgrad är fördelningen 69 % kvinnor och 31 % män.	Delvis jämställd representation

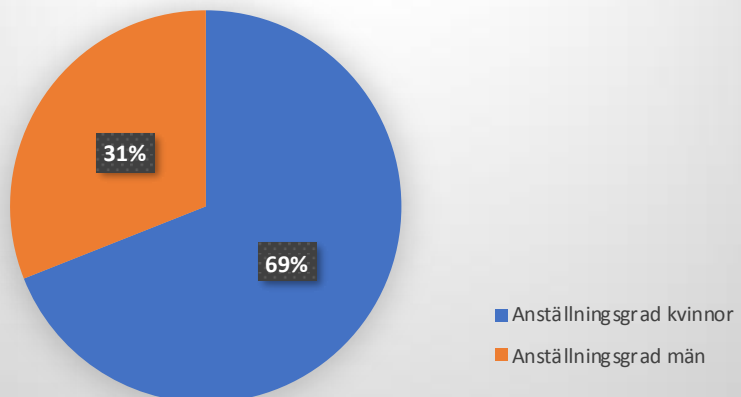
Projektets styrgrupp



Projektarbetsgrupp (antal)



Projektarbetsgrupp (sammanlagd anställningsgrad)



Fördelning kvinnor och män vid utbildningstillfällen - 15 st.

Aktivitet	Utfall jämställdhet	Kommentar
DELTAGANDE I UTBILDNINGAR		<i>Enligt de jämställdhetspolitiska målen definieras en fördelning inom intervallet 40 – 60 % eller vice versa som jämställd representation i Sverige.</i>
Personlig effektivitet ¹	Kvinnor 22 st. 71%, män 9 st. 29%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Situationsanpassat ledarskap ²	Kvinnor 7 st. 70%, män 3 st. 30%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Effektivitet tillsammans med andra ³	Kvinnor 18 st. 82%, män 4 st. 18%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Social hållbarhet 1 11 december.	Kvinnor 7 st. 54%, män 6 st. 46%.	Jämställd representation
Social hållbarhet 2 15 januari.	Kvinnor 13 st. 87%, män 2 st. 13%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Social hållbarhet 3 19 februari.	Kvinnor 12 st. 86%, män 2 st. 14%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Coachning ⁴ 20 november.	Kvinnor 19 st. 76%, män 6 st. 24%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Avfallshantering ⁵ 1 november	Kvinnor 13 st. 72%, män 5 st. 28%.	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.
Grundläggande miljö och- avfallsutbildning.	Kvinnor 0 st. 0%, män 3 st. 100%.	Ojämställd representation – fler män än kvinnor.
SUMMA	Kvinnor 111 st. 74 %, män 40 st. 26 %	Ojämställd representation – fler kvinnor än män.

¹ Resultatet av deltagandet i utbildningen för Personlig effektivitet är sammanslaget från den 12 april, 23 maj och 6 oktober.

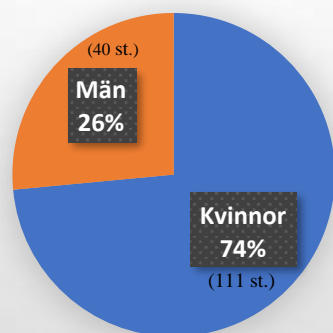
² Resultatet av deltagandet i utbildningen för Situationsanpassat ledarskap är sammanslaget från den 14–15 juni och den 7–8 december.

³ Resultatet av deltagandet i utbildningen för Effektivitet tillsammans med andra är sammanslaget från den 24 oktober och den 10 november.

⁴ Resultatet av deltagandet i utbildningen för Coachning är sammanslaget från den 20 november och den 18 maj.

⁵ Resultatet av deltagandet i utbildningen för Avfallshantering är sammanslaget från den 1 november och 21 november.

Antal deltagare i samtliga utbildningstillfällen (15 st)

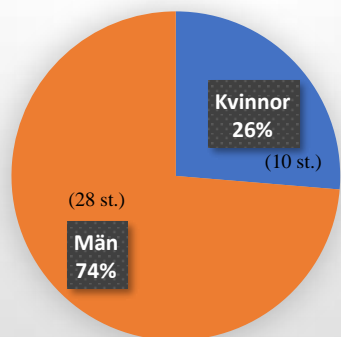


Fördelning kvinnor och män hos intervjuade företag och aktörer som deltagit i utbildningarna - 19 st.

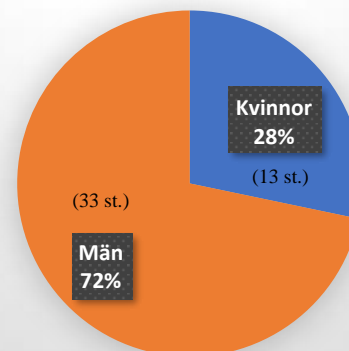
Aktivitet	Utfall jämställdhet/mångfald	Kommentar
Styrelse	<u>Exkl. suppleanter:</u> 10 kvinnor (26%) och 28 män (74%). <u>Inkl. suppleanter:</u> 13 kvinnor (28%) och 33 män (72%).	Ojämställd representation
Ägarfördelning	Av 19 deltagande företag Hade 10 (36%) övervägande kvinnor som ägare och 18 (64%) övervägande män som ägare. Av dessa företag hade 6 företag en kvinna som VD och 4 företag hade en man som VD ⁶ .	Ojämställd representation
Personal	Av projektets 19 deltagande företag återfanns 181 kvinnor (57%) och 135 män (43%).	Jämställd representation (Majoriteten av företagen har säsongsanställd personal där flertalet arbetar deltid. Antalet anställda är ett snitt fördelat över året.)

⁶ Ej inräknat publika aktieföretag med flera delägare, studieförbund, handelsbolag, lokalt bankaktieföretag, ekonomisk förening eller enskild firma.

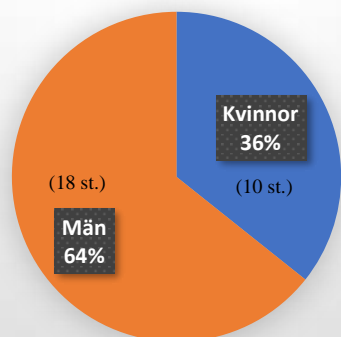
Styrelse (exkl. suppleanter)



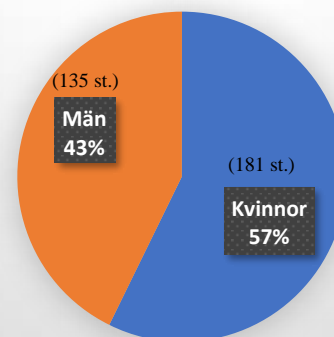
Styrelse (inkl. suppleanter)



Ägarfördelning



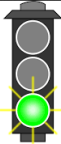
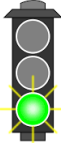
Anställda

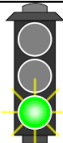
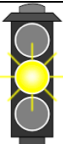
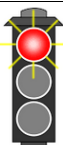
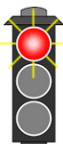



R2. Resurser

Här svarar **projektet på** hur resurserna fördelas på kvinnor respektive män. Med resurser menas allt från tid till lokaler, pengar, insatser, etc. på en detaljerad nivå.

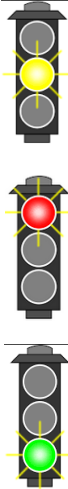
- Hur fördelas pengarna?
- Vem får mest utrymme och tid?
- Vilka frågeställningar prioriteras?
- Vem får ta del av viktig information?

VAD SKA MÄTAS?	FÖRDELNING	STATUS/NULÄGE
Kvinnors och mäns andel av:		
INTERNT I PROJEKTET		
Projektarbetsgruppen i relation till total projektbudget.	Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går 56 % d.v.s. 4,5 milj. kr till kvinnor och 44 %, d.v.s. 3 milj. kr till män om vi fördelar pengarna utifrån projektgruppens sammansättning.	
Styrgruppen i relation till den totala projektbudgeten.	Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går 50 % till kvinnor och 50 % till män om vi fördelar pengarna utifrån styrgruppens sammansättning d.v.s. 4 milj. kr till respektive grupp.	

"OPERATIVT I PROJEKTET"	FÖRDELNING	STATUS/NULÄGE
<p>Antal anställda i deltagande företag/organisationer i relation till den totala projektbudgeten.</p>	<p>Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr <u>går 57 % d.v.s. 4 582 279 kr till kvinnor</u> och <u>43 % d.v.s. 3 417 722 kr går till män</u> om vi fördelar pengarna utifrån fördelningen av anställda hos företagen/organisationerna.</p>	
<p>Deltagande i projektets utbildningar i relation till den totala projektbudgeten.</p>	<p>Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går <u>74 % d.v.s. 5 920 000 kr till kvinnor</u> och <u>26 % d.v.s. 2 080 000 kr till män</u> om vi fördelar pengarna utifrån antalet kvinnor och män som deltagit vid projektet utbildningar.</p>	
<p>Deltagande företag/organisationers styrelse i relation till den totala projektbudgeten.</p>	<p><u>Exkl. suppleanter:</u> Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går <u>28 % d.v.s. 2 105 263 kr till kvinnor</u> och <u>74 % d.v.s. 5 894 738 kr till män</u> om vi fördelar pengarna utifrån styrelsens sammansättning.</p> <p><u>Inkl. suppleanter:</u> Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går den totala projektbudgeten på 8 milj. kr <u>28 % d.v.s. 2 260 870 kr till kvinnor, 72 % d.v.s. 5 739 131 kr till män</u> om vi fördelar pengarna utifrån styrelsens sammansättning.</p>	 
<p>Ägarfördelning bland deltagande företag i relation till den totala projektbudgeten.</p>	<p>Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr <u>går 36 % d.v.s. 2 857 143 kr till företag ägda av kvinnor</u> och <u>64 % d.v.s. 5 142 858 kr till företag ägda av män</u> om vi fördelar pengarna utifrån kvinnor eller män som ägare till företagen.</p>	

Tjänsteposition i företaget

Genom telefonintervjuer kontaktades ett antal av de företag som hade deltagande personal på en eller flera av utbildningar inom projektet Järvsö hållbar destinationsutveckling, fas 2. På detta sätt kunde 26 personer fördelas utifrån vilken tjänstenivå/position, fördelat på ledande position, mellanposition eller personal, de hade i företaget. Det är ett för litet urval för att dra några slutsatser men det ger ändå en intressant indikation.

DELTAGANDE INDIVIDERS POSITION ⁷	FÖRDELNING	STATUS/NULÄGE
<p>Deltagande individer på utbildningar fördelat på nivå i företag/organisationer i relation till den totala projektbudgeten.</p>	<p><u>Ledande position</u>⁸: Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går 65 % d.v.s. 5 176 471 kr till kvinnor och 35 % d.v.s. 2 823 530 kr till män. (11 kv./6 män)</p> <p><u>Mellanposition</u>⁹: Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går 25 % d.v.s. 2 milj. kr till kvinnor och 75 % d.v.s. 6 milj. kr till män. (1 kv./3 män)</p> <p><u>Övrig personal</u>¹⁰: Av den totala projektbudgeten på 8 milj. kr går 60 % d.v.s. 4,8 milj. kr till kvinnor och 40 % d.v.s. 3 200 000 kr till män. (3 kv./2 män)</p>	

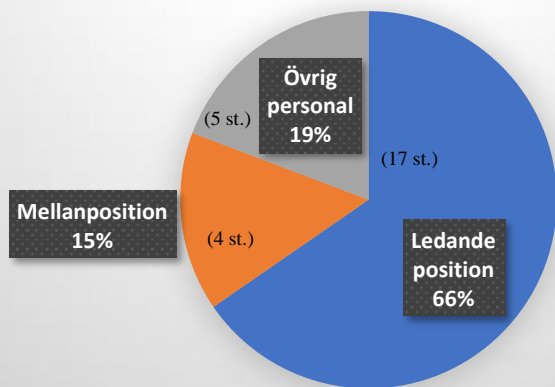
7 Baseras på ett urval av deltagande individers titel/befattning vid projektets arrangerade utbildningar.

8 **Ledande position**: Ägare, VD, hög chef eller motsvarande.

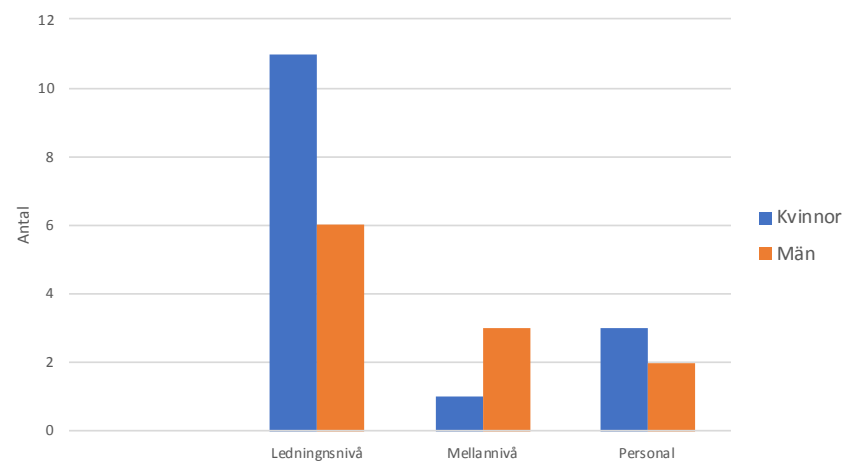
9 **Mellanposition**: Mellanchef, konsult, tjänstekvinna/man eller motsvarande.

10 **Övrig personal**: Ej ledande position eller mellanposition exempelvis operativ säsongspersonal.

Antal deltagare utifrån tjänsteposition



Antal deltagare per tjänsteposition och kön



Informella strukturer

Inom ramen för 4R-analysen genomfördes en "pilot" för att undersöka externa (träffar genomförda utanför projektet eller destinationsbolaget) eller informella strukturer för olika träffar och sammanhang som påverkar utvecklingsarbetet i destinationen. Underlaget från denna pilot ger inte något heltäckande underlag men det visar på möjligheten och behovet av att även se till externa eller informella strukturer kopplat till det gemensamma utvecklingsarbetet samt en metod att använda. Som bilaga finns en manual för att genomföra en sådan insats.

INFORMELLA STRUKTURER - MÖTEN	FÖRDELNING	KOMMENTAR
Sockenstämman 23 november 2017	Deltagare: 39 kvinnor (48 %) och 43 män (52 %) Stämмоordförande: Kvinna Stämмоsekreterare: Man Justerare: 1 kvinna och 1 man Valda revisorer: 2 män och 1 kvinna som ersättare. 3 kvinnor och 1 man lyfte var sin övrig fråga som noterades i protokollet. 21 kvinnor och 19 män noteras i protokollet. Kvinnor nämns 28 gånger och män 24 gånger.	

R3. Realia

R3 syftar på Realia, det vill säga varför representation och resurser fördelas sig som de gör. Här görs en analys av varför resurser fördelas som de gör och varför könsfördelningen ser ut som den gör. Frågorna som besvaras är vem som får vad och på vilka villkor. Här lyfts fram om en ojämställdhet kan bero på könsstereotypa uppfattningar och normbildningar.

- Vilka könsmönster ser vi?
- Vems behov tillgodoses?
- Vad tas för givet om kön? Vad görs avvikande eller annorlunda?
- Vem gynnas av hur verksamheten fungerar idag?

Vilka könsmönster ser vi?

I R1 och R2 visade resultaten att projektet Järvsö hållbar destinationsutveckling, fas 2 och besöksnäringen i destination Järvsö i vissa delar har en jämställd representation, t.ex. avseende antal kvinnor och män i projektarbetsgruppen, i styrgruppen samt anställda hos deltagande företag medan andra delar inte är jämställda, t.ex. företagsägande och styrelserepresentation hos deltagande företag. I en påföljande analys uppmärksammas också att det verkar finnas informella strukturer i destinationen som är ojämställda och (omedvetet) exkluderande. Detta kan utestänga grupper, aktörer och individer från att delta och fatta beslut i vissa sammanhang. Det medför en risk att vissa frågor inte bli förankrade hos samtliga aktörer i destinationen och kan resultera i en bristande beslutslegitimitet. Det finns också en risk att aktörerna i destinationen inte är "sampratade" som påverkar den externa bilden destinationens utvecklingsarbete och som kan påverka samverkan negativt såväl vad gäller gruppdynamik som framtida möjligheter till projektfinansiering.

Fler män som ägare och styrelserepresentanter trots en relativt jämn personalfördelning

Av de intervjuade företagen har 64 % män som ägare (mer än 51 % av företaget är ägt av män) och 36 % övervägande kvinnor som ägare, samma mönster återfinns i aktörernas styrelser där 74 % är män och 26 % är kvinnor. Tittar vi däremot på fördelningen hos de företag som vi har intervjuat är det relativt jämställd representation sett till anställd personal med en liten övervikt av kvinnligt anställda, 57 % kvinnor och 43 % män. Trots att antalet anställda är relativt jämnt fördelat, med en liten övervikt av kvinnligt anställda, återspeglas det inte i aktörernas ägarfördelning eller styrelse. Detta är inte unikt i något hänseende, samma könsmönster återfinns i många andra branscher och även när det kommer till fördelningen av offentliga projekt-/ eller stödmedel på

regional och nationell nivå, där majoriteten av organisationerna som beviljas medel har män som ägare samtidigt som projektmedarbetare, d.v.s. individerna som genomför arbetet, övervägande är kvinnor.

Förre deltagande män än kvinnor i projektets utbildningar

Trots att deltagande företag och organisationer har en relativt jämn könsfördelning bland de anställda så har projektet haft betydligt färre deltagande män än kvinnor i utbildningar. Totalt har 151 individer deltagit från olika företag och organisationer varav 110 st. kvinnor d.v.s. 74 % och 40 st. män d.v.s. 26 %. I projektets arrangerade utbildningar har deltagandet från män varit lågt, däremot har samtliga utbildningsinriktningar haft minst en deltagande man. När det kommer till fördelningen av kvinnor i projektets olika utbildningar har samtliga utbildningar förutom en haft minst fyra kvinnor representerade, i utbildningen för grundläggande miljö och avfallshantering deltog ingen kvinna.

Med utgångspunkt i antalet anställda fördelat på kön i projektets deltagande företag d.v.s. 57 % kvinnor och 43 % män, är en intressant frågeställning *varför deltar färre män än kvinnor i projektets utbildningar* trots att det finns en jämn fördelning mellan kvinnor och män som är anställda hos de deltagande företagen? Enligt forskning på området deltar kvinnor i högre grad än män i utbildningar, kurser och studiecirklar. Bland kvinnor i åldern 20 – 74 år deltog 52 procent under 2010 att jämföra med 44 procent bland männen i samma ålder. Skillnaderna är tydliga mellan män och kvinnor inom formell utbildning samt kurser och studiecirklar utanför arbetet. Inom personalutbildning finns det däremot inte lika stora skillnader. Många utvärderingar och studier av kommunal vuxenutbildning tyder på att det är svårt att rekrytera män med kort tidigare utbildning till vidareutbildning. Med bakgrund av detta är problematiken i projektet inte unikt utan bekräftar snarare de samfälliga strukturerna och normerna vilket vi lever och verkar i.

Informella strukturer

I analysen med (delar av) projektarbetsgruppen framkom att det finns parallella maktstrukturer i destinationen. Något som ofta är svårt att se och bli medveten om och som därför sannolikt inte alla inblandade aktörer är medvetna om, kanske inte ens alla medlemmar i gemensamma grupper som Destination Järvsös styrelse osv. Parallella maktstrukturer som är ojämsställda och (omedvetet) utestänger individer och grupper begränsar således möjligheten till ett fullt och representativt deltagande i vissa gemensamma utvecklingsdiskussioner. Det finns grupperingar inom destinationen som träffas informellt utanför destinationens officiella strukturer (vilket inte behöver vara fel i sig men), en konsekvens av detta är att det inte finns en full transparens om var beslut fattas avseende vissa utvecklingsfrågor för destinationen.

Problemanalys

Denna problemanalys är resultatet av en workshop med (delar av) projektarbetsgruppen 17 september 2018. Underlaget är utgångspunkt för målanalysen i nästa kapitel. Målen ska angripa problem beskrivna här i problemanalysen. Problemanalysen är en grund för det fortsatta arbetet med jämställdhet och framför allt skapar det en struktur som gör det enklare att se en helhetsbild och kommunicera denna. Innehållet är något som Destinationsbolaget äger, utvecklar och ansvarar för. (Detta är alltså inte ett facit, utan ett verktyg som ska bidra i det fortsatta arbetet.)

Huvudproblem

Problemet som destinationsbolaget har fokus på.

Besöksnäringen i destination Järvsö är i vissa delar jämställd och i andra delar ojämsälld. Ledning och organisation i destinationsbolaget och projektet "Järvsö hållbar destination, fas 2" består av både män och kvinnor. Anställd personal i branschen är ur ett kvantitativt perspektiv jämställd. Men det finns också maktstrukturer som inte är jämställda och (omedvetet) exkluderande. Något som helt eller delvis utestänger vissa grupper, aktörer och individer från att delta och fatta beslut.

Effekter

Effekter som uppstår om huvudproblemet inte åtgärdas.

- Frågor och beslut riskerar att inte bli förankrade hos alla aktörer i destinationen.
- Beslut som fattas av destinationsbolaget får inte legitimitet.
- Aktörerna i Destination Järvsö blir inte "sampratade" och har inte samma bild i utvecklingsfrågor o.dyl.
- Skapar sämre grund för samverkan, projektfinansiering osv.
- ???

Orsaker

Vad som orsaker huvudproblemet...

- I vissa utvecklingsdiskussioner som berör den gemensamma utvecklingen i destinationen är inte alla aktörer och individer delaktiga.
- Det är ej full transparens om var beslut fattas om viktiga utvecklingsfrågor samt ej full tillgänglighet till dessa sammanhang. Beslut och viljeinriktningar sker i grupperingar som träffas utanför officiella strukturer.

- Det är inte full insikt och medvetenhet hos destinationens aktörer eller hos styrelsen i Destination Järvsö om att det finns parallella maktstrukturer och hur dessa påverkar destinationens utveckling.
- Informella grupper och nätverk inkluderar personer baserat på "individuella kvalifikationer" och inte på tjänst/position/kompetens.
- Styrelsen i Destination Järvsö har inte tillräcklig legitimitet eller fullt mandat att tala för hela Destination Järvsö.

R4. Realisera

R4 syftar på att genom en handlingsplan (och handlande) realisera vad som ska åstadkommas genom att formulera nya mål och åtgärder.

- Vilka målsättningar ska vi sätta upp?
- Vilka aktiviteter behöver vi genomföra för att nå dit?
- Vilka resurser behöver vi för att genomföra dessa aktiviteter?
- Vem ska göra vad och när?
- Hur följs åtgärderna upp – hur mäts resultat?

Målanalys

Denna del är resultatet av workshopen med (delar av) projektarbetsgruppen den 17 september 2018. Målen är utformade för att möta problemen formulerade i föregående kapitel R3. Underlaget är en grund för det fortsatta arbetet. Det skapar en struktur som gör det enklare att se en helhet och kommunicera den. Innehållet är något som Destinationsbolaget utvecklar och ansvarar för.

Huvudmål

Ett mål på kort till medellång sikt (2 – 4 år) som destinationsbolaget har fokus på.

Besöksnäringen i destinationen Järvsö har transparenta, inkluderande och jämställda utvecklingsstrukturer som skapar god delaktighet i gemensamma utvecklingsfrågor och beslut, vilket stärker destinationens gemensamma utveckling.

Övergripande mål

Ett mer långsiktigt mål, som en riktningvisare för destinationsbolaget.

Destination Järvsö har en stark och väl förankrad samverkan där gemensamma utvecklingsfrågor beslutas med stor legitimitet, vilket gör regionen attraktiv för besökare, investeringar och finansärer.

Delmål

Kortsiktiga mål inom vilka det ska genomföras aktiviteter.

- Alla aktörer och individer, oavsett kön eller annan diskrimineringsgrund, har möjlighet att vara delaktiga i gemensamma utvecklingsdiskussioner. Grupper och nätverk inkluderar aktörer utifrån kompetens, tjänst eller roll.
- Full transparens om var beslut fattas i viktiga utvecklingsfrågor som påverkar destinationen och full tillgänglighet till dessa sammanhang.
- Medvetenhet hos destinationens aktörer om vilka problem som parallella maktstrukturer skapar och hur det påverkar destinationens utveckling.
- Styrelsen i Destination Järvsö är medvetna om risken med parallella maktstrukturer.
- Styrelsen i Destination Järvsö har god legitimitet och fullt mandat att föra talan för Destination Järvsö i utvalda frågor.

Aktiviteter

Ett antal förslag på aktiviteter för att nå delmålen och huvudmålet.

- Öka legitimitet och mandat hos styrelsen, t.ex. genom att arvoda ledamöterna.
- Använda olika verktyg för att öka jämställdheten i destinationen; störa, styra och stödja.
- Utbilda bolagen (ledning och styrelser) i jämställdhet, och på vilket sätt ett aktivt jämställdhetsarbete kan bidra till tillväxt i företaget.
- Utbilda kvinnor i styrelsearbete.
- Utveckla "medlemsvården"; Tydliggöra vilken förväntansnivå som bolaget har, vad det innebär att vara avtalstagare, att det är ett ömsesidigt arbete som innebär både möjligheter och skyldigheter (ex när det gäller jämställdhet och inkludering) för parterna.

Genomförda aktiviteter jämställdhet

Här kan ni/vi fylla på med vilka aktiviteter (utöver 4R-analysen) som har genomförts i projektet.