

Vergaderjaar 2004–2005

29 800 X

Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2005

Nr. 27

BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 17 november 2004

Voor u ligt het Actieplan Gender, een bundeling van één algemeen plan en zes deelplannen waarmee de verschillende defensieonderdelen invulling geven aan hun ambitie om tot een evenwichtige man/vrouw balans in de personeelssamenstelling te komen. Deze initiatieven zijn de uitwerking van de speerpunten genderbeleid uit de Personeelsbrief 2004:

- een instroom van 30% vrouwen;
- het positioneren van rolmodellen op zichtbare posities;
- een grotere betrokkenheid van commandanten en andere sleutelfiguren om een klimaat te scheppen waarin zowel mannen als vrouwen zich kunnen ontplooien en thuis voelen.

Van oudsher is Defensie een mannenbolwerk waar weinig ruimte is voor andere dan masculiene eigenschappen en gedrag. Wel zie ik hier en daar het besef doordringen dat openheid voor andere waarden, ideeën en vaardigheden, het aanbrengen van een grotere diversiteit in het personeelsbestand, nuttig en plezierig is. Het leger heeft simpelweg mannen én vrouwen nodig om zijn taken op een door de nationale en internationale gemeenschap gewaardeerde manier te kunnen uitvoeren.

Er is mij veel aan gelegen om – binnen de grenzen van wat operationeel mogelijk is – meer vrouwen voor Defensie te interesseren en te behouden. Daarbij wil ik nadrukkelijk ook die Defensie-onderdelen betrekken waarbij tot op heden geen vrouwen werken, zoals bijvoorbeeld het Korps Mariniers. Niet uit ideologische motieven of uit politieke correctheid, maar op basis van een aantal zakelijke overwegingen.

- Er zijn verschillende soorten spelers nodig in een team, want complementariteit leidt tot betere prestaties. Voor het afdwingen van vrede en veiligheid in een onstabiele omgeving is de ene keer een agressief en eenduidig optreden vereist, de andere keer een luisterend oor voor locale partijen. De ervaring leert dat gemengde groepen militairen complexe situaties beter overzien en een grotere mentale weerbaarheid hebben. Bovendien blijkt dat vrouwelijke militairen functioneren

als monitors van excessief gedrag. Deze ervaringen zijn onder andere opgedaan door het Amerikaanse leger tijdens de operatie Restore Hope in Somalië.

- Een gemengd team houdt beter contact met de omgeving, die immers ook bestaat uit mannen en vrouwen. Zo worden vrouwen (op Schiphol of bij roadblocks) door vrouwelijke militairen gefouilleerd.
- Een minder bekend feit is dat vrouwen bij conflicten tegenwoordig duidelijk partij zijn. Cijfers tonen aan dat vrouwen en kinderen tijdens recente conflicten het meest gevaar lopen om te worden gedood, gewond, getraumatiseerd en verdreven. Tijdens de eerste wereldoorlog was nog 90% van de slachtoffers militair. Gebleken is dat vrouwelijke militairen toegankelijker zijn voor vrouwelijke slachtoffers van oorlogsmisdrijven.
- Een divers samengesteld personeelsbestand is ook van belang om de maatschappelijke acceptatie niet te verliezen. Organisaties met glazen plafonds of impliciete vrouwonvriendelijke gewoontes doen het niet goed op een arbeidsmarkt die als geheel tendeert naar een evenrediger man/vrouw verdeling. Wie laag scoort op de lijst van vrouwvriendelijke organisaties, krijgt vroeg of laat problemen met het werven van personeel, ook onder de jongere generatie mannen.
- De arbeidsmarkt bestaat voor de helft uit vrouwelijk potentieel. Uit een oogpunt van doelmatigheid wil Defensie gebruik kunnen maken van alle beschikbare talenten en capaciteiten op de arbeidsmarkt, niet alleen van het mannelijke potentieel.
- Goed werkgeverschap betekent dat we instrumenten ontwikkelen waarmee we talentvolle mensen (m/v) voor de organisatie behouden. Op dit moment vindt, vooral door het voortijdig vertrek van vrouwen uit de Defensiegelederen, te vaak vernietiging van menselijk kapitaal plaats. Per definitie wordt hiermee ook de mogelijkheid om door te stromen en promotie te maken afgekapt. Bovendien zijn er vaak hoge kosten gemoeid met het werven, selecteren, opleiden en inwerken van nieuw personeel. Defensie is gebaat bij voldoende rendement van deze inspanningen.
- Ten slotte neemt de internationale druk om te investeren in de integratie van genderaspecten in het internationale vredesen veiligheidsbeleid toe. De VN Veiligheidsresolutie 1325 «Vrouwen, Vrede en Veiligheid» doet een dubbele oproep: enerzijds tot het versterken van de rol van vrouwen bij de planning, voorbereiding, besluitvorming en de uitvoering van vredesmissies, anderzijds tot grotere aandacht voor de effecten van conflict en vredesoperaties op vrouwen. Defensie hecht er belang aan om de internationale afspraken op dit vlak na te komen.

Met de uitvoering van het voorliggende Actieplan wordt een gang van zaken doorbroken, die tot nu toe gebruikelijk was. Dat tast posities aan en geeft weerstanden. De groepen die reeds een plaats hebben binnen de organisatie, krijgen concurrentie van andere groepen. Dat geeft begrijpelijkerwijs discussie. Het Actieplan geeft mij het vertrouwen dat binnen Defensie het lef aanwezig is om dat gesprek aan te gaan en woorden in daden om te zetten. Bij de opstelling van dit document heb ik in ieder geval veel enthousiasme ontmoet bij de genderambassadeurs, commandanten, defensievrouwen en andere betrokkenen.

De Staatssecretaris van Defensie,
C. van der Knaap

ACTIEPLAN GENDER

Inhoudsopgave	blz.
– Mijn visie op ...	4
– Inleiding	6
– Defensiebreed Actieplan 2004–2010	9
– Deelplan Koninklijke Marine 2004–2010	16
– Deelplan Koninklijke Landmacht 2004–2010	22
– Deelplan Koninklijke Luchtmacht 2004–2010	27
– Deelplan Koninklijke Marechaussee 2004–2010	31
– Deelplan Commando Dienstencentra 2004–2010	35
– Deelplan Centrale Organisatie 2004–2010	39
Bijlage: Cijfers vrouwen en mannen bij Defensie	42

MIJN VISIE OP

Voor u ligt het Actieplan Gender, een bundeling van één algemeen plan en zes deelplannen waarmee de verschillende defensieonderdelen invulling geven aan hun ambitie om tot een evenwichtige man/vrouw balans in de personeelssamenstelling te komen. Deze initiatieven zijn de uitwerking van de speerpunten genderbeleid uit de Personeelsbrief 2004:

- een instroom van 30% vrouwen;
- het positioneren van rolmodellen op zichtbare posities;
- een grotere betrokkenheid van commandanten en andere sleutelfiguren om een klimaat te scheppen waarin zowel mannen als vrouwen zich kunnen ontplooiën en thuis voelen.

Van oudsher is Defensie een mannenbolwerk waar weinig ruimte is voor andere dan masculiene eigenschappen en gedrag. Wel zie ik hier en daar het besef doordringen dat openheid voor andere waarden, ideeën en vaardigheden, het aanbrengen van een grotere diversiteit in het personeelsbestand, nuttig en plezierig is. Het leger heeft simpelweg mannen én vrouwen nodig om haar taken op een door de nationale en internationale gemeenschap gewaardeerde manier te kunnen uitvoeren.

Er is mij veel aan gelegen om -binnen de grenzen van wat operationeel mogelijk is- meer vrouwen voor Defensie te interesseren en te behouden. Niet uit ideologische motieven of uit politieke correctheid, maar op basis van een aantal zakelijke overwegingen.

- Er zijn verschillende soorten spelers nodig in een team, want complementariteit leidt tot betere prestaties. Voor het afdwingen van vrede en veiligheid in een onstabiele omgeving is de ene keer een agressief en eenduidig optreden vereist, de andere keer een luisterend oor voor locale partijen. De ervaring leert dat gemengde groepen militairen complexe situaties beter overzien en een grotere mentale weerbaarheid hebben. Bovendien blijkt dat vrouwelijke militairen functioneren als monitors van excessief gedrag. Deze ervaringen zijn o.a. opgedaan door de US Army tijdens de operatie Restore Hope in Somalië.
- Een gemengd team houdt beter contact met de omgeving, die immers ook bestaat uit mannen en vrouwen. Zo gebeurt het fouilleren van vrouwen (op Schiphol of bij roadblocks) door vrouwelijke militairen.
- Een minder bekend feit is dat vrouwen bij conflicten tegenwoordig een duidelijke partij zijn. Cijfers tonen aan dat vrouwen en kinderen tijdens recente conflicten het meest gevaar lopen om te worden gedood, gewond, getraumatiseerd en verdreven. Tijdens de eerste wereldoorlog was nog 90% van de slachtoffers militair. Gebleken is dat vrouwelijke militairen toegankelijker zijn voor vrouwelijke slachtoffers van oorlogsmisdrijven.
- Een divers samengesteld personeelsbestand is ook van belang om de maatschappelijke acceptatie niet te verliezen. Organisaties met glazen plafonds of impliciete vrouwonvriendelijke gewoontes doen het niet goed op een arbeidsmarkt die als geheel tendeert naar een evenrediger man/vrouw verdeling. Wie laag scoort op de lijst van vrouwvriendelijke organisaties, krijgt vroeg of laat problemen met het werven van personeel, ook onder de jongere generatie mannen.
- De arbeidsmarkt bestaat voor de helft uit vrouwelijk potentieel. Uit een oogpunt van doelmatigheid wil Defensie gebruik kunnen maken van

alle beschikbare talenten en capaciteiten op de arbeidsmarkt, niet alleen van het mannelijke potentieel.

- Goed werkgeverschap betekent dat we instrumenten ontwikkelen waarmee we talentvolle mensen (m/v) voor de organisatie behouden. Op dit moment vindt, vooral door het voortijdig vertrek van vrouwen uit de Defensiegelederen, vernietiging van menselijk kapitaal plaats. Per definitie wordt hiermee ook de mogelijkheid om door te stromen en promotie te maken afgekapt. Bovendien zijn er vaak hoge kosten gemoeid met het werven, selecteren, opleiden en inwerken van nieuw personeel. Defensie is gebaat bij voldoende rendement hiervan.
- Ten slotte neemt de internationale druk om te investeren in de integratie van genderaspecten in het internationale vredesen veiligheidsbeleid toe. De VN Veiligheidsresolutie 1325 «Vrouwen, Vrede en Veiligheid» doet een dubbele oproep: enerzijds tot het versterken van de rol van vrouwen bij de planning, voorbereiding, besluitvorming en de uitvoering van vredesmissies, anderzijds tot grotere aandacht voor de effecten van conflict en vredesoperaties op vrouwen. Defensie hecht er belang aan om haar internationale afspraken op dit vlak na te komen.

Met de uitvoering van het voorliggende Actieplan wordt een gang van zaken doorbroken, die tot nu toe gebruikelijk was. Dat tast posities aan en geeft weerstanden. De groepen die reeds een plaats hebben binnen de organisatie, krijgen concurrentie van andere groepen. Dat geeft begrijpelijkerwijs discussie. Het Actieplan geeft mij het vertrouwen dat binnen Defensie het lef aanwezig is om dat gesprek aan te gaan en woorden in daden om te zetten. Bij de opstelling van dit document heb ik in ieder geval veel enthousiasme ontmoet bij de genderambassadeurs, commandanten, defensievrouwen en andere betrokkenen.

De Staatssecretaris van Defensie,
C. van der Knaap

INLEIDING

Introductie

De integratie van vrouwen binnen Defensie levert in grote lijnen het volgende beeld op. Er zijn 9% militaire vrouwen en het vrouwelijk burgerpersoneel bedraagt 22%. De meeste zitten in de lagere rangen en schalen. Bij de militaire vrouwen betreft het de groep die over het algemeen een tijdelijke aanstelling heeft. Hiervan groeit maar een klein deel door naar een aanstelling voor onbepaalde tijd. Ook blijft de doorstroom van vrouwelijk potentieel naar hogere functies achter bij wat mogelijk is. Momenteel zijn er 8 vrouwelijke kolonels op ongeveer 400 mannelijke kolonels. Geen enkele vrouw is generaal, de ruim 100 generaals zijn allen mannen.

Defensie streeft al jaren naar een evenrediger vertegenwoordiging van vrouwen. De eerste beleidsafspraken, toen nog in het kader van het doelgroepenbeleid, dateren van begin jaren 80. Veel beleid is inmiddels verankerd in (rechtspositie) regelingen en afspraken. De verschillende defensieonderdelen passen dit beleid toe en hebben eigen maatregelen genomen om de opgelegde streefcijfers te realiseren. Met de ontwikkeling van doelgroepenbeleid naar genderbeleid wil defensie aangeven dat het niet alleen een kwestie is van achterstanden inhalen en voldoende vrouwen op posities plaatsen. Het gaat in toenemende mate om het onderkennen en optimaal benutten van door sekse bepaalde verschillen en de daarmee samenhangende competenties. De ervaring heeft defensie geleerd dat een meer divers en evenredig samengesteld personeelsbestand, zowel kwantitatief als kwalitatief, niet vanzelf ontstaat.

Defensie was succesvol bij de uitvoering van het vastgestelde beleid, maar niet succesvol genoeg. Dat was de aanleiding voor de staatssecretaris om de streefcijfers aan te scherpen en een actieplan aan te kondigen, waarmee meer successen geboekt zouden kunnen worden. Dat actieplan ligt voor u. Het is een actieplan geworden met defensiebrede acties en met zes deelplannen voor elk defensieonderdeel. Het is ontwikkeld in samenspraak met de afzonderlijke defensieonderdelen en de deelplannen zijn de deelplannen waar zij voor gaan.

Het voorliggend actieplan biedt een aanpak die er op is gericht om meer vrouwen voor de defensieorganisatie te interesseren, te motiveren en te behouden. Aan de basis ervan liggen de volgende achterliggende gedachten.

- *Het actieplan beoogt het aandeel vrouwen in de organisatie te vergroten.* Het gaat er steeds om voldoende en goed gekwalificeerde en gemotiveerde personeelsleden aan te trekken. Defensie wil haar taken effectief en efficiënt kunnen vervullen.
- *Het actieplan bevat een samenhangend stelsel van maatregelen, afgestemd op de organisatie.* Er zijn vele wegen die leiden tot een vergroting van het aandeel van vrouwen. Denk aan maatregelen op de gebieden werving en selectie, doorstroming, loopbaanbeleid, verlofmogelijkheden, arbeidsvoorwaarden en organisatiecultuur. Wat werkt voor het ene defensieonderdeel hoeft niet te werken voor het andere. Daarom heeft ieder defensieonderdeel een eigen deelplan met specifieke maatregelen.
- *Alle acties zijn omgezet in mijlpalen en daarmee in concrete, realistische en toetsbare doelen.* Elk defensieonderdeel heeft met streefcijfers aangegeven hoeveel vrouwen er bij gaan komen en met welke acties dat doel moet worden bereikt. De plannen worden steeds conse-

quent getoetst. Zo wordt bekeken of de ondernomen acties succes hebben, of dat andere maatregelen moeten worden getroffen. Zonodig kunnen nieuwe doelen worden gesteld of andere plannen worden gemaakt.

- *De actieplannen werken alleen als er voldoende commitment van de Defensieleiding, de bevelhebbers en commandanten is.* Bij de totstandkoming van de plannen is gekozen voor een proces dat het draagvlak vergroot. De bevelhebbers, de genderambassadeurs, en de bestuurlijke top hebben zich gecommitteerd aan de plannen. Hiermee nemen zij verantwoordelijkheid voor het realiseren van de gepresenteerde deelplannen en het verwerven van draagvlak binnen het eigen onderdeel.

Gender

De term gender blijkt voor veel defensiemedewerkers nog een relatief onbekende term te zijn. Vandaar dat een korte verduidelijking van het begrip gender hier op zijn plaats is. Gender is de culturele en sociale betekenis die aan sekse worden gekoppeld. Gender komt tot uiting in stereotypen van mannen en vrouwen, ideaalbeelden over vrouwen en mannen, arbeidsverdeling, wetgeving, rituelen, cultuur, sociale en individuele identiteit. Een veel gebruikt voorbeeld om gender te verduidelijken is de fiets. Een fiets met stang is voor mannen, een fiets zonder stang is voor vrouwen. Vroeger was de stang noodzakelijk voor de sterkte van de fiets. Dit maakte fietsen voor vrouwen, die toen enkel rokken droegen, lastig. Op een gegeven moment was het technisch mogelijk om sterke fietsen te maken zonder stang. Een fiets zonder stang is makkelijker opstappen, voor vrouwen maar ook voor mannen. Toch kopen mannen meestal geen fiets zonder stang. Gender in de arbeidsverdeling is bijvoorbeeld mannenwerk (militair) en vrouwenwerk (verpleging). Gender in stereotypen is bijvoorbeeld dat mannen vloeken en vrouwen zeuren. Gender of de invulling die in de samenleving wordt gegeven aan mannelijkheid en vrouwelijkheid, verschuift in de tijd en verschilt per plaats.

Beleidsmatig omgaan met gender is genderbeleid. Genderbeleid houdt rekening met de verschillende effecten van beleid voor mannen en vrouwen en maakt daarbij gebruik van de verschillende kwaliteiten van vrouwen en mannen. Rekening houden met relevante sekseverschillen in regulier beleid geeft een kwaliteit- en effectiviteitsverbetering in de werkzaamheden. Dit integreren van genderbeleid in het reguliere beleid wordt ook wel gender mainstreaming genoemd.

Proces

Vanuit de Hoofddirectie Personeel (HDP) is dit Actieplan Gender opgesteld. Er is nauw overleg geweest met de genderambassadeurs over het opstellen van hun eigen deelactieplan. Met iedere genderambassadeur is uitgebreid gesproken over de mogelijkheden om de speerpunten van de staatssecretaris vorm te geven in concrete, toetsbare doelen, acties en resultaten. Hiervoor waren niet alleen de genderambassadeurs nodig, maar ook degenen die op het niveau van commandanten een succes moeten maken van de uitvoering. Daartoe zijn bij ieder Defensieonderdeel bijeenkomsten gehouden met een groep commandanten. Voorts zijn bij een aantal onderdelen gesprekken gevoerd met vrouwelijke militairen en burgermedewerkers. Bij deze gesprekken werd ingegaan op de vraag wat defensievrouwen plezierig vinden in hun werk en waarom defensie een aantrekkelijke werkgever is. Daarnaast zijn vele individuele gesprekken gevoerd met medewerkers die een rol hebben in de ondersteuning van het genderbeleid zoals personeelsfunctionarissen, medewerkers werving

en selectie, gedragswetenschappelijk onderzoekers en planning en control experts.

Leeswijzer

Het Actieplan is opgebouwd uit een algemeen defensiebreed actieplan, gevolgd door deelplannen voor de verschillende defensieonderdelen, respectievelijk de Koninklijke Marine, de Koninklijke Landmacht, de Koninklijke Luchtmacht, de Koninklijke Marechaussee, het Commando Dienstencentra en de Centrale Organisatie.

• INTRODUCTIE

Bij Defensie werken op dit moment ca. 70 000 mensen, waarvan ongeveer 50 000 militairen en 20 000 burgermedewerkers. Van het burgerpersoneel is ruim 22% vrouw, dit is vergeleken met de rijksoverheid laag. Voor de militairen geldt dat bijna 9% vrouw is. Beide percentages zijn langzaam gegroeid, maar sinds 2001 stagneert deze trend. Vrouwen zijn nauwelijks werkzaam in de hogere schalen, onderofficiers- en officiersrangen. Vanaf schaal 10 is bijna 15% vrouw. In de topfuncties (vanaf 14) is dit 3%. Bij de militairen is vanaf de rang van LTZ1/majoor bijna 4% vrouw.

Het door Defensie vastgestelde streefpercentage is voor vrouwelijke burgermedewerkers 30%, te behalen in 2010. Waarbij voor de hogere schalen een streefpercentage van 20% vanaf schaal 10 en 6% vanaf schaal 14 is bepaald. Voor militaire vrouwen is het streven gericht op 12% in 2010. In de rang vanaf LTZ 1/majoor streeft Defensie naar 6% vrouwen en vanaf de kolonelsrang 3%.

• AMBITIES

Defensie wil het aandeel vrouwen in de organisatie bij alle onderdelen en in alle geledingen vergroten. Daartoe moet in ieder geval het instroompercentage in de opleidingen worden vergroot. Defensie wil daarnaast meer rolmodellen, vrouwen op zichtbare posities met zichtbare invloed. De cultuur bij Defensie moet zo zijn dat vrouwen en mannen er graag werken en graag met elkaar samenwerken. Ook om die reden is het vergroten van het aandeel vrouwen van belang, er is een zekere kritische massa nodig om de cultuur te kunnen beïnvloeden. Defensie vindt dat ieder defensieonderdeel aan het bereiken van deze centrale doelstellingen hard moet werken. Tegelijkertijd is men zich ervan bewust dat succes staat of valt met de mogelijkheden en de prioriteiten die de afzonderlijke defensieonderdelen zelf voor zich zien. Het moet mogelijk zijn om rekening te houden met de specifieke kenmerken van elk defensieonderdeel. Generieke streefcijfers en doelstellingen zullen met een specifiek en realistisch actieplan per onderdeel moeten worden bereikt.

Dit defensiebrede onderdeel kent daarom alleen die acties waaraan meerdere defensieonderdelen willen werken. De regievoering en soms ook de uitvoering daarvan wordt defensiebreed, bij HDP, belegd. Daarnaast draagt HDP zorg voor coördinatie en bewaking en zal zij haar gender-expertise inzetten ten behoeve van de decentrale uitvoering. Deze inzet en positionering leidt tot de volgende acties:

- A. Coördinatie en uitvoering defensiebrede acties.
- B. Communicatie.
- C. Ondersteuning decentrale uitvoering.
- D. Monitoring en bewaking uitvoering actieplannen.

• TOELICHTING ACTIES

A. COÖRDINATIE EN UITVOERING DEFENSIEBREDE ACTIES

1. Doel

In de deelactieplannen van de defensieonderdelen staan vergelijkbare acties. Soms is dit verwoord in een defensiebreed project, zoals de combi-werkplekken. In andere gevallen is de samenhang minder direct aangegeven, maar is wel duidelijk dat er onderlinge raakvlakken zijn. Dat geldt bijvoorbeeld voor de onderzoeksplannen en het mentorproject. Er zijn verschillende redenen om deze projecten of onderdelen daarvan te beleggen bij HDP. Het is efficiënter om de uitvoering van defensiebrede projecten en samenhangende taken vanuit HDP te coördineren of zelf ter hand te nemen. Ook is de bij HDP aanwezige gender-expertise reden om overstijgende taken daar te beleggen. Hieronder zijn drie acties met een defensiebreed karakter verder uitgewerkt. Het gaat om de combi-werkplekken, de onderzoekswerkzaamheden en het uitrollen van het mentorproject.

2. Mijlpalen

Combi-werkplekken

Resultaten	Gereed
– Opstellen projectplan in samenwerking met de Defensieonderdelen	1 januari 2006
– Concretisering projectplan door HDP in samenwerking met andere krijgsmachtonderdelen, commandanten en directies	1 februari 2006
– Uitvoering	1 januari 2010
– Tussentijdse evaluatie en eventueel verder uitrollen	1 februari 2008
– Eindevaluatie	1 januari 2010

Onderzoek

Resultaten	Gereed
– Inventarisatie bestaand (relevant) onderzoek m.b.t. arbeidsmarkt, werving en selectie, en verloop	1 december 2004
– Ontwerpen en vaststellen analyse- en onderzoekskaders i.s.m. defensieonderdelen. Prioriteitsstelling	1 februari 2005
– 1e tranche Onderzoeksopdracht (en) aan gedragswetenschappen.	1 maart 2005
– Uitvoering onderzoeken	1 juni 2005
– Rapportage, aanbevelingen	1 september 2005
– Geaccordeerde aanbevelingen en acties per defensieonderdeel	1 oktober 2005
– 2e tranche onderzoeken	Vanaf 1 november 2005

Mentorproject

Resultaten	Gereed
– Ontwerp kaders project en opstellen draaiboek	1 december 2004
– Inwerkbijeenkomst uitvoerders (loopbaanadviseurs)	1 januari 2005
– Terugkoppeling lopende projecten, bijstellingen	1 juni 2005
– Defensiebrede rapportage en evaluatie, uitrol	1 november 2005

1. Doel

Voor een goede uitvoering van dit actieplan is het nodig dat er een breed draagvlak ontstaat binnen Defensie. De groep mensen die genderbeleid een warm hart toedraagt en het beleid kan uitdragen, is nu nog klein. Aan nut en noodzaak van genderbeleid wordt binnen alle geledingen van de organisatie, al dan niet openlijk, getwijfeld. Een zorgvuldige communicatie met verschillende doelgroepen moet hier verandering in brengen. Die doelgroepen zijn onder meer de raden van de verschillende defensie-onderdelen, opleiders, commandanten, en andere leidinggevendenden. Ook de vrouwen zelf moeten worden bereikt. Indien gewenst en indien mogelijk wordt er een virtueel – netwerk opgezet. De bestaande netwerk-bijeenkomsten voor Top-vrouwen en het DVN zullen blijven bestaan en waar nodig worden ondersteund. Afhankelijk van het doel en de doelgroep zullen communicatie-uitingen en middelen worden ingezet. Variërend van bekendmaking van de acties via de Defensiekrant tot het organiseren van een jaarlijkse genderdag. Op deze dag staat gender op een positieve manier in de schijnwerpers en wordt gelegenheid geboden voor ontmoeting tussen bijvoorbeeld de genderambassadeurs, commandanten en defensievrouwen. Met alle plannen en uitingen wordt uiteindelijk bereikt dat er dwars door de organisatie vele ambassadeurs komen, zodat de beoogde successen bereikt kunnen worden.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Publiciteit en communicatie over actieplan via de gebruikelijke kanalen	1 december
– Ontwerp en vaststelling communicatieplan en doelgroepen	1 januari 2005
– Opbouw contactgroep vrouwen i.s.m. DVN en de topvrouwen.	
Opzetten -netwerk	september 2005
– Opzet en organisatie 1e genderdag	1 november 2005
– Uitvoering overige communicatieacties	doorlopend (hele jaar)
Tussentijdse evaluatie en bijstelling	1 januari 2005

C. ONDERSTEUNING DECENTRALE UITVOERING**1. Doel**

De verschillende defensieonderdelen voeren zelf het eigen actieplan uit of zij doen dit samen met HDP. De genderambassadeurs spelen hierin een rol en zij zullen hiervoor verschillende medewerkers willen inzetten, zoals loopbaanadviseurs, andere uitvoerende P-medewerkers, onderzoekers en leidinggevendenden. Omdat voor hen participatie in de uitvoering van één van de acties maar een onderdeel van hun werkzaamheden zal zijn, is een goede ondersteuning door HDP nodig. Voor velen zal genderbeleid geen dagelijks aandachtspunt zijn en moet inwerking op het onderwerp plaatsvinden. Daarnaast moet men toegerust worden om de uitvoering te kunnen doen en moet men van de bij HDP opgebouwde expertise kunnen profiteren. Daarnaast moet er een mogelijkheid zijn om ook van elkaar te leren. Naast individuele ondersteuning door de beleidsmedewerker Gender zal er een programma met werkconferenties, trainingen, en voortgangsbijeenkomsten worden georganiseerd. HDP zal op basis van een uitvoeringsplan op systematische wijze de decentrale uitvoering ondersteunen.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Ontwerpen en vaststellen uitvoeringsplan	1 december 2004
– Opzetten en uitvoeren 1e werkconferentie	1 februari 2005
– Maandelijke voortgangsbesprekingen	Gedurende hele jaar
– Opzetten en uitvoeren 2e werkconferentie	1 november 2005
– Opzetten en uitvoeren specifieke trainingen (bijvoorbeeld rond thema samenwerken en cultuurverandering)	1 september 2005
– Inleidingen en presentaties binnen en buiten defensie, publicaties	Op aanvraag
– Tevredenheidsonderzoek onder deelnemers	1 december 2005
– Bijstelling ondersteuningsprogramma	1 januari 2006
– Uitvoeren ondersteunen, rapporteren en evalueren	2006 e.v.

D. BEWAKING EN MONITORING

1. Doel

Tot nu toe is er nog weinig inzicht in de resultaten van de uitvoering van het genderbeleid. Jaarlijks wordt wel het aandeel van vrouwen in de verschillende onderdelen gemeten. Diepgaand inzicht op afdelingsniveau en het meten van effecten van beleidsinspanningen gebeurt nog maar in beperkte mate. De deelactieplannen maken het mogelijk om veel beter de effecten van acties te meten en door middel van een jaarlijkse monitor defensiebreed de vooruitgang te meten. In een monitor kunnen steeds aanvullende gegevens worden opgenomen. Door het opnemen van de genderacties in de begroting is tevens een basis aanwezig om gender in de gebruikelijke planning en controlcyclus op te nemen. HDP voert de regie over deze monitor en bewakingsacties. HDP beperkt zich daarbij niet tot een cijfermatig overzicht. De monitor is aanleiding voor het doen van voorstellen voor aanvullend beleid en voor het initiëren van nieuw beleid. Voorbeelden daarvan kunnen zijn herintreders- of zij-instromersbeleid als de doorstroom van vrouwen achterblijft of een quotering bij opleidingen als de instroom onevenredig achterblijft.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Ontwerpen kaders voor monitoring en bewaking in samenwerking met de afdeling plannen	1 maart 2005
– Formats ontwikkelen voor de defensieonderdelen	1 april 2005
– Verzamelen monitorinformatie	1 december 2005
– Samenstelling monitor	1 januari 2006
– Notitie over aanvullend en nieuw beleid	8 maart 2006
2e monitor genderbeleid	8 maart 2006

• RAAKVLAKKEN/INTEGRATIE GENDERBELEID

Genderbeleid staat niet op zichzelf. Het raakt vele, wellicht alle, aspecten van het personeels- en organisatiebeleid bij Defensie. De positionering van gender bij de Hoofddirectie Personeel is dan ook een logische. Effectief genderbeleid veronderstelt dat alle personele plannen en maatregelen belicht worden vanuit genderperspectief en zonodig in lijn worden gebracht met de genderdoelstellingen. Gender mainstreaming is daarmee een thema binnen de gehele HDP, de beleidsmedewerker Gender zal hieraan vorm moeten geven in samenwerking met HDP collega's.

Hier wordt kort toegelicht welke raakvlakken er zijn tussen genderbeleid en ander beleidsvelden en onderwerpen binnen HDP. Het gaat om het volgende.

Flexibel personeelssysteem

Het flexibele personeelssysteem (FPS) is nog in ontwikkeling. Het FPS zal meer momenten kennen dan nu waarop gestuurd kan worden op een evenredig aandeel van vrouwen. Bij de instroom, bij behoud, en bij doorstroom. Kansen voor het genderbeleid moeten tijdig worden onderkend en worden meegenomen in de uitvoering.

Rechtspositie en arbeidsvoorwaarden

Defensie kent een heel pakket aan arbeidsvoorwaarden om arbeid en zorg te kunnen combineren. Het betreft o.a. regelingen voor het werken in deeltijdwerk, ouderschapsverlof en kinderopvang. De wijze waarop deze regelingen worden toegepast hebben directe raakvlakken met genderbeleid. In toenemende mate is er weerstand, bij vrouwen en mannen, tegen de uitzondering die bij uitzendingen wordt gemaakt voor vrouwen met jonge kinderen. Het handhaven van deze regeling staat dan ook ter discussie. Daarnaast zijn er uitgesproken voorstanders van het verankeren van voorkeursbeleid, bijvoorbeeld in het aanstellingsbeleid. Een goede balans moet nog worden gevonden.

Sociale integriteit/ongewenst gedrag en seksuele intimidatie

Gender speelt een belangrijke rol bij verschillende vormen van ongewenst gedrag, zoals pesten, treiteren en (seksuele) intimidatie. Mensen die een minderheid vormen in een groter geheel ondervinden vaker ongewenst gedrag. De mate waarin ongewenst gedrag voorkomt en hoe commandanten hiermee omgaan heeft een grote invloed op het genderbeleid.

Diversiteit

Eén van de criteria in het gehele spectrum van diversiteit is gender. Het genderbeleid heeft dan ook raakvlakken met beleid gericht op andere aspecten van diversiteit zoals seksuele voorkeur, leeftijd, etniciteit en religie.

Opleidingsbeleid

In opleidingen en trainingen van Defensie zal voortdurend aandacht moeten worden besteed aan gender om militairen goed voor te bereiden op hun taak. Onderwerpen die tijdens de training en opleiding aan de orde moeten komen zijn: hoe geeft ik leiding aan een gemengde eenheid? Hoe gaan mannen en vrouwen met elkaar om bij Defensie? En hoe kan zo goed mogelijk gebruikt worden gemaakt van een ieders competenties om de werkzaamheden zo goed mogelijk uit te voeren?

Werving, selectie en keuring

De werving van Defensie is gericht op de gehele arbeidsmarkt. Bij verschillende wervingsuitingen is het van belang om kritisch te kijken of het vrouwen en mannen aantrekt of juist afstoot. De selectie en keuring moet aansluiten bij de uiteindelijke functie waarop een militair wordt geplaatst. De manier van selecteren en keuren en de weging van de verschillende keuringseisen heeft invloed op de plaatsing van het aantal vrouwen.

MD beleid

Het is algemeen bekend dat mannen en vrouwen verschillend denken over hun loopbaan en vrouwen en mannen presenteren zich op verschillende wijze. Om ervoor te zorgen dat zowel mannen als vrouwen een management development traject kunnen volgen is kennis van gender van belang.

Vredesoperaties

Tijdens vredesoperaties speelt gender een rol. Niet enkel genderaspecten binnen de uit te zenden eenheid zijn van belang voor het goed uitvoeren van de taak. Ook kennis van genderaspecten bij de lokale bevolking zijn van belang en de manier waarop Nederlandse militairen omgaan en contacten leggen met de lokale bevolking. Internationaal staat het onderwerp gender in crisissituaties hoog op de agenda.

• UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

De rol van de defensieonderdelen

In de deelactieplannen geven de defensieonderdelen aan dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het actiedeelplan. De bevelhebbers hebben de eindverantwoordelijkheid hiervoor. Voor defensiebrede acties zullen zij samenwerken onder regie van HDP. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering betekent:

- dat, waar nodig, deskundige uitvoeringscapaciteit beschikbaar wordt gesteld of extern wordt aangetrokken;
- dat jaarlijks in de begroting middelen opgenomen worden voor de financiering van de acties uit dit actieplan;
- dat de genderambassadeurs zorgdragen voor de interne afstemming en de afstemming met de andere krijgsmachtonderdelen, HDP en de staatssecretaris.

Vooralsnog wordt er vanuit gegaan dat het systeem van genderambassadeur geen wijzigingen ondergaat. De defensieonderdelen kunnen bij de uitvoering rekenen op ondersteuning van HPD. Expertise en ervaring is daar gebundeld.

De rol van HDP

Bij HDP is gender-expertise ondergebracht. Hieronder wordt verstaan dat specifieke kennis aanwezig is en dat voldoende ervaring en kennis over gender in de defensieorganisatie aanwezig is. Deze expertise wordt ingezet om de uitvoerders op decentraal niveau te ondersteunen en te begeleiden. HDP is op centraal niveau verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van het genderbeleid. Uit hoofde daarvan bewaakt HDP de decentrale uitvoering en ontwikkelt zij voorstellen voor aanvullend beleid en initieert zij nieuw beleid. In het kader van dit actieplan voert HPD zelf de regie over een aantal defensiebrede acties. De HDP is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van het defensiebrede actieplan. Deze verantwoordelijkheden betekenen:

- dat HPD voldoende deskundige (beleids)capaciteit beschikbaar zal stellen om de uitvoering van dit actieplan mogelijk te maken;
- dat HPD ten behoeve van de uitvoering direct zal samenwerking met de defensieonderdelen en de uitvoerende medewerker;
- dat HDP in haar begroting de middelen opneemt die nodig zijn voor de uitvoering van haar eigen acties;
- de adjunct-HDP is verantwoordelijk voor de ontwikkeling, coördinatie in de uitvoering, monitoring en bijstelling van het genderbeleid;

- de adjunct-HDP heeft een aanjaagfunctie voor het onderwerp binnen Defensie.

• INTRODUCTIE

Bij de Koninklijke Marine werken zo'n 4000 burgers en ca. 11 000 militairen. Van het burgerpersoneel is ongeveer 15% vrouw, defensiebreed het laagste percentage. Van het militaire personeel is ruim 9,5% vrouw. Dit percentage is inclusief het personeel van het Korps Mariniers en de Onderzeedienst, onderdelen waar vrouwen niet zijn toegelaten. Worden deze buiten de berekening gehouden, dan bedraagt het percentage vrouwelijke militairen bijna 13%.

De KM scoort het hoogst van alle krijgsmachtdelen op het aandeel vrouwen in militaire functies. Zij zijn grotendeels werkzaam bij de manschappen en dan vooral in die functies waarvoor geen technische achtergrond is vereist. In de (onder)officiersrangen zijn de vrouwen nog schaars, in de vlagofficiersrangen zijn vrouwen afwezig. Bij de burger-vrouwen worden vanaf schaal 14 geen vrouwen meer aangetroffen.

Er is en wordt, als gevolg van het Strategisch Akkoord en de daaruit voortvloeiende personeelsreductie, flink gereorganiseerd bij de KM. Daardoor is de druk op de operationele inzet van militairen in vergelijking met vroeger toegenomen en zijn er minder functies op de wal. De KM zal nog verder moeten inkrimpen tot ca. 10 600 vte. Van de 4000 burgers gaat het overgrote deel, ongeveer 2 500 over naar DMO. Daarnaast neemt door de reductie van burgerfunctieplaatsen het aantal in de KM werkzame burger-medewerkers af naar ca. 1 000 á 1 200 personen. Eén van de effecten van de reorganisaties is dat er beperktere mogelijkheden zijn voor vrouwen en mannen met kleine kinderen om werk en zorg goed te combineren in een functie aan de wal. Een ander effect zal zijn dat het percentage burger-vrouwen stijgt als gevolg van de overgang van technische functies naar DMO.

De instroom van vrouwen bij de Marine is hoog te noemen, circa 25% van de instromers is vrouw. De instroom is ongelijk verdeeld over de verschillende dienstgroepen. Vrouwen vinden we, vaak in meerderheid, in administratieve en logistieke en geneeskundige eenheden. Ze zijn schaars in de meer technische eenheden. De KM slaagt er onvoldoende in deze vrouwen te behouden, velen opteren niet voor een verlenging van de BBT-periode.

• AMBITIES

De KM richt haar ambities vooral op behoud en doorstroom van vrouwen. De belangrijkste reden hiervoor is dat alle vrouwen en mannen die geschikt en beschikbaar zijn op de arbeidsmarkt nodig zijn. Het besef dat het volledig benutten van zowel de mannelijke als vrouwelijke competenties de organisatie ten goede komt, is nog niet overal aanwezig binnen de KM. In de komende periode wil de KM juist deze doelstelling verder onderbouwen en uitdragen. De KM wil haar ambities ten behoeve van het behoud van vrouwen realiseren door de volgende acties:

- A. Diepgaand onderzoek naar de redenen van vrouwen om te blijven of weg te gaan.
- B. Verbeteren van de mogelijkheden om arbeid en zorg te combineren.
- C. Participatie in het project combi-werkplekken.

- D. Behoud van vrouwen op onderofficiersniveau, onder meer door het aanstellen van rolmodellen in deze rangen.
- E. Onderzoek naar de mogelijkheden om alle onderdelen van de KM open te stellen voor vrouwen.
- F. Mentorproject gericht op doorstroom van burgervrouwen.

Als eindresultaat koerst de Marine in 2010 op een instroom van 30% vrouwen in de opleidingen. Door behoud en doorstroom wil de KM in 2010 uitkomen op een gemiddelde van 12% vrouwen. Met behulp van de resultaten van de hierboven genoemde initiatieven zal de KM in 2006 targets per onderdeel formuleren. In het jaar 2006 streeft de KM naar een verdubbeling van het percentage vrouwen in de rang van KLTZ en KTZ. Tot slot wil de KM nagaan of er aanleiding is alle onderdelen open te stellen voor vrouwen.

Met de genoemde acties werkt de KM vooral aan het behoud van vrouwen. Gedurende de loop van dit actieplan zal de KM ook de voortgang met betrekking tot de instroom en doorstroom bewaken. Wanneer de streefcijfers in gevaar komen, zullen aanvullende acties worden vastgesteld.

• TOELICHTING ACTIES

A. DIEPGAAND ONDERZOEK NAAR MOGELIJKHEDEN OM VROUWEN TE BEHOUDEN

1. Doel

Zowel mannen als vrouwen verlaten tijdens de BBT-periode de marine. Vrouwen blijven gemiddeld korter dan mannen. De vraag doet zich voor of zij wel in zijn voor een loopbaan bij de KM. Mede door het grote verloop zijn weinig vrouwen potentieel beschikbaar voor de rang van onderofficier. De KM doet exit-onderzoek en beschikt over informatie met betrekking tot uitstroom. Daaruit weet men dat het vertrek van vrouwen te maken heeft met de operationele inzet die nodig is in de periode waarin veel vrouwen kinderen krijgen. Onderzoek moet uitwijzen of dit, zoals veelal wordt gesuggereerd, de belangrijkste reden voor vertrek is. Welke andere oorzaken zijn te vinden voor het vertrek van vrouwen? Ambitiën vrouwen een loopbaan bij de marine? En zijn er mogelijkheden om de uitstroom tegen te houden? Het onderzoek richt zich op het bundelen en analyseren van al bestaand materiaal, zoals exitinterviews en medewerkerstevredenheidsonderzoek. Tevens wordt uitgebreid onderzoek gedaan onder de vrouwelijke matrozen en de vrouwelijke korporaals. Met hen wordt ook gesproken over hun wensen en ambities en de voorwaarden die zij verbinden aan een langdurige loopbaan bij de KM.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opzet onderzoekskader	1 december 2004
– Analyse bestaand materiaal	1 februari 2005
– Diepteonderzoek onder vrouwelijke matrozen en korporaals.	1 april 2005
– Rapportage en aanbevelingen	1 mei 2005
– Geaccordeerde beleidsvoorstellen	1 september 2005

1. Doel

Bij de operationele eenheden is het niet eenvoudig om arbeid en zorg te combineren. Vrouwen staan nu veelal voor de keuze om een functie op de wal te zoeken of de marine te verlaten. Het onder A. genoemde onderzoek biedt handvatten voor een ander beleid in deze. Daar wil de KM echter niet op wachten. Op dit moment zijn er zoveel knelpunten dat het gerechtvaardigd is te experimenteren met andere, meer op maat gesneden kinderopvangmogelijkheden. Dit kan een kinderopvangmogelijkheid met verblijf zijn (een internaat voor kinderen van defensiepersoneel); kinderopvangmogelijkheid met ruimere openingstijden; gastgezinnen e.d.. Een korte enquête onder personeelsleden met kinderen brengt in beeld waar de behoefte ligt. Vervolgens worden twee experimenten voorgesteld en uitwerkt. De uitwerking is erop gericht dat de experimenten op 1 september 2005 van start kunnen gaan.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opzet enquête	1 december 2004
– Voorstel voor 2 experimenten op basis uitslag enquête	1 februari 2005
– Geaccordeerd uitvoeringsplan experimenten	1 maart 2005
– Definitieve opzet experimenten	1 augustus 2005
– Start experiment	1 september 2005
– Rapportage, evaluatie en uitrol	1 september 2006

C. PARTICIPATIE IN HET PROJECT COMBI-WERKPLEKKEN

1. Doel

Om het aandeel van militaire vrouwen in de hogere regionen te vergroten, wil defensie kunnen beschikken over een eigen interne kweekvijver. Veel vrouwen tussen de 30 en de 40 verlaten de krijgsmacht, omdat een operationele inzet niet goed te combineren valt met een gezin met jonge kinderen. Als defensie een arbeidsplaats kan bieden die het mogelijk maakt werk en gezin te combineren in de periode waarin de combinatie carrière en thuis het meest klemmt, kunnen vrouwen behouden blijven voor defensie. Na enige jaren kunnen zij vanuit deze «combi- werkplekken» instromen in (onder)officiersfuncties en andere leidinggevende functies. De KM wil in dit project participeren ook al is het aantal deelnemers vanwege geografische beperkingen wellicht nog gering. CDC en sommige andere defensieonderdelen zien mogelijkheden om deze arbeidsplaatsen te bieden en wil in samenwerking met de krijgsmachtonderdelen een project opzetten. De krijgsmachtonderdelen leveren de kandidaten en reserveren zo mogelijk functies, CDC reserveert ook functies. Daarnaast moeten randvoorwaarden gecreëerd worden, zoals deeltijd en duobanen, en moeten de vrouwen die participeren in het project mogelijkheden geboden worden om zich tijdens deze periode te ontwikkelen en te scholen. Zonder de loopbaan te onderbreken kunnen vrouwen en mannen behouden blijven voor defensie en zich volop professioneel ontwikkelen.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opstellen projectplan	1 januari 2006
– Concretisering projectplan door HDP in samenwerking met andere krijgsmacht delen, commandanten en CDC	1 februari 2006
– Uitvoering	1 januari 2010
– Tussentijdse evaluatie en eventueel verdere uitrol	1 februari 2008
– Eindevaluatie	1 januari 2010

Dit project wordt gecoördineerd vanuit HDP, participanten zijn de KM, de KLu en CDC.

D. AANSTELLING ROLMODELLEN IN DE ONDEROFFICIERSRANGEN

1. Doel

Rolmodellen zijn vrouwen die op een zichtbare plek een voorbeeldfunctie voor andere vrouwen hebben. Vaak zullen dit hooggeplaatste vrouwen zijn. De KM ziet echter ook andere rolmodellen. Voor de matrozen zullen vrouwelijke onderofficieren veel meer een rolmodel zijn dan de hoger-geplaatste vrouwelijke officier. Rolmodellen in de onderofficiersrang kunnen een bijdrage leveren aan de loopbaan van matrozen en het perspectief dat zij voor zichzelf zien bij de KM. Daarnaast wordt op deze wijze de categorie vrouwelijke onderofficieren uitgebreid, waardoor de groep die potentieel kan doorstromen groter wordt. Tevens kan worden bereikt dat meer vrouwelijke onderofficieren op de schepen meevaren. Enige massa maakt het voor deze minderheid gemakkelijker om goed in positie te komen. Afhankelijk van hun aantal, kunnen zij het werkklimaat op schepen in meer of mindere mate beïnvloeden. De KM wil in een pilot 10 jonge vrouwen begeleiden naar het onderofficiersschap, tijdens de functie-uitoefening en in hun verdere loopbaan.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Uitwerken en accorderen pilot. Vaststellen randvoorwaarden	1 februari 2005
– In beeld brengen geschikte vrouwen door zelfmelding, melding commandanten, communicatie met vrouwen	1 april 2005
– Start begeleiding en trainingstraject	1 mei 2005
– Informeren commandanten en plaatsingscommissies	1 juni 2005
– Voordracht aan plaatsingscommissies	1 september e.v.
– Uitvoering pilot, inclusief begeleiding tijdens deze periode	1 september 2008
– Tussentijdse evaluatie, start nieuwe groep	1 januari 2007
– Rapportage, evaluatie, bijstelling	1 januari 2003

E. NADER ONDERZOEK NAAR VERDERE OPENSTELLING KM

1. Doel

De Koninklijke Marine staat thans niet open voor vrouwen die op de onderzeeboten of bij het Korps Mariniers zouden willen werken. Uit oogpunt van gelijke behandeling is er veel voor te zeggen om deze opstelling te veranderen. Tegelijkertijd zorgen aard en omstandigheden van het werk er ook nu nog voor dat vrouwen waarschijnlijk niet in grote getale zullen toestromen. De KM wil door middel van nader onderzoek nagaan of het destijds vastgestelde beleid wel of niet aan herziening toe is. Zoveel als mogelijk wordt gebruik gemaakt van bestaande documentatie en onderzoek. De pro's en contra's moeten in beeld worden gebracht, en actuele ontwikkelingen in binnen en buitenland moeten hierbij in ogen-

schouw worden genomen. De onderzoeksresultaten zullen in een beleidsnotitie aan de Admiraliteitsraad worden gepresenteerd.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Vaststelling onderzoeksopdracht en onderzoekskader	1 maart 2005
– Uitvoering Onderzoek	1 augustus 2005
– Rapportage en aanbevelingen	1 september 2005
– Geaccordeerde beleidsnotitie	1 november 2005

F. MENTORPROJECT GERICHT OP DOORSTROOM BURGERVROUWEN

1. Doel

Het percentage vrouwelijke burgers is laag bij de KM. Daarnaast zijn in de hogere schalen geen of weinig vrouwen. De KM wil graag meer vrouwen op de hogere functies voor burgers en wil graag dat deze doelstelling niet verloren gaat bij de overheveling van ruim 3 000 arbeidsplaatsen naar DMO.

Daarom wil de KM graag de vrouwen die willen doorstromen in beeld krijgen en hen begeleiden bij het zoeken en vinden van een passende loopbaan. Het mentorproject van de CO zal hierbij als voorbeeld dienen, de KM mikt op 10–12 deelnemers.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Vaststellen mentorproject voor KM	1 april 2005
– Werving, selectie, training, mentees en mentoren	1 september 2005
– Uitvoering project	1 februari 2006
– Rapportage, evaluatie, bijstelling	1 april 2006

● DE UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

De hierboven aangegeven acties lopen vanaf 2004 tot 2010. Het accent ligt vooral op de eerste jaren.

In 2005 en 2006 zal veel werk moeten gebeuren. Gedeeltelijk zal de KM een beroep kunnen doen op de beleidsmedewerker(s) van de CO. Veel zal intern in de lijn moeten gebeuren, met ondersteuning van kwalitatief goede en deskundige stafmedewerker(s). Daarnaast zal de KM zonodig interne en externe expertise inschakelen.

De KM heeft voor de uitvoering van dit actieplan de volgende uitgangspunten vastgesteld.

- De Bevelhebber is op het hoogste niveau eindverantwoordelijk voor de uitvoering van dit actieplan. De genderambassadeur draagt zorg voor de interne afstemming, voor de afstemming met de andere krijgsmachtonderdelen, HPD, en de staatssecretaris.
- De KM heeft deskundige stafcapaciteit beschikbaar voor de uitvoering en de coördinatie daarvan. De KM wil het project rolmodellen uit laten voeren door medewerkers die thans werkzaam zijn bij de Personeelsdienst.
- De KM zal specifieke expertise inhuren op onderdelen van het actieplan. Deze expertise kan elders in de defensieorganisatie worden gevonden of extern worden aangetrokken.
- De KM brengt jaarlijks, ten behoeve van de begrotingsopstelling, de benodigde middelen voor de uitvoering van dit actieplan in beeld. Zij

gaat er van uit dat de bestuursstaf faciliteert en dat in overleg wordt bepaald welke middelen beschikbaar komen.

• INTRODUCTIE

Bij de Koninklijke Landmacht werken circa 28 000 mensen. Het betreft zo'n 21 500 militairen en ruim 6 500 burgers. Het burgerpersoneel bestaat voor ongeveer 19% uit vrouwen. Bij de militairen ligt dat percentage op ongeveer 8% procent. Voor zowel burgers als militairen geldt dat tot het jaar 2001/2002 sprake was van een stijging van het aantal vrouwelijke medewerkers. Daarna stabiliseert de trend en daalt het percentage licht. De grootste vertegenwoordiging van vrouwen zit bij de algemene en logistieke functies. In de gevechtsfuncties zijn nauwelijks vrouwen werkzaam. Vrouwen zijn vooral te vinden in de lagere salarisschalen en lagere onderofficiers- en officiersrangen.

De KL heeft grootschalige reorganisaties, afslankings- en bezuinigingsoperaties achter de rug. Als gevolg van het Strategisch Akkoord en de daaruit voortvloeiende personeelsreductie wordt ook nu nog drastisch gereorganiseerd. Ondanks de reducties moeten -op jaarbasis- duizenden jonge militairen worden geworven. De druk op de operationele inzet van militairen is aanmerkelijk toegenomen en operationele eenheden en functies zullen procentueel een groter aandeel van de KL-organisatie gaan vormen. Vanuit deze context wil de KL zoeken naar mogelijkheden om tot een realistische man/vrouw balans te komen. Daarbij gaat het niet alleen om het wegwerken van achterstanden maar vooral om het optimaal benutten van de verschillen kwaliteiten van mannen en vrouwen.

• AMBITIE

De KL zet zich al geruime tijd in voor genderbeleid en zal zich de komende jaren extra inspannen om het in gang gezette beleid goed in de organisatie te verankeren. Gelet op de instroomtekorten die de KL nu al heeft, is er alle reden om zich als een aantrekkelijke werkgever te presenteren. Daarnaast wil de KL vergroting van het aandeel vrouwen benutten om het functioneren van de KL te verbeteren (denk aan de toegevoegde waarde van vrouwen bij uitzendingen). De meerwaarde van gemengde teams zal breder in de organisatie worden uitgedragen. De KL wil niet alleen meer vrouwen laten instromen, maar ook meer vrouwen behouden. Op termijn biedt dit ook mogelijkheden om het aandeel vrouwen in de hogere onderofficiers- en officiersrangen te vergroten en meer rolmodellen aan te stellen. Om de ambities te verwezenlijken zijn de volgende acties noodzakelijk.

- A. Aanscherping van de beeldvorming en de werving van jonge vrouwen.
- B. Screening van de selectie-eisen.
- C. Bespreekbaar maken van ongewenst gedrag.
- D. De doorstroom van vrouwen verbeteren in een tweetal pilots.
- E. Vrouwelijke rolmodellen positioneren op zichtbare en invloedrijke posities zoals stafadjutant en instructeurfuncties.

Deze acties lopen in het jaar 2005 en 2006. Daarna wil de KL, op basis van de behaalde successen, dit actieplan actualiseren in concrete acties tot 2010. In deze actualisatie zal de KL met name acties uitwerken die de instroom van vrouwelijke militairen vergroten. Het streven van de KL blijft daarbij onverminderd een instroom percentage van 30% en een gemiddeld aandeel van vrouwelijke militairen van 12% op die datum.

• TOELICHTING ACTIES

A. DE BEELDVORMING EN DE WERVING

1. Doel

De KL realiseert zich dat de arbeidsmarkt divers is samengesteld. Afgezet tegen de personeelsbehoefte, is de instroom van vrouwen en mannen bij KL te klein, vooral als het gaat om de gevechtsfuncties. Om uit het gehele aanbod op de arbeidsmarkt te kunnen putten, is het voor de KL van belang om in haar wervingsuitingen zowel mannen als vrouwen aan te spreken. De meeste vacatures betreffen gevechtsfuncties. De vraag is wat de mogelijkheden zijn om meer vrouwen op functie te kunnen aanstellen. Het gaat hier om aanvullend onderzoek dat laat zien of de KL haar arbeidsmarktpotentieel voldoende benut. Worden de goede kanalen gebruikt om dit potentieel te bereiken? Is de voorlichting en het voorlichtingsmateriaal stimulerend of weerhoudt het jonge vrouwen om bij de KL te komen? Uitkomst van het onderzoek leidt tot voorstellen voor wervingsmateriaal en een wervingscampagne. Het doel van deze wervingscampagne is meer vrouwen aanspreken, werven, selecteren en uiteindelijk aanstellen op functie.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Verkennend onderzoek naar bereikbaarheid van vrouwelijk arbeidspotentieel	1 december 2004
– Uitwerking van een wervingscampagne die aansluit bij vrouwen	1 april 2005
– Uitzetten van de campagne	1 mei 2005
– Tussentijdse rapportage, vaststellen aanvullende acties	1 november 2005
– Eindevaluatie, integratie project in staande organisatie	1 januari 2006

B. SCREENING SELECTIEPROCES

1. Doel

Er worden door de KL hoge fysieke eisen gesteld aan operationele functies. De vraag is of deze hoge fysieke eisen strikt noodzakelijk zijn voor goed kunnen functioneren op de uiteindelijke functie. Het stellen van zware fysieke eisen is alleen noodzakelijk als de functie-inhoud dat ook daadwerkelijk vereist. Ook kan een verdere differentiatie in functies mogelijk uitkomst bieden. Naast de ontwikkeling van een herziene visie op de fysieke eisen moet een aantal andere vragen worden beantwoord waaronder: Is datgene wat in de opleidingen gebeurt in lijn met de werving en selectie? Wat gebeurt in het selectieproces en wat in het keuringsproces? Gaat het steeds om de besten, of om mensen die geschikt zijn of geschikt te maken zijn? Wat is de weging tussen fysieke en psychologische eisen en komt dit overeen met de functievereisten? Hoe ziet de uitstroom uit de opleidingen eruit? Zijn er verschillen in uitstroom voor mannen en vrouwen? Uitkomst van het onderzoek leidt tot voorstellen voor wijziging van procedures en eisen en vernieuwing van de contracten met het Instituut Keuring en Selectie. Voorts maakt het onderzoek duidelijk op welke wijze meer vrouwen kunnen worden aangesteld. Bij het onderzoek wordt gebruikt gemaakt van bestaand materiaal, daarnaast wordt aanvullend onderzoek gedaan.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Uitwerking kader selectie en keuringsonderzoek(en)	1 december 2004
– Rapportage intern onderzoek (documentanalyse, vraaggesprekken, doorlichting interne processen)	1 maart 2005
– Geaccordeerd uitvoeringsplan op basis van rapportage, Geaccordeerd plan voor verder onderzoek	1 april 2005
– Rapportage onderzoek	1 oktober 2005
– Rapportage uitvoering, voorstellen voor verandering	1 november 2005
– Verandervoorstellen opgenomen in beleid en contracten (t.b.v. werving, selectie, opleiding en met commandanten	2006

C. BESPREEKBAAR MAKEN VAN ONGEWENST GEDRAG

1. Doel

De Landmacht wil naar een cultuur waarin zowel vrouwen als mannen zich thuis voelen en waarin mensen met elkaar samenwerken op basis van respect, vertrouwen en begrip. Dat draagt bij aan teamvorming en teamgeest en aan een zorgvuldig en respectvol optreden naar buiten. Daarbij draagt een goede sfeer eraan bij dat vrouwen en mannen met plezier bij de Landmacht willen (blijven) werken. De KL wil een optimale benutting van zowel mannelijke als vrouwelijke competenties in haar organisatie bereiken. De leidinggevende is de sleutelpersoon in het bewerkstellingen van een prettige werksfeer waarin een ieder de kans krijgt zijn of haar competenties te ontplooien. Om dit te bereiken moeten in de eerste plaats commandanten bewust worden van ongewenst gedrag in al zijn vormen en welke rol zij als commandant daarin hebben. In de vorm van een pilot zal een training worden opgezet die aan commandanten zal worden gegeven. De KL wil uiteindelijk het onderwerp ongewenst gedrag bespreekbaar maken in functioneringsgesprekken en werkoverleg.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opstellen trainingsprogramma voor commandanten	1 maart 2005
– Uitvoering van pilot training ongewenst gedrag	1 januari 2006
– Evaluatie en voorstellen voor nieuwe acties	1 juni 2006

D. DE DOORSTROOM VAN VROUWEN VERBETEREN DOOR EEN TWEETAL PILOTS

1. Doel

Veel vrouwen verlaten in de BBT-periode de landmacht; een langere loopbaan of een doorstroom als BOT-er is nog geen gangbare weg voor vrouwen. Het feit dat het werk vereist dat medewerkers met regelmaat lange tijd van huis zijn, zowel in verband met uitzending en oefening als opleiding, maakt het vrouwen ook niet gemakkelijk, zeker als zij (kleine) kinderen hebben. De korte loopbaan van vrouwen maakt het voor de KL echter moeilijk om het aandeel vrouwen substantieel te vergroten. Daarbij komt dat vervolgens weinig vrouwen beschikbaar zijn om in te stromen in de hogere onder- en officiersrangen. De KL wil haar potentieel voor doorstroom door een tweetal pilots verbeteren. De *eerste pilot* is erop gericht vrouwelijke burgermedewerkers die willen doorstromen in beeld te krijgen en hen te begeleiden bij het zoeken en vinden van een passende

loopbaan. Het mentorproject van de CO zal hierbij als voorbeeld dienen. De KL mikt op 10 – 12 deelnemers.

De *tweede pilot* is erop gericht de stafopleiding aan het IDL zo in te richten dat de opleiding makkelijker is te combineren met de zorg voor (kleine) kinderen. Onderzoek moet uitwijzen welke mogelijkheden er zijn om dit te verbeteren. Na uitvoering van deze pilot wordt het resultaat verwerkt en geïntegreerd in een opleiding nieuwe stijl. Deze opleiding kan (periodiek) naast of in plaats van de huidige opleiding worden gegeven.

2. Mijlpalen

Pilot 1 Mentorproject

Resultaten pilot 1	Gereed
– Vaststellen mentorproject voor de KL	1 april 2005
– Werving, selectie, training van mentees en mentoren	1 september 2005
– Uitvoering project	1 februari 2006
– Rapportage, evaluatie en bijstelling	1 april 2006
– Vaststelling of project herhaald kan worden in 2007	1 mei 2006

Pilot 2 Behoud van vrouwen door mogelijkheid tot combinatie stafdienst/VMV en zorgtaken

Resultaten pilot 2	Gereed
– Onderzoek naar de mogelijkheden tot combinatie studie en zorg	1 januari 2005
– Geaccordeerd uitwerkingsplan voor pilot	1 april 2005
– In beeld brengen van potentieel, selectie van de klas	1 juni 2005
– Afspraken met opleidingsinstituut, deelnemers en andere belanghebbenden	1 juli 2005
– Uitvoering verzorgen van de aangepaste cursus	Schooljaar 2005–2006
– Rapportage, voorstellen voor uitrol	1 augustus 2006
– Geaccordeerd plan uitvoering opleiding nieuwe stijl	1 september 2006

E. VROUWELIJKE ROLMODELLEN

1. Doel

Rolmodellen zijn voorbeelden van vrouwen die op een zichtbare plek invloed hebben. Dit kunnen hoog geplaatste vrouwen zijn, maar de KL ziet ook andere rolmodellen. Voor soldaten en korporaals zijn vrouwelijke onderofficieren veel meer een rolmodel dan de hoge geplaatste vrouwelijke officier. Rolmodellen in de onderofficiersrang kunnen een bijdrage leveren aan de loopbaan van soldaten en korporaals en het perspectief dat zij voor zichzelf zien bij de KL. De KL hoopt dat dit een toename van het aantal vrouwelijke onderofficieren zal betekenen, waardoor de groep die door kan stromen naar hogere onderofficiersrangen groter wordt. De KL heeft vastgesteld dat de functies van stafadjutant en instructeur goede functies voor het invulling geven aan rolmodel. Daarnaast wil de KL het aantal vrouwelijke sergeant-majors vergroten, omdat de doorstroom van sergeant naar sergeant-majoor onder vrouwen stagneert. In 2003 werkten bij de KL 332 vrouwelijke sergeanten (op een totaal van 3 706) en 24 sergeant-majors (op een totaal van 1 646). Het komend jaar wil de KL een onderzoek uitvoeren om te kijken welke acties moeten worden ondernomen om de gewenste toename van vrouwen op rolmodelfuncties en in de rang van sergeant-majoor te laten plaatsvinden. Het onderzoek moet aangeven wat de mogelijkheden en onmogelijkheden zijn. Daarbij moet het onderzoek vaststellen wat de gewenste realistische aantallen zijn voor de KL. Het onderzoek moet leiden tot acties.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Uitwerken onderzoekskader	1 november 2004
– Uitvoeren van het onderzoek	1 januari 2005
– Rapportage onderzoek en voorstellen	1 maart 2005
– Voorstellen opnemen in de werkwijze van de KL	1 juli 2005
– Rapportage, evaluatie en bijstelling	1 november 2005

• DE UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

De hierboven aangegeven acties lopen vanaf 2004 tot 2007. In het jaar 2006 wil de KL, op basis van de opgedane ervaringen, komen met een nieuw actieplan voor de jaren 2007–2010. Zij zal daarbij ook gebruik maken van de ervaringen en de projecten zoals deze inmiddels zijn opgedaan bij de andere defensieonderdelen.

In 2005 en 2006 zal veel werk moeten gebeuren. Gedeeltelijk zal de KL een beroep kunnen doen op de beleidsmedewerker(s) van de CO. De eerste twee actiepunten vereisen een projectmatige aanpak, waarbij interne en externe expertise ingeschakeld zal moeten worden. Daarnaast moet het nodige in de lijn gebeuren met ondersteuning van kwalitatief goede en deskundige stafmedewerkers.

De KL heeft voor de uitvoering van dit actieplan de volgende uitgangspunten vastgesteld.

- De bevelhebber is op het hoogste niveau eindverantwoordelijk voor de uitvoering van dit actieplan. De genderambassadeur draagt zorg voor de interne afstemming, voor de afstemming met de andere krijgsmachtonderdelen, HDP, en de staatssecretaris.
- De Koninklijke Landmacht heeft deskundige stafcapaciteit beschikbaar voor de uitvoering en de coördinatie daarvan.
- De KL zal specifieke expertise inzetten voor de opzet en uitvoering van het project «Beeldvorming en de werving» en het project «Screening werving en selectie». Deze expertise kan elders in de defensieorganisatie worden gevonden of indien nodig extern worden agetrokken.
- De KL brengt jaarlijks, ten behoeve van de begrotingsopstelling, de benodigde middelen voor de uitvoering van dit actieplan in beeld. Zij gaat er van uit dat de bestuursstaf faciliteert en dat in overleg wordt bepaald welke middelen beschikbaar komen.

• INTRODUCTIE

Bij de Koninklijke Luchtmacht werken op dit moment ongeveer 12 000 mensen, waarvan bijna 10 000 militairen en ruim 2 000 burgers. Van het burgerpersoneel is bijna 30% vrouw. Van het militaire personeel bijna 9%. Defensiebreed heeft de KLu nagenoeg het grootste percentage burger-vrouwen. Voor de militairen geldt het omgekeerde, hier heeft de KLu het op één na laagste percentage. Het aandeel burgervrouwen groeide vanaf 1998 gestaag met een stagnatie in het jaar 2003. Het aandeel vrouwelijke militairen is vanaf 1998 sterk gegroeid. Vanaf 2002 vlakt de groei af. Vrouwen zijn hoofdzakelijk te vinden in de lagere salarisschalen en rangen.

Als gevolg van het Strategisch Akkoord en de daaruit voortvloeiende personeelsreductie is en wordt flink gereorganiseerd bij de KLu. Zowel vrouwen als mannen stromen, mede als gevolg van de reorganisaties, snel uit. De druk op de operationele inzet van militairen is in vergelijking met vroeger toegenomen. Daardoor is het niet altijd eenvoudig de roosters rond te krijgen en ontstaat sneller dan voorheen een probleem als er uitval is of een flexibele personeelsinzet nodig is.

Desalniettemin probeert de KLu zoveel mogelijk maatwerk oplossingen te zoeken om vrouwen en mannen te behouden. De KLu is voorstander van generiek beleid en wil noch voor vrouwen noch voor mannen hierop uitzonderingen maken. Vanwege individuele omstandigheden kunnen de regels flexibel worden toegepast en bij de KLu gebeurt dat in ruime mate.

• AMBITIE

De KLu wil in de komende jaren haar beleid voortzetten, als het kan in een hoger tempo. De KLu wil een realistisch genderbeleid; de doelen die zij zichzelf stelt moeten gehaald kunnen worden zonder kwaliteitsverlies. De generieke streefcijfers, die nu defensiebreed gelden, zijn voor de KLu realistisch en kunnen gehaald worden bij ongewijzigd beleid. Dat is geen reden om op de lauweren te gaan rusten. Vooral op de punten «doorstroom naar hogere functies» en «het binden van vrouwelijke militairen aan de organisatie» wil de KLu voortgang boeken. Daarnaast is sturing op het behoud van vrouwen nodig. Voor de KLu is genderbeleid vanzelfsprekend, omdat gemengde teams beter functioneren en de organisatie-doelstellingen zo op een efficiëntere wijze te realiseren zijn. De actiepunten voor Luchtmacht zijn.

- A. Doorstroom van vrouwen naar hogere functies en rangen.
- B. Behoud van vrouwen voor de organisatie en/of voor defensie. De KLu wil hiervoor participeren in het project «Combi-werkplekken».
- C. Tegengaan uitstroom.

Als eindresultaat koerst de KLu op een aandeel van 12% vrouwelijke militairen in 2010 en 10% vrouwen in de officiersrang. Daarbinnen streeft de KLU vanaf 2006 ten minste 4 vrouwen in de rang van kolonel te hebben en 1 vrouw op schaal 15.

• TOELICHTING ACTIES

A. DOORSTROOM VAN VROUWEN NAAR HOGERE FUNCTIES

1. Doel

De KLu heeft de doorstroom van vrouwelijke officieren nu al als aandachtsgebied. De laatste jaren heeft de KLu succesvol kunnen opereren bij de plaatsing van een tweetal vrouwelijke kolonels. Met de vrouwen die hiervoor in aanmerkingen komen worden loopbaan-gesprekken gevoerd; hierdoor heeft men het potentieel redelijk in beeld. De KLu wil nagaan of dit beleid aangevuld en uitgebreid kan worden. Onderzocht wordt of versnelde doorstroom van een aantal vrouwen tot de mogelijkheden behoort; kwaliteit en geschiktheid worden daarbij als kritische succesfactoren meegenomen. Voorts zal de loopbaanbegeleiding van vrouwen verder worden geïntensiveerd. Het mentorproject van de CO kan hierbij als voorbeeld dienen. Op korte termijn zal een sjabloon worden ontwikkeld om de ambities en wensen voor loopbaanbegeleiding van vrouwen in de officiersrangen op uniforme wijze zo compleet mogelijk in kaart te brengen.

Daarnaast wil de KLu nagaan of het beleid uitgebreid kan worden tot sergeanten (doorstroom als BOT-er), sergeant-majors en adjudanten. De huidige verhouding tussen BOT- en BBT-militairen bij de KLu is daarvoor een complicerende factor, waardoor op korte termijn althans geen substantiële resultaten verwacht mogen worden.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Vaststelling doelgroep, communicatie hierover	1 maart 2005
– Opzet mentorproject naar voorbeeld van het mentorproject CO	1 maart 2005
– Beter structureren Loopbaangesprekken met vrouwen	1 juli 2005
– Vaststelling aanvullend beleid t.a.v. doorstroming (indien nodig)	1 september 2005
– Rapportage, evaluatie en bijstelling	1 november 2005

B. PROJECT COMBI-WERKPLEKKEN

1. Doel

Om het aandeel van militaire vrouwen in de hogere regionen te vergroten, wil Defensie kunnen beschikken over een eigen interne kweekvijver. Veel vrouwen tussen de 30 en de 40 verlaten de krijgsmacht omdat een operationele inzet niet goed te combineren valt met een gezin met jonge kinderen. Als defensie tijdelijk een arbeidsplaats kan bieden, die het mogelijk maakt werk en gezin te combineren in een periode waarin de combinatie carrière en zorg erg klemmt, kunnen vrouwen behouden blijven voor Defensie. Na enige jaren kunnen zij vanuit deze «arbeidsplaats in de luwte» de draad van hun loopbaan weer opnemen. CDC heeft mogelijkheden dergelijke combi-werkplekken te bieden. De krijgsmachtdelen willen gezamenlijk met HDP en met CDC een project uitvoeren. Zij leveren de kandidaten, CDC reserveert de functies. Daarnaast moeten randvoorwaarden gecreëerd worden zoals deeltijd en duobanen, en moeten de vrouwen die participeren in het project mogelijkheden geboden worden om zich tijdens deze periode te ontwikkelen en te scholen.

HDP heeft de leiding over dit project en werkt hiertoe nauw samen met KLu en andere participanten.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opstellen projectplan	1 januari 2006
– Concretisering projectplan in samenwerking met andere krijgsmacht-onderdelen, commandanten, en directies CDC	1 februari 2006
– Uitvoering	1 januari 2010
– Tussentijdse evaluatie en eventueel verdere uitrollen	1 februari 2008
– Eindevaluatie	1 januari 2010

C. TEGENGAAN UITSTROOM

1. Doel

Veel vrouwen verlaten relatief snel de KLu. Dit maakt het moeilijk om het aandeel vrouwen substantieel te vergroten. Daarbij zijn te weinig vrouwen beschikbaar om in te stromen als BOT-er en/of in de (onder) officiers-rangen en hoger. De KLu wil nagaan hoe ze vrouwen kan binden en boeien, zodat ze langer bij de KLu blijven werken. Daarvoor is onderzoek nodig naar de redenen waarom vrouwen vertrekken. Komt dat door de werksfeer, komt dat door de hoge operationele inzet die wordt gevraagd, of komt dat doordat de KLu niet meer aantrekkelijk is als er kinderen op komst zijn? Deze en andere vragen zullen beantwoord worden op grond van een te houden enquête. Aan de hand van de resultaten van die enquête en diepte-interviews met commandanten zal de vraagstelling in exitinterviews worden geactualiseerd. Bestaande exitinterviews worden geanalyseerd, en er worden diepte interviews met commandanten gedaan. Belangrijkste peiler van de studie is een onderzoek naar de opvattingen en de wensen van de vrouwen zelf. De resultaten van dit onderzoek vormen de basis voor verdere actie binnen de KLu.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opzet onderzoek en analysekader. 1 februari 2005	
– Uitvoeren onderzoek onder vrouwen en (onder)commandanten	
– Analyse bestaand materiaal	1 juni 2005
– Rapportage en vaststellen aanbevelingen	1 september 2005
– Opstellen uitvoeringsplan	1 november 2005
	1 november 2006
– Rapportage, evaluatie en bijstelling	e.v.

• DE UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

De hierboven aangegeven acties lopen vanaf 2005 tot 2010. Het accent ligt vooral op de eerste jaren.

In 2005 en 2006 zal veel werk moeten gebeuren. De KLu zal net, als in het verleden, een beroep willen doen op de beleidsmedewerker(s) van de CO. Veel zal echter intern in de lijn moeten gebeuren, met ondersteuning van kwalitatief goede en deskundige stafmedewerker(s). Daarnaast zal de KLu zonodig expertise van buitenaf inschakelen.

De KLu heeft voor de uitvoering van dit actieplan de volgende uitgangspunten vastgesteld.

- De genderambassadeur is, namens de bevelhebber, op het hoogste niveau eindverantwoordelijk voor de uitvoering van dit actieplan. Hij draagt zorg voor de interne afstemming, voor de afstemming met de andere krijgsmachtsonderdelen, HPD, en de staatssecretaris.

- De KLu heeft deskundige stafcapaciteit beschikbaar voor de uitvoering en de coördinatie daarvan.
- De KLu zal zonodig specifieke expertise inhuren op onderdelen van het actieplan. Deze expertise zal vooral elders in de defensieorganisatie worden gezocht.
- De KLu brengt jaarlijks, ten behoeve van de begrotingsopstelling, de benodigde middelen voor de uitvoering van dit actieplan in beeld. Zij gaat er van uit dat de bestuursstaf faciliteert en dat in overleg wordt bepaald welke middelen beschikbaar komen.

• INTRODUCTIE

Bij de Koninklijke Marechaussee zijn er op dit moment ongeveer 6 000 vte's, waarvan het merendeel militaire functies. Bij de KMar werken ruim 400 burgers, waarvan 40% vrouwen. Daarmee voert de KMar de lijst van vrouwelijk burgerpersoneel defensiebreed aan. Van het militaire personeel is ongeveer 9,5% vrouw, dit is defensiebreed bekeken relatief hoog. Vanaf het jaar 2001 is er een stijgende lijn te zien in het aantal vrouwen bij de KMar. De vrouwen zijn hoofdzakelijk te vinden in de lagere salarisschalen en rangen. De doorstroming naar hogere functies blijft achter.

• AMBITIE

De KMar wil het aandeel van vrouwelijke militairen aanmerkelijk vergroten en wil dat bereiken door meer vrouwen te laten instromen en te behouden. Daarnaast wil de KMar meer vrouwen in de hogere rangen en als rolmodel aanstellen. De belangrijkste reden hiervoor is dat vrouwen voor de Marechaussee hard nodig zijn voor de vervulling van een aantal kerntaken zoals het opereren in vredesmissies en bij de uitoefening van beveiligingstaken en bijzondere politietaken zoals bij uitzettingen. De Marechaussee is ervan overtuigd dat gemengde en divers samengestelde teams beter toegerust zijn om het werk goed te doen. Deze ambities leiden voor de KMar tot de volgende acties.

- A. Een verhoogde instroom in de initiële opleiding door geschikte vrouwen ook daadwerkelijk aan te nemen. De KMar mikt op 30% instroom van vrouwen. Onderzoek moet uitwijzen of dit een reëel percentage is.
- B. Behoud van vrouwen die kunnen doorstromen door het leveren van eigentijdse arrangementen rond werktijden en arbeid en zorg. Aan het behoud van vrouwen zal ook een bijdrage worden geleverd door te kijken of de opleidingen flexibeler kunnen worden ingericht.
- C. Het veranderen van de cultuur van een machocultuur naar een meer feminiene cultuur.
- D. Het vergroten van het aantal rolmodellen en het aantal vrouwen op hoge posities, zonodig door instroom van zij-instromers.

Als eindresultaat koerst de KMar in 2010 op een aandeel van vrouwelijke militairen tussen de 20–30%, waarvan 10% op officiersniveau functioneert. Ten minste 3 vrouwen zullen in het jaar 2006 werkzaam zijn in de kolonelsrang of hoger.

• TOELICHTING ACTIES**A. VERGROTEN INSTROOMPERCENTAGE IN DE OPLEIDING****1. Doel**

Om tot realistische doelen te komen, moeten allereerst de huidige opleidingen onder de loep worden genomen. Hoeveel vrouwen zitten nu in de opleiding? Wat is de potentiële belangstelling onder meisjes, wat is de situatie op de arbeidsmarkt en hoe wordt geselecteerd? Wat zijn de functie-eisen, zijn deze reëel of is bijstelling mogelijk en gewenst? Hoe ziet de wervingscampagne eruit en is het nodig om hierin verandering aan te brengen? Als dit in beeld is gebracht, kan voor een aantal jaren een realis-

tisch instroompercentage worden vastgesteld. De afspraken over werving, de contracten met IKS, en met de opleidingen worden daarna aangepast.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Uitwerken onderzoekskader	1 november 2004
– Bundelen bestaand onderzoek en doen van aanvullend onderzoek	1 december 2004
– Opstellen en accorderen van streefpercentages	1 januari 2005
– Aanpassing wervingscampagnes, herziening contracten met IKS en de opleidingen	1 februari 2005
– Rapportage, evaluatie en bijstelling	1 november 2005
– Jaarlijkse monitoring	november 2006 e.v.

B. BEHOUD VAN VROUWEN

1. Doel

Veel vrouwen verlaten de KMar tussen de 30 en de 35 jaar. Een belangrijke reden voor vertrek lijkt het krijgen van kinderen te zijn en de problemen om de zorg voor kinderen goed te combineren met het werken bij de KMar. De mogelijkheid tot uitzending vormt, ondanks de uitzondering voor vrouwen met kleine kinderen, eveneens een reden voor vrouwen om geen langdurige loopbaan te ambiëren. De snelle uitstroom van vrouwen maakt dat de kweekvijver voor (onder)officiëren bijzonder klein is. Dat zorgt er weer voor dat de doorstroom van vrouwen uit eigen geledingen naar hogere rangen stagneert. De KMar wil nagaan of vrouwen behouden kunnen worden en welke acties en projecten op het terrein van arbeidstijden, kinderopvang, uitzendbeleid, en specifieke loopbaanmogelijkheden daarbij behulpzaam zijn. In dit kader wordt nadrukkelijk gekeken naar een flexibilisering van de opleidingen en de mogelijkheden van tele-leren, zodat ook andere dan full-time mogelijkheden ontstaan. Maatwerk en flexibiliteit zijn hierbij sleutelwoorden. De KMar wil in het jaar 2005 in ieder geval aan 10 vrouwen een maatwerk oplossing leveren en zo ten minste 10 good practices opbouwen.

2. Mijlpalen

Resultaten tijdsarrangementen en arbeid en zorgarrangementen	Gereed
– Praktijkonderzoek onder commandanten, vrouwelijke medewerkers en P-medewerkers naar oorzaken vertrek en gewenste maatregelen.	1 maart 2005
– Accorderen en uitwerken van tijdsarrangementen en arbeid en zorgarrangementen, inclusief communicatie hierover	1 mei 2005
– Inventariseren en publiceren best practices,	1 december 2005
– Rapportage, evaluatie, en bijstelling tijdsarrangementen en zorgarrangementen.	1 november 2006
– Jaarlijkse monitor behoud vrouwen	1 november 2008 e.v.
Resultaten flex-opleidingen	Gereed
– Opstellen en accorderen plan herinrichting opleidingen	1 mei 2006
– Invoeringsplan nw. Opleidingen	1 augustus 2006
– Rapportage, evaluatie en bijstelling herinrichting opleidingen	1 november 2007

C. CULTUURVERANDERING

1. Doel

De Marechaussee wil naar een cultuur waarin zowel vrouwen als mannen zich veilig voelen en waarin mensen met elkaar samenwerken op basis van respect, vertrouwen en begrip. Dat draagt bij aan teamvorming en teamgeest en aan een zorgvuldig en respectvol optreden naar buiten.

Daarbij draagt een goede sfeer eraan bij dat vrouwen en mannen met plezier bij de Marechaussee willen (blijven) werken. De Marechaussee wil een optimale benutting van zowel mannelijke als vrouwelijke competenties in haar organisatie bereiken. De leidinggevende is de sleutelpersoon in het bewerkstelligen van de cultuurverandering, de manschappen zullen door middel van trainingen betrokken zijn in dit traject. Geprobeerd wordt in een pilot ca. 30 % van de manschappen te bereiken.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Verwijdering pornografische afbeeldingen op kazernes	1 januari 2005
– Opstellen trainingsprogramma's voor commandanten en manschappen (leidinggeven in gemengde groepen en samenwerking tussen vrouwen en mannen)	1 maart 2005
– Pilot samenwerkingstrainingen, 30% van de manschappen doet mee	1 september 2005
– Evaluatie, voorstellen voor nieuwe acties	1 januari 2006

D. ROLMODELLEN EN VROUWEN IN HOGERE FUNCTIES

1. Doel

De KMar realiseert zich dat vrouwen, ook als zij geschikt zijn en genoeg ervaring hebben, binnen het gesloten systeem van Defensie niet vanzelfsprekend op een invloedrijke en zichtbare positie en/of hogere rangen terecht komen. Specifieke sturing en specifiek beleid is nodig. De KMar wil haar doelstellingen op dit terrein bereiken door vacatures in hogere rangen in eerste aanleg voor vrouwen te reserveren. Waar mogelijk wordt hiervoor een geschikte (burger)vrouw van binnen of van buiten geselecteerd en aangenomen.

Hiervoor is het nodig dat de KMar in beeld brengt welke vacatures gaan ontstaan en of deze door een militair vervuld moeten worden. De beschikbare vrouwen moeten in beeld gebracht worden en er moet een extern netwerk ten behoeve van zij-instroom worden opgebouwd.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– In beeld brengen van vacatures, profiel, geschikte interne militaire en burgervrouwen, extern netwerk.	1 mei 2005
– Opzetten en accorderen van beleid	1 september 2005
– Rapportage, evaluatie, en bijstelling Evt. opzetten mentorproject naar het voorbeeld van de CO	1 september 2006

• UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

De hierboven beschreven acties lopen vanaf 2004 tot 2008. Het accent ligt op de eerste jaren, vooral in 2005 en 2006 zal veel werk moeten gebeuren. De KMar zal voor een deel gebruik kunnen maken van de beleidsmedewerker(s) van de CO. Veel werk zal echter intern moeten gebeuren door de lijn, die daarbij wordt ondersteund door kwalitatief goede en deskundige stafmedewerker(s). Daarnaast zal de KMar zonodig interne en externe expertise inschakelen.

De KMar heeft voor de uitvoering van dit actieplan de volgende uitgangspunten vastgesteld.

- De Bevelhebber is op het hoogste niveau verantwoordelijk voor de uitvoering van dit actieplan. De genderambassadeur draagt zorg voor de interne afstemming, voor de afstemming met de nadere krijgsmachtonderdelen, HDP, en de staatssecretaris.

- De KMar heeft intern, binnen de formatieve kaders, deskundige stafcapaciteit beschikbaar en schakelt deze in ten behoeve van de uitvoering van dit plan en de coördinatie van die uitvoering. Ieder actiepunt zal intern, zonodig bij verschillende stafmedewerkers worden belegd.
- Waar nodig schakelt de KMar specifieke expertise in op onderdelen van het actieplan. Deze expertise kan gevonden worden elders in de defensieorganisatie of extern worden aangetrokken.
- De KMar brengt jaarlijks de kosten van de uitvoering van dit actieplan in beeld en reserveert hiervoor middelen op haar begroting. De KMar zal via de gebruikelijk kanalen extra middelen trachten te verwerven.

• INTRODUCTIE

Het CDC bestaat momenteel uit 22 bedrijven, die naar aard, samenstelling en omvang sterk uiteenlopen. In totaal zijn er ca. 8 000 vte's. Het CDC is, onder andere als gevolg van de maatregelen in het kader van het Strategisch Akkoord, sterk in beweging. Op dit moment wordt de laatste hand gelegd aan een blauwdruk voor de toekomstige CDC-organisatie. In vrijwel alle CDC bedrijven lopen thans reorganisatieprojecten en zijn allerlei verplaatsingen van personeelsleden in volle gang. Na afloop van deze veranderingen zal het CDC plm. 8 500 vte en 26 bedrijven kennen. Deze worden ingedeeld in 8 bedrijfsgroepen; de commandanten daarvan zijn lid van het MT.

Het CDC bestaat voor 85% uit burgers en voor 15% uit militairen. Militairen, tewerkgesteld bij het CDC, blijven geregistreerd bij hun eigen krijgsmachtdeel; CDC heeft nauwelijks invloed op hun plaatsing. Van het totale personeel is tussen de 25 en de 30% vrouw, voornamelijk burgers. Hoewel dit een redelijk percentage is, zijn vrouwen hoofdzakelijk te vinden in de lagere salarisschalen en blijft doorstroming naar hogere functies achter. Daarnaast loopt het percentage vrouwen bij CDC de laatste jaren iets terug.

• AMBITIE

CDC wil het aandeel van vrouwen binnen de organisatie, met name in schaal 12 en hoger, sterk vergroten. Hoewel de invloed hierop gering is streeft het CDC er ook naar het percentage vrouwelijke militairen vanaf de rang majoor/LTZ te verhogen. CDC heeft deze ambitie omdat zij vindt dat complementaire teams met een goede genderbalans, ook in de hogere functies, beter presteren. Daarnaast wil het CDC het arbeidspotentieel maximaal benutten en voor alle functies personeel zoeken onder zowel mannen als vrouwen. Ervaringen van de afgelopen jaren laten zien dat het percentage vrouwen niet groeit als er niet bewust op wordt gestuurd. Het is de verantwoordelijkheid van CDC om de streefpercentages CDC-breed te realiseren. De streefpercentages voor burgers zijn totaal 30%, in schaal 10 en hoger 20% en in schaal 14 en hoger 6%. CDC heeft geen invloed op de streefpercentage voor militair personeel. Dit leidt voor CDC tot de volgende acties.

- A. Het formuleren van realistische targets voor vergroting van het aandeel vrouwen vanaf schaal 11 per CDC-onderdeel en het realiseren hiervan via managementcontracten.
- B. Een actief loopbaanbeleid gericht op het in beeld brengen van vrouwelijk talent en het stimuleren van groei van deze talentvolle vrouwen naar hogere functies.
- C. Het in samenwerking met KM, KL, KLu. en KMAR realiseren van combi-werkplekken voor vrouwen en mannen met jonge kinderen.
- D. Het verder verbeteren van de mogelijkheden om arbeid en zorg te combineren door onderzoek naar de mogelijkheden van experimenten met flexibele werktijden, duobanen en deeltijdwerk.

Als eindresultaat van deze acties wil het CDC blijvend een aandeel van vrouwen in het personeelsbestand realiseren van meer dan 30%. In het bijzonder wil het CDC meer rolmodellen en heeft zij de ambitie het aandeel van vrouwen in schaal 12 en hoger te laten groeien tot ten minste 10%.

• TOELICHTING ACTIES

A. TARGETSTELLING PER BEDRIJFSGROEP

1. Doel

Om tot een succesvolle uitvoering van deze actie te komen zijn realistische streefcijfers per onderdeel nodig, welke vastgelegd kunnen worden in de managementafspraken met de commandanten van de bedrijfsgroepen. Om te komen tot deze targets moet eerst de situatie van elk CDC-bedrijfsgroep afzonderlijk onder de loep worden genomen. Het gaat om een inventarisatie van het aandeel mannen en vrouwen per bedrijf, in welke functies zij werken en in welke schalen zij zijn ingedeeld. Deze gegevens, die al beschikbaar zijn of komen via het MIS, worden gebundeld en geanalyseerd. Aanvullend kunnen ook andere onderzoeksvragen aan de orde komen. Hoe is de doorstroming van de ene naar de andere functie? Hoe is de bedrijfscultuur, hoe werken werving en selectie? Is er voldoende potentieel op de arbeidsmarkt? Hoe zit het met werktijden, loopbaanbeleid, opleidingenbeleid? De uitkomsten leiden tot de targets, welke in de managementafspraken worden opgenomen en via de managementrapportages worden bewaakt.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opzet onderzoek en analysekader, afstemming met MIS	1 februari 2005
– Uitvoeren onderzoek in CDC-bedrijven	
– Bundelen en analyseren bestaand onderzoek	1 april 2005
– Geaccordeerd streefcijfer per bedrijfsgroep, vastgelegd in managementafpraak	1 mei 2005
– Geaccordeerd uitvoeringsplan per bedrijfsgroep, inclusief communicatiestrategie	1 juni 2005
– Rapportage, evaluatie, en bijstelling	1 januari 2006
– Daarna jaarlijkse rapportage via managementrapportage	januari 2007 e.v.

B. ACTIEF LOOPBAANBELEID VOOR VROUWELIJKE MEDEWERKERS

1. Doel

Het CDC wil talentvolle vrouwen laten doorstromen naar schaal 12 en hoger. CDC wil deze vrouwen actief stimuleren en ondersteunen in hun carrière. Een specifiek op vrouwen gericht loopbaanbeleid is hiervoor nodig. CDC heeft op dit moment geen goed zicht op talentvolle vrouwen en een loopbaanbeleid voor (vrouwelijk) burgerpersoneel ontbreekt. Dat zicht moet er wel komen en daarnaast moeten in de begeleidende sfeer maatregelen worden genomen. Het in de personeelsbrief aangekondigde MD-beleid is voor CDC leidend, daarnaast voert CDC een aanvullend en specifiek op vrouwen gericht loopbaanbeleid.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
Samenstelling selectie en plaatsingscommissies herzien (uitgangspunt: minimaal 1 vrouw in elke commissie)	Gerealiseerd.
– Opzet talentenbank via commandanten en via vrijwillige melding van vrouwen	1 april 2005
– Opzetten mentorproject naar een voorbeeld van het mentorproject CO.	1 september 2005
– Aanvullend (voorkeur)beleid vaststellen en communiceren met commandanten.	1 januari 2006
Rapportage, evaluatie, en bijstelling	1 november 2006
– Daarna jaarlijkse monitor via managementrapportage	november 2006 e.v.

C. PROJECT VOOR COMBI-WERKPLEKKEN

1. Doel

Om het aandeel van militaire vrouwen in de hogere regionen te kunnen vergroten, wil defensie kunnen beschikken over een eigen interne kweekvijver. Veel vrouwen tussen de 30 en de 40 verlaten de krijgsmacht, omdat een operationele inzet niet goed te combineren valt met een gezin met jonge kinderen. Dit geldt, al is het in mindere mate, ook voor mannen die werk en gezin proberen te combineren. Als Defensie tijdelijk een arbeidsplaats kan bieden in de periode waarin de combinatie carrière en kinderen het meest klemmt, kunnen vrouwen behouden blijven voor Defensie. De loopbaan wordt niet onderbroken als deze arbeidsplaats een in het loopbaanpatroon verplichte functie in een ondersteunende dienst is. Na enige jaren kunnen zij vanuit deze combi-werkplek instromen in (onder)officiersfuncties en andere leidinggevende functies en de daarbij behorende opleidingen. CDC ziet mogelijkheden om deze arbeidsplaatsen te bieden en wil in samenwerking met de krijgsmachtonderdelen een project opzetten. De krijgsmachtonderdelen leveren de kandidaten, CDC reserveert de functies. Daarnaast zijn er voor de deelnemers aan het project goede randvoorwaarden zoals deeltijd en duobanen, en mogelijkheden om zich tijdens deze periode te ontwikkelen en te scholen.

Dit project dient ondergebracht te worden bij HDP. CDC is een van de participanten.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opstellen projectplan	1 januari 2006
– Concretisering projectplan in samenwerking met andere krijgsmachtonderdelen, commandanten, directies CDC, en HDP	1 februari 2006
– Uitvoering	1 januari 2010
– Tussentijdse evaluatie en eventueel verdere uitrollen	1 februari 2008
– Eindevaluatie	1 januari 2010

D. FLEXIBELE WERKTIDEN

1. Doel

Met het flexibeler maken van werktijden wordt eveneens beoogd voor vrouwen en mannen de combinatie arbeid en zorg gemakkelijker te maken. Een groot deel van de functies bij het CDC kunnen nu al in deeltijd worden uitgeoefend en het CDC kent hier en daar duobanen. CDC ziet met name in de hogere functies de kans voor duobanen toenemen als er sprake kan zijn van twee 24 uren functies, zodat er goede overlap. Deze maar ook andere mogelijkheden moeten, binnen de gestelde formatieve

kaders, worden onderzocht. Onderzoek moet duidelijk maken welke functies in welke CDC-onderdelen zich goed lenen voor parttime werk, thuiswerken met behulp van ICT, duobanen, jaar- of maandcontracten, of andere flexibele contracten. Daarnaast moet nagegaan worden of het bestaande rechtspositionele kader voldoet en welke nieuwe afspraken nodig zijn. Dit project staat open voor vrouwen en mannen.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Opstellen onderzoekskader	1 mei 2006
– Uitvoeren onderzoek bij de verschillende onderdelen van CDC en HDP (afd. arbeidsvoorwaarden en rechtspositie)	1 augustus 2006
– Geaccordeerd uitvoeringsplan	1 november 2006
– Start pilot met ca. 30 functies	1 december 2006
– Evaluatie, bijstelling en wijziging regelgeving	1 november 2007
– Uitrol	1 januari 2008

• DE UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

De hierboven aangegeven acties lopen vanaf 2004 tot 2010. Het accent ligt op de eerste jaren, vooral in 2005 en 2006 zal veel werk moeten gebeuren. Gedeeltelijk zal CDC een beroep kunnen doen op de beleidsmedewerker(s) van de C.O. Veel zal intern in de lijn moeten gebeuren, met ondersteuning van kwalitatief goede en deskundige stafmedewerker(s). Daarnaast zal CDC zonodig interne en externe expertise inschakelen.

CDC heeft voor de uitvoering van dit actieplan de volgende uitgangspunten vastgesteld.

- De commandant CDC is op het hoogste niveau eindverantwoordelijk voor de uitvoering van dit actieplan. De genderambassadeur draagt zorg voor de interne afstemming, voor de afstemming met de andere krijgsmachtonderdelen, HDP, en de staatssecretaris.
- CDC heeft deskundige stafcapaciteit beschikbaar voor de uitvoering en de coördinatie daarvan.
- CDC zal specifieke expertise inhuren op onderdelen van het actieplan. Deze expertise kan elders in de defensieorganisatie worden gevonden of extern worden aangetrokken.
- CDC brengt jaarlijks, ten behoeve van de begrotingsopstelling, de benodigde middelen voor de uitvoering van dit actieplan in beeld. Zij gaat er van uit dat de bestuursstaf faciliteert en dat in overleg wordt bepaald welke middelen beschikbaar komen.

• INTRODUCTIE

Bij de CO werken momenteel 1 097 burgermedewerkers, van wie 323 (29%) vrouw zijn. Militaire medewerkers bij de CO worden in principe door het eigen krijgsmachtdeel voorgedragen; de CO heeft met hen derhalve geen personele bemoeienis. Het totale aandeel van vrouwen in dienst bij de CO is, evenals bij de Kmar en KLu, goed te noemen. Kijken we echter naar de verdeling over de salarisschalen, dan zien we een onevenwichtige verdeling. Traditioneel zijn de lagere schalen (t/m 8) de schalen met gemiddeld de beste verdeling (gemiddeld 42% vrouwen). Vanaf schaal 8 neemt echter het aandeel van de vrouwelijke medewerkers af van 34% tot 15% in schaal 12. Vanaf schaal 13 daalt het percentage vrouwen drastisch. In de schalen 16 en 17 zijn in het geheel geen vrouwen vertegenwoordigd.

• AMBITIE

De CO richt haar ambities vooral op de doorstroom van vrouwen naar hogere posities en het aanstellen van meer vrouwen als rolmodel. Het streven van de CO om ten minste 30% vrouwen in haar geledingen te hebben blijft daarbij natuurlijk volledig in stand. De CO realiseert haar ambities door de volgende acties.

- A. Meer rolmodellen aanstellen op nader te bepalen zichtbare posities en functies.
- B. Initiëren van een netwerk van Topvrouwen bij Defensie.
- C. Specifiek doorstroombeleid voor vrouwen binnen de CO.

De CO streeft ernaar dat in 2010 in de schalen 1 t/m 10 het aandeel van vrouwen 40% bedraagt; en 30% in de schalen 11 tot en met 15. Wanneer in de schalen 16 en 17 minimaal 1 vrouw is vertegenwoordigd, dan zal hiermee een percentage van 16%, resp. 11% zijn gerealiseerd in deze schalen. De CO streeft er naar dit percentage te behalen in 2010.

• TOELICHTING ACTIES

A. MEER ROLMODELLEN AANSTELLEN OP NADER TE BEPALEN POSITIES EN FUNCTIES

1. Doel

Het doel van de CO is meer rolmodellen aanstellen. Waarbij geldt één rolmodel is geen rolmodel. Er zijn meer vrouwen nodig in de hogere schalen. De functies of posities die zich hiervoor lenen dienen in kaart te worden gebracht. Vragen als hoe komen goede vrouwen op die posities? Komen ze vanuit de centrale organisatie zelf of moeten ze van buitenaf worden aangetrokken? Zijn vrouwen, zowel intern defensie als extern, voldoende in beeld als het gaat om kandidaatstelling voor dergelijke functies? Waar zit het vrouwelijk potentieel binnen Defensie? Van ieder afzonderlijke directie moet een overzicht komen van het aantal vrouwen en mannen per schaal om een overzicht te hebben van de begin situatie.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Inventariseren van de beginsituatie	1 januari 2005
– In kaart brengen van doelfuncties	1 maart 2005
– Voorstellen opnemen in de werkwijze van de Centrale Organisatie	1 juli 2005
– Rapportage, evaluatie en bijstelling	1 november 2005

B. INITIËREN EN STIMULEREN NETWERK TOPVROUWEN BIJ DEFENSIE

1. Doel

Het Netwerk Topvrouwen bij Defensie is een instrument om kwaliteit en kwantiteit van de vrouwen zichtbaar te maken voor de organisatie. Door middel van het Netwerk kunnen vrouwen hun contacten binnen de organisatie benutten ten behoeve van carrière- of loopbaanoriëntatie. Het is een platform waar de topvrouwen initiatieven en ideeën ter bevordering van hun kennis, vaardigheden en carrièreontwikkeling kunnen lanceren. In het algemeen draagt een dergelijk Netwerk bij aan actieve betrokkenheid bij organisatie en loopbaanplanning.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Startbijeenkomst Netwerk Topvrouwen Defensie	26 augustus 2004
– Publicatie Netwerkboekje	1 april 2005
– Vervolgbijsamenkomst Netwerk Topvrouwen	1 juli 2005
– Overzicht van de voortgang	1 december 2005

C. SPECIFIEK DOORSTROOM BELEID VOOR VROUWEN

1. Doel

In het kader van het streven naar een kwalitatief en gestroomlijnd doorstroom beleid van vrouwen worden door het jaar heen specifieke activiteiten ondernomen.

1. Met alle vrouwen vanaf schaal 10 wordt éénmaal per jaar een loopbaangesprek gehouden om hun loopbaanwensen te bespreken.
2. Het mentor project voortkomend uit het MIXED Equal programma van het afgelopen jaar zal worden gecontinueerd. Mentoring wordt gezien als een strategie gericht op het verkrijgen van meer vrouwen in leidinggevende functies. Vrouwelijke werknemers aan het begin van hun loopbaan (mentees) worden gekoppeld aan een leidinggevende uit het organisatieonderdeel (mentor) die door middel van regelmatig contact de mentee advies en informatie verschaft over alle relevante aspecten van een leidinggevende functie. Een mentor stuurt als het ware de mentee in de juiste richting en introduceert haar in relevante netwerken.
3. De bij de CO opgedane ervaringen uit dit project zullen het komend jaar worden overgenomen door alle Defensieonderdelen.
4. Jaarlijks worden twee vrouwen van de CO uitgenodigd om deel te nemen aan de interdepartementale opleiding Management Leergang voor Vrouwen.
5. In 2004 werd een vrouwelijke medewerkster van de CO gevraagd om deel te nemen aan de Leergang Topbeleid Defensie. Een voorbeeld om te volgen.

2. Mijlpalen

Resultaten	Gereed
– Loopbaangesprekken met vrouwen vanaf schaal 10	Continue
– Mentor project 2	
– Voorbereiding	December 2004
– Werving, selectie, intake en startbijeenkomst	Januari 2005
– Tussentijdse evaluatie	April 2005
– Eindevaluatie	December 2005
– Jaarlijks 2 vrouwen naar Management Leergang voor Vrouwen	Jaarlijks
– Deelname Leergang Topbeleid Defensie door 1 medewerkster	Medio 2004

• DE UITVOERING VAN HET ACTIEPLAN

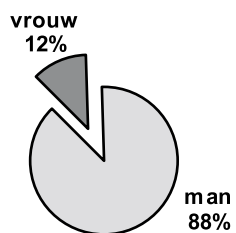
De hierboven aangegeven acties lopen vanaf 2004 tot 2006. In het jaar 2006 wil de CO, op basis van de opgedane ervaringen, komen met een nieuw actieplan voor de jaren 2007–2010.

De CO kan voor de uitvoering gebruik maken van kwalitatief goede en deskundige stafmedewerkers.

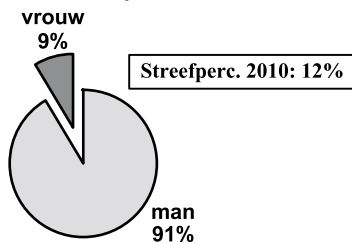
De CO heeft voor de uitvoering van dit actieplan de volgende uitgangspunten vastgesteld.

- De genderambassadeur is op het hoogste niveau eindverantwoordelijk voor de uitvoering van dit actieplan. Deze draagt zorg voor de interne afstemming, voor de afstemming met de andere krijgsmacht-onderdelen, HDP, en de staatssecretaris.
- De CO heeft deskundige stafcapaciteit beschikbaar voor de uitvoering en de coördinatie daarvan.
- De CO brengt jaarlijks, ten behoeve van de begrotingsopstelling, de benodigde middelen voor de uitvoering van dit actieplan in beeld. Zij gaat er vanuit dat de bestuursstaf faciliteert en dat in overleg wordt bepaald welke middelen beschikbaar komen.

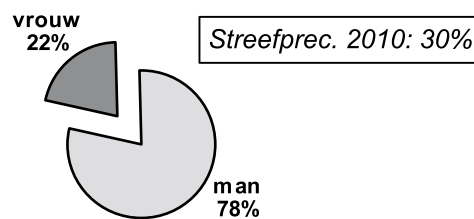
defensiepersoneel



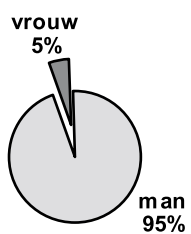
militair personeel



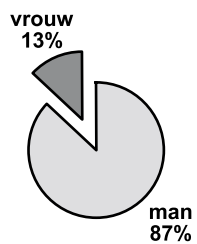
burgerpersoneel



BOT personeel

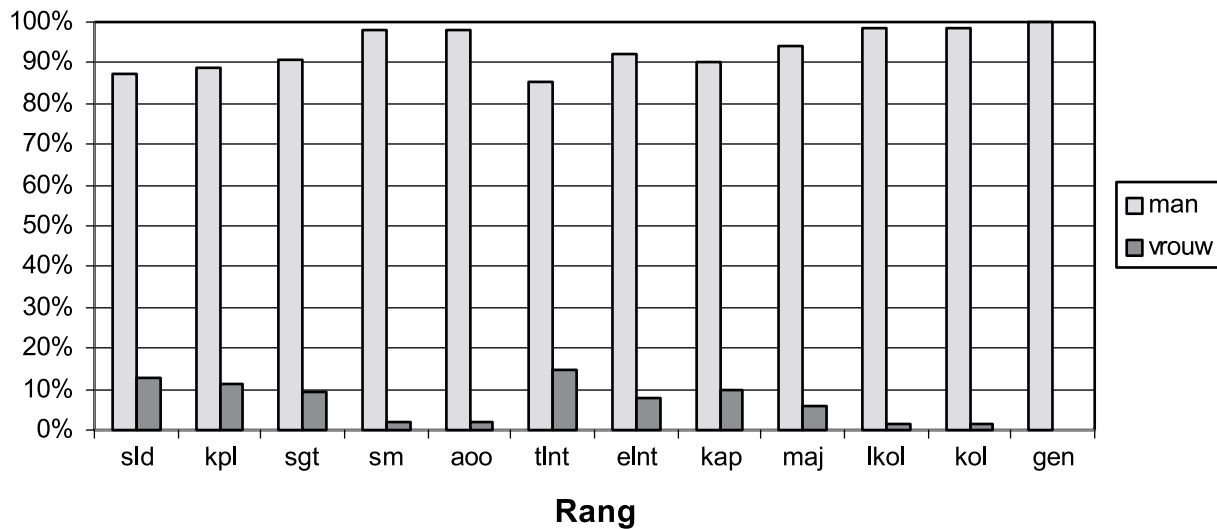
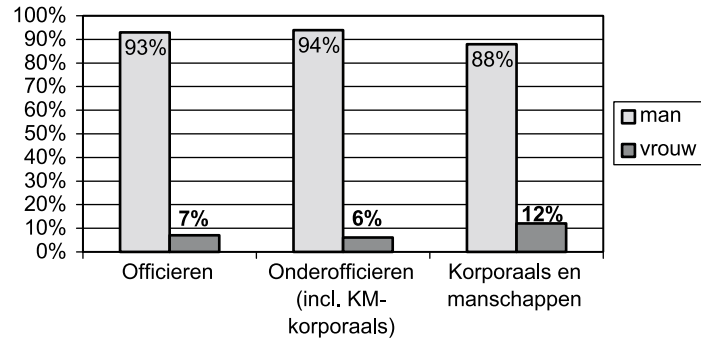


BBT personeel



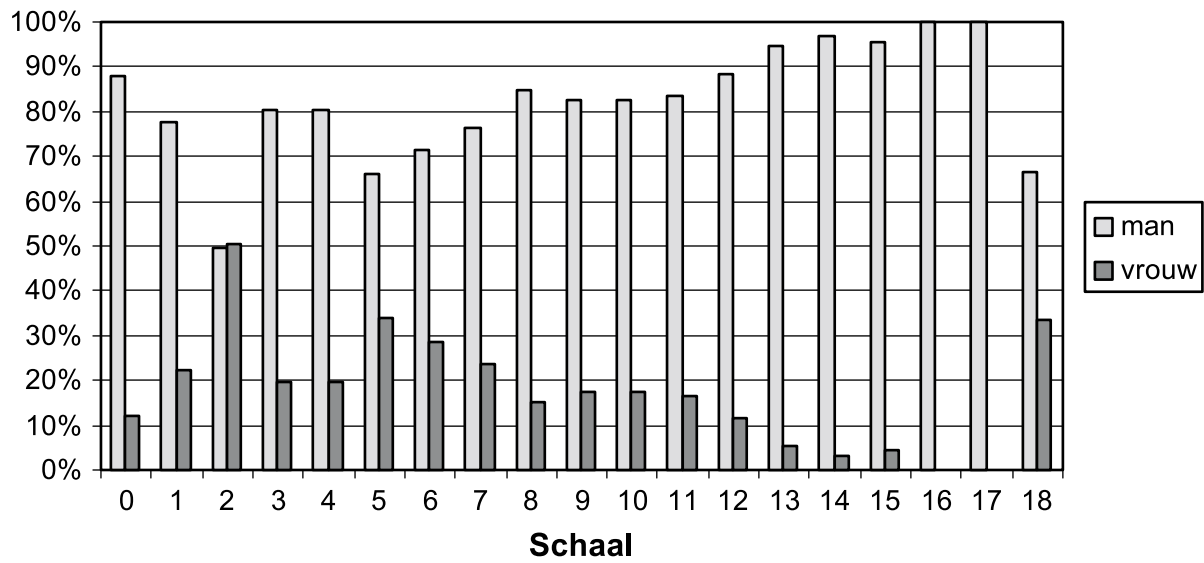
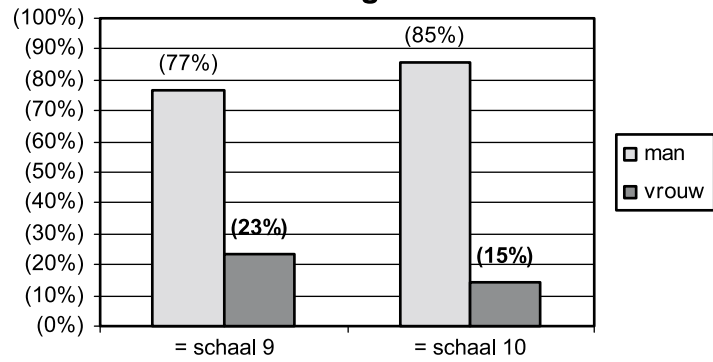
Militaire mannen en vrouwen per rang

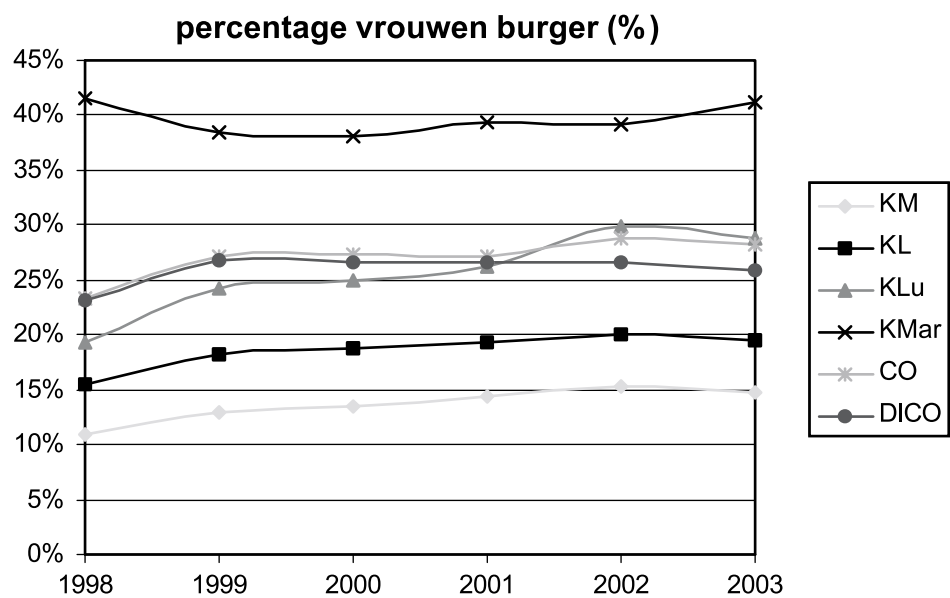
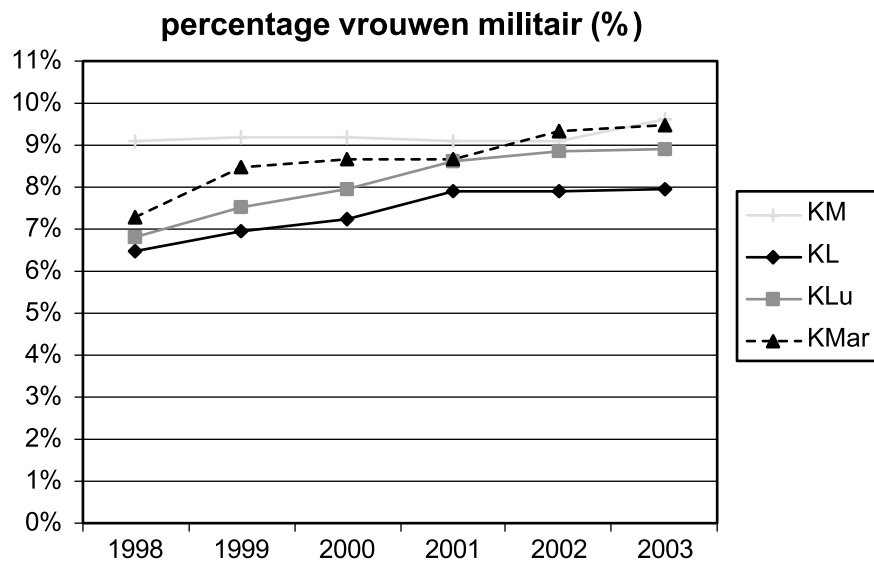
Militair



Mannelijk en vrouwelijk burgerpersoneel per schaal

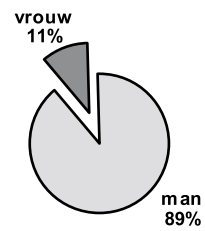
Burger



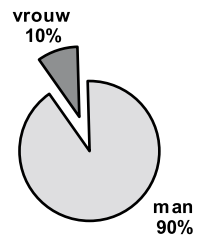


Koninklijke marine

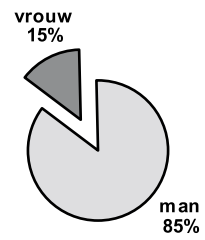
defensiepersoneel KM



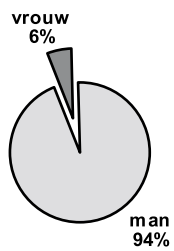
militair personeel KM



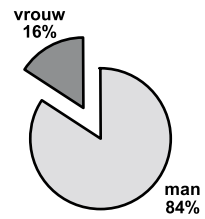
burgerpersoneel KM



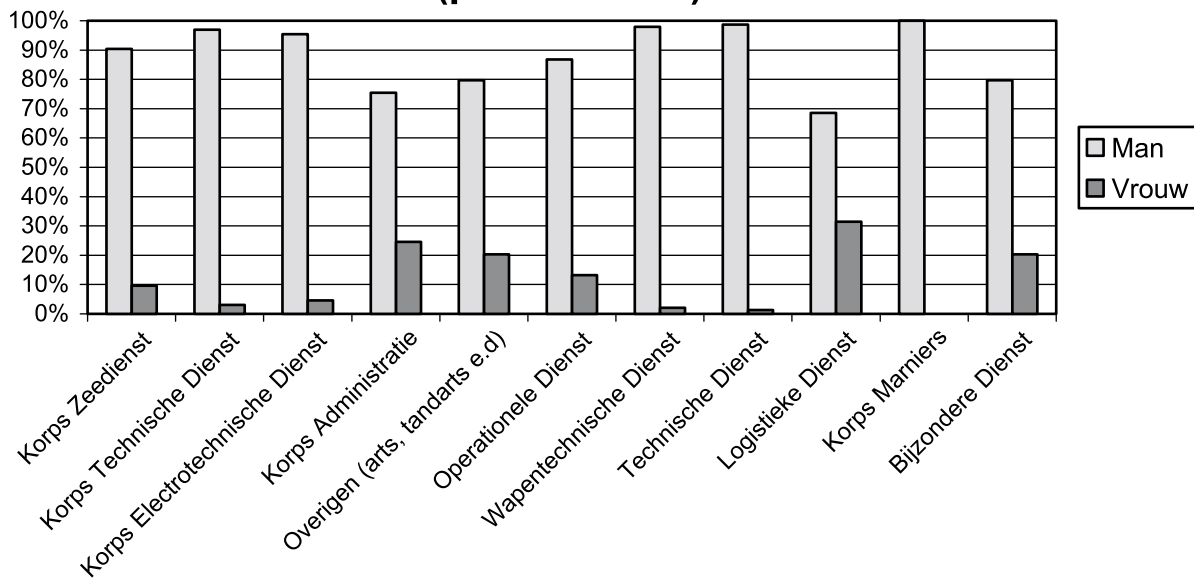
BOT personeel KM



BBT personeel KM

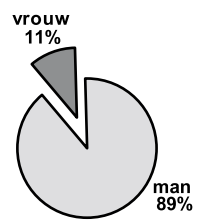


Sterktecijfers KM militair personeel per korps-subdienstgroep (per 1-9-2004)

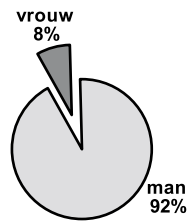


Koninklijke Landmacht

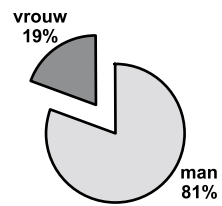
defensiepersoneel KL



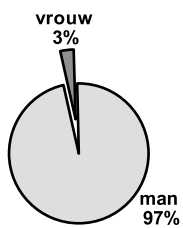
militair personeel KL



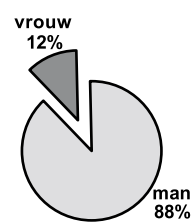
burgerpersoneel KL



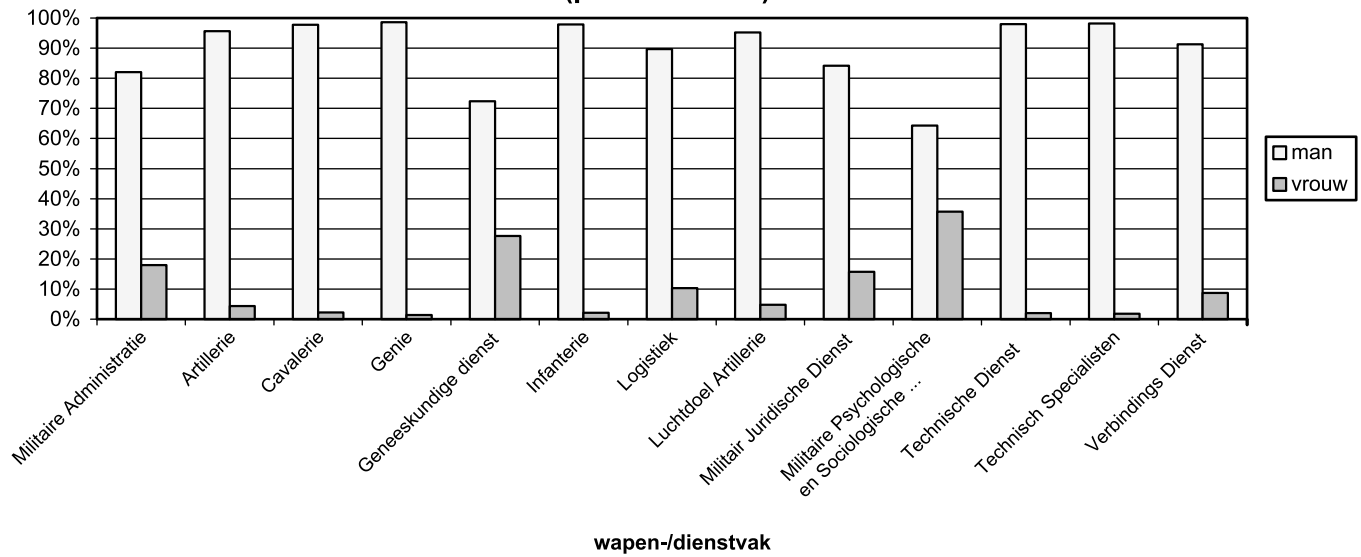
BOT personeel KL



BBT personeel KL

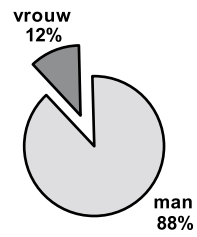


**Sterktecijfers KL militair personeel per wapen-/dienstvak
(per 30-6-2004)**

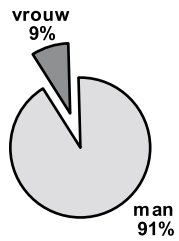


Koninklijke Luchtmacht

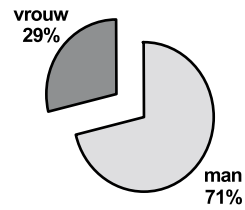
defensiepersoneel KLu



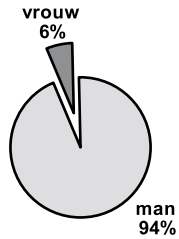
militair personeel KLu



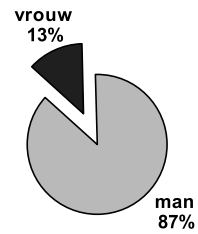
burgerpersoneel KLu

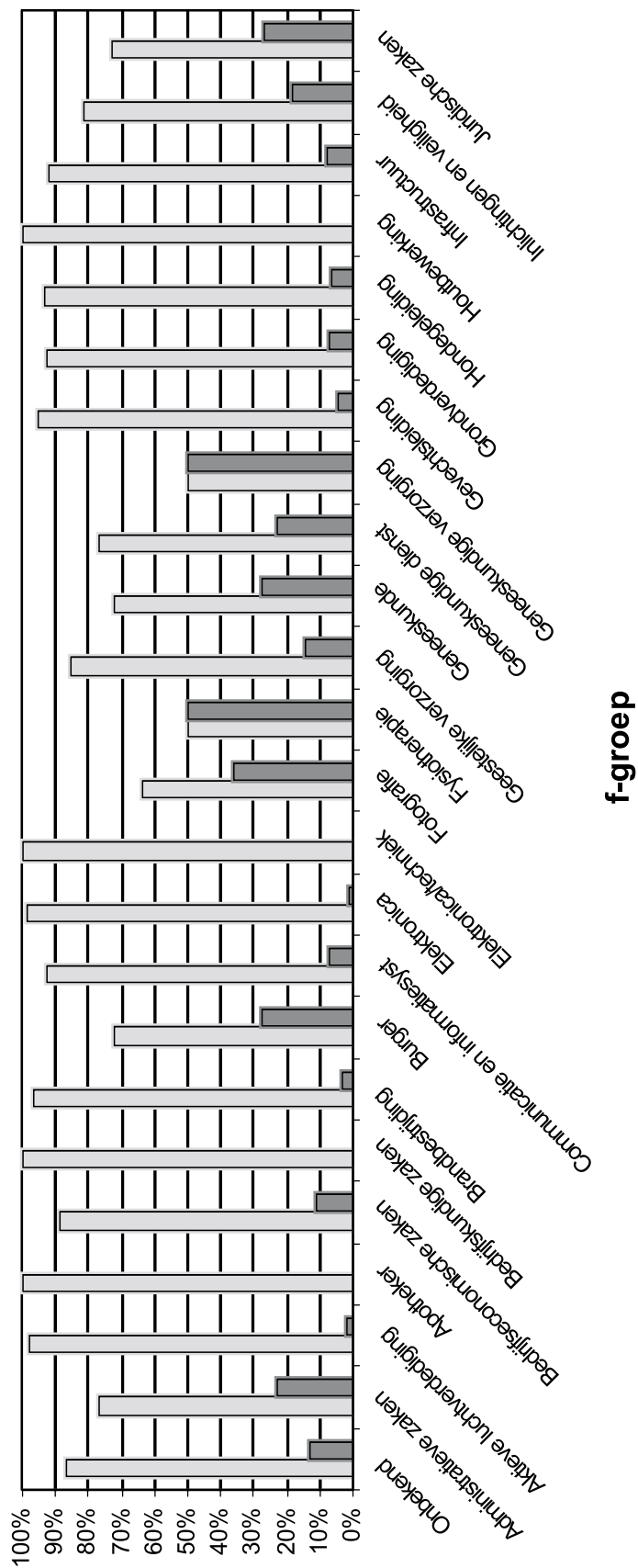


BOI personeel KLu

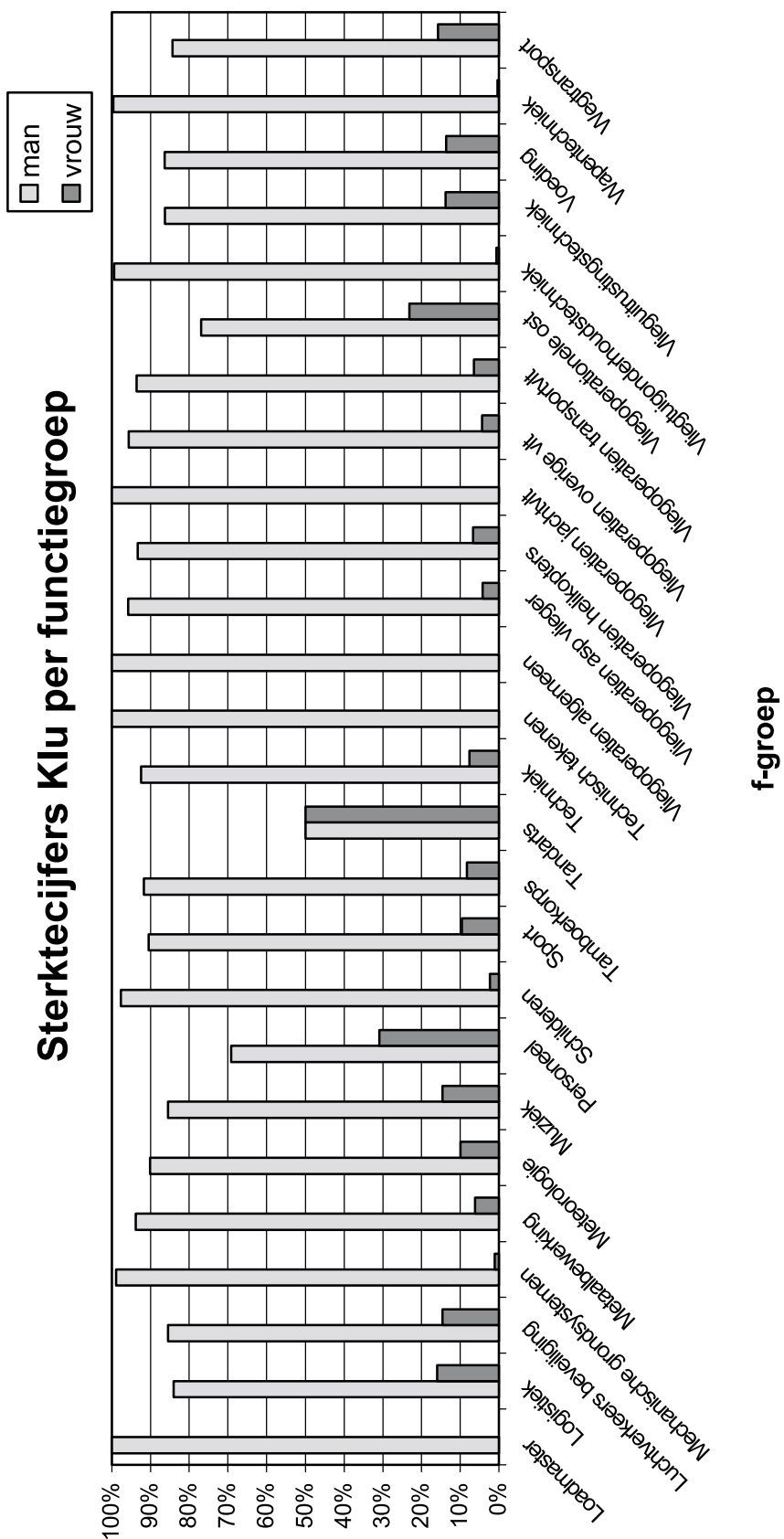


BBT personeel KLu





Sterktecijfers Klu per functiegroep

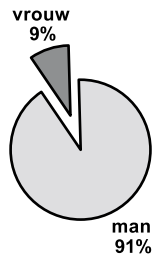


Koninklijke Marechaussee

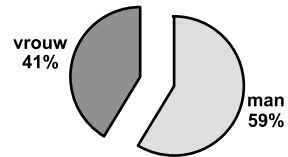
defensiepersoneel KMar



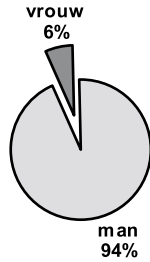
militair personeel Kmar



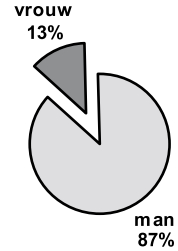
burgerpersoneel Kmar



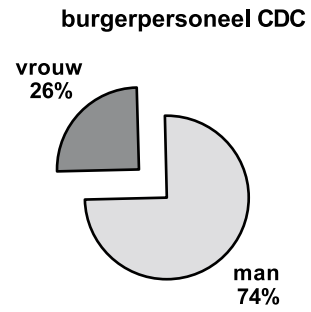
BOT personeel Kmar



BBT personeel Kmar



Mannelijk en vrouwelijk burgerpersoneel bij CDC



Mannelijk en vrouwelijk burgerpersoneel bij CO

