



**DEFENSIE**

Algemene Directie Human Resources

DGHR-SPS-DIVMGT-001  
Ed 001 / Rev 000 - 13 Nov 14

## SPECIFIEKE PROCEDURE

### Het Diversiteitsbeleid bij Defensie

Redactionele overheid	HRM-Pol
Goedkeurende overheid	Dir Gen HR
Uitgevende overheid	HRA-R/Reg



Staat Edities / Revisies			
Editie	Revisie	Datum	Reden / Opmerking
001	000	13 Nov 14	Basisdocument. Opname van de nieuwe strategische objectieven van Defensie. Vervangt en schaft af: - DGHR-APG-DIVMGT-001 - DGHR-SPS-DIVMGT-001 - DGHR-SPS-DIVMGT-002
Periodieke herziening: 48 m			
Totaal aantal bladzijden: 20 Totaal aantal bijlagen: 01			

Doelgroep van de richtlijn						
Niv	BHK	Kwalificatie	AND/OR	Org	Functie	Kennis
					ALL	NEED
Toepassingsgebied: wanneer en waar van toepassing?						
Trefwoordenlijst: antidiscriminatie; gender; respect; cultuur; identiteit; handicap; seksuele geaardheid; transgender; Stuurgroep Diversiteit; mandaat; goede praktijk; diversity award						
Deze richtlijn is van toepassing in PV						
Datum effectieve toepassing: datum van publicatie						

## INHOUDSOPGAVE

Klik op de titel van de gewenste paragraaf om er naar toe geleid te worden

001.	Algemeen.....	5
	a. Inleiding.....	5
	b. Doel.....	5
	c. Boomstructuur.....	5
	d. Referenties.....	6
Hoofdstuk 1 - Het Diversiteitsbeleid.....		7
101.	Begrippen.....	7
	a. Diversiteit.....	7
	b. Discriminatie.....	7
	c. Racisme.....	8
	d. Xenofobie.....	8
	e. Seksisme.....	8
102.	Diversiteitsbeleid.....	8
	a. Diversiteitsbeleid in de militaire regelgeving.....	8
	b. Voordeel van een Diversiteitsbeleid.....	9
	c. Actiedomeinen van het Diversiteitsbeleid.....	11
	d. De thema's van het Diversiteitsbeleid.....	13
	e. Band tussen het diversiteitsbeleid en het gelijkkansenbeleid.....	13
	f. Band tussen het Diversiteitsbeleid en het beleid met betrekking tot de strijd tegen discriminatie.....	14
103.	Leidraad van het Diversiteitsbeleid: waarden van Defensie.....	14
	a. Waarden van Defensie.....	14
	b. Diversiteitsbeleid en de waarden van Defensie.....	14
104.	Klachtenprocedure.....	15
	a. Intern.....	15
	b. Extern.....	15
Hoofdstuk 2 - Stuurgroep Diversiteit.....		16
201.	Opdracht van de Stuurgroep Diversiteit.....	16
202.	Structuur van de Stuurgroep Diversiteit.....	16
	a. Stuurgroep Diversiteit.....	16
	b. Vergaderingen.....	16
203.	Verantwoordelijkheden/mandaat.....	16
	a. Directeur-generaal Human Resources (directeur-generaal HR).....	16
	b. Voorzitter van de Stuurgroep Diversiteit.....	16
	c. HRM-Pol.....	17
	d. Permanente leden stuurgroep en plaatsvervangers.....	17
Hoofdstuk 3 - Goede praktijk diversiteit - Diversity Award.....		18
301.	Context.....	18
302.	Projecten.....	18
	a. Objectieven.....	18
	b. Beoordelingscriteria.....	18
	c. Voorbeelden.....	18
303.	Procedure voor het indienen van projecten.....	19
	a. Diversiteitsprojecten opgestart door de Stuurgroep Diversiteit.....	19

---

b. Diversiteitsprojecten geïnitieerd door de eenheden, scholen, opleidingscentra .....	19
c. Taken van de actoren.....	19

Klik op de titel van de gewenste paragraaf om er naar toe geleid te worden

Bijlage A : Inschrijvingsformulier - Diversity Award

## 001. Algemeen

### a. Inleiding

Defensie ondertekende op 28 maart 2006 het Handvest Diversiteit van de federale overheid en past de verschillende antidiscriminatiewetten van 10 mei 2007<sup>1</sup> toe.

Op 14 november 2011 ondertekende elk ACOS en elke DG het Handvest Diversiteit van Defensie.

Naast de wetgeving onderschrijft Defensie met onderhavige SPS een van de waarden van het militaire en burgerpersoneelslid, zijnde "respect", dat de basis vormt van vertrouwen en wederzijds begrip. Iedereen met respect behandelen is een noodzaak voor de goede werking van Defensie.

Defensie veroordeelt elke discriminerende handeling, houding en/of uitspraak. Alle personeelsleden hebben recht op dezelfde kansen en dezelfde aanmoediging om zich ten volle te kunnen ontplooiën en een loopbaan uit te bouwen met maximale beroepsvoldoening.

### b. Doel

- (1) Hoofdstuk 1 beoogt in eerste instantie het begrip diversiteit te verduidelijken en het te onderscheiden van andere verwante concepten om een einde te maken aan eventuele onduidelijkheden.

Het verduidelijkt eveneens de verankering van het Diversiteitsbeleid in de militaire regelgeving, het voordeel van een Diversiteitsbeleid, de actiedomeinen en de leidraad van het beleid, de band tussen het beleid en het gelijkekansenbeleid en de strijd tegen discriminatie, om te eindigen met de klachtenprocedure in geval van geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag.

- (2) Hoofdstuk 2 beschrijft de opdracht, de structuur en de verantwoordelijkheden van de Stuurgroep Diversiteit in het kader van het Diversiteitsbeleid van Defensie.
- (3) Hoofdstuk 3 behandelt de procedure voor het opsporen, in de kijker zetten en belonen van goede praktijken aangaande Diversiteit voor het bekomen van de Diversity Award van Defensie.

### c. Boomstructuur

- (1) Onmiddellijk hoger gelegen wettelijke bepalingen, reglementen en/of richtlijnen

- (a) Mission Statement Defensie - Opdrachtverklaring van Defensie en Strategisch kader voor paraatstelling
- (b) Policy Handbook Defensie

- (2) Onmiddellijk lager gelegen reglementen en/of richtlijnen

Onderwerp	Vorige benaming	Nieuwe benaming
Gender in het Diversiteitsbeleid	DGHR-SPS-DIVMGT-003	DGHR-SPS-GENDER-001
Transgender: thema transseksualiteit	DGHR-GID-DIVMGT-001	DGHR-GID-GENDER-001
Defensie ActiePlan (DAP) - Tenuitvoerlegging van het	DGHR-SPS-DIVMGT-008	DGHR-GID-GENDER-002

<sup>1</sup> Zie Par 001.d(1) (a) tot (e).

Nationaal ActiePlan (NAP) 2013-2016 van de Resolutie 1325 van de Veiligheidsraad van de Verenigde Naties (UNSCR) "Vrouwen, vrede en veiligheid"		
Culturele identiteit in het Diversiteitsbeleid	DGHR-SPS-DIVMGT-004	DGHR-SPS-CULTID-001
Seksuele geaardheid in het Diversiteitsbeleid	DGHR-SPS-DIVMGT-005	DGHR-SPS-HOLEBI-001
Personen met een handicap in het Diversiteitsbeleid	DGHR-SPS-DIVMGT-006	DGHR-SPS-HANDICAP-001

**d. Referenties**

- (1) Belgische wetgeving en regelgeving
  - (a) Wet ter bestrijding van seksisme in de openbare ruimte en tot aanpassing van de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie teneinde de daad van discriminatie te bestraffen.
  - (b) Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie.
  - (c) Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen.
  - (d) Wet van 10 mei 2007 betreffende de transseksualiteit.
  - (e) Wet van 30 juli 1981 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenofobie ingegeven daden.
  - (f) Omzendbrief Nr 573 van 27 augustus 2007 - Deontologisch kader voor de ambtenaren van het federaal administratief openbaar ambt.
- (2) Reglementen en/of richtlijnen
  - (a) ACWB-SPS-PSYSOC-001, Psychosociale belasting veroorzaakt door het werk.
  - (b) ACWB-SPS-PSYSOC-002, Interne informele en formele procedure in het kader van de psychosociale belasting veroorzaakt door het werk.
- (3) Andere documenten
  - (a) Handvest Diversiteit van Defensie
  - (b) Handvest Diversiteit van de federale overheid

## Hoofdstuk 1 - Het Diversiteitsbeleid

### 101. Begrippen

Het begrip diversiteit maakt vaak het voorwerp uit van een mengelmoes waartoe ook begrippen zoals discriminatie of racisme behoren. Het is echter belangrijk een onderscheid te maken.

#### a. **Diversiteit**

Diversiteit omvat alle aspecten waardoor personen van elkaar kunnen verschillen. Het kan gaan om waarneembare karakteristieken, zoals het geslacht, de leeftijd, de etnische oorsprong, als minder waarneembare karakteristieken, zoals de filosofische of religieuze overtuiging, de culturele identiteit of de seksuele geaardheid.

Diversiteit omvat ook andere verschillen, zoals verschillen van fysieke aard (de mentale en fysieke capaciteiten) of de socio-economische oorsprong, de sociale positie, het studieniveau, de toekomstperspectieven, de politieke meningen, enz. Er bestaan ook vormen van diversiteit specifiek voor Defensie: kleur van het uniform, burger- of militair personeel, operationele ervaring of niet, personeelscategorieën, enz.

In het licht van bovenvermelde elementen (en de lijst is niet limitatief!) is het duidelijk dat, niettegenstaande de gelijkenissen tussen de individuen, iedere persoon een uniek geheel is die zich geleidelijk vormt vanuit levenservaringen die zullen bijdragen tot een eigen identiteit. In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht, heeft diversiteit dus betrekking op elkeen van ons en niet enkel op leden van een minderheid.

#### b. **Discriminatie**

De wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie vermeldt in Art 4 (4°: beschermde criteria) een bepaald aantal criteria van discriminatie. Het betreft: "leeftijd, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, syndicale overtuiging, taal, huidige of toekomstige gezondheidstoestand, een handicap, een fysieke of genetische eigenschap of sociale afkomst".

Discriminatie op basis van geslacht wordt verboden door de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen.

Elk direct onderscheid op grond van een van de beschermde criteria vormt een directe discriminatie, tenzij dit directe onderscheid objectief wordt gerechtvaardigd door een legitiem doel en de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn.

Elk indirect onderscheid op grond van een van de beschermde criteria vormt een indirecte discriminatie:

- (1) tenzij de ogenschijnlijk neutrale bepaling, maatstaf of handelwijze die aan de grondslag ligt van dit indirecte onderscheid objectief wordt gerechtvaardigd door een legitiem doel en de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn;
- (2) of, tenzij, in het geval van indirect onderscheid op grond van een handicap, aangetoond wordt dat geen redelijke aanpassingen getroffen kunnen worden.

De grondwettelijke regels van gelijkheid en non-discriminatie sluiten echter niet uit dat een verschil in behandeling tussen bepaalde categorieën van personen wordt ingesteld, voor zover dit verschil op een objectief criterium berust en het redelijk verantwoord is.

**c. Racisme**

Onder racisme verstaat men elke vorm van discriminatie tegenover een persoon of een groep personen vanwege het vermeende ras, de huidskleur, de afkomst of de nationale of etnische afstamming<sup>2</sup>.

**d. Xenofobie**

Onder xenofobie verstaat men elke vorm van vijandigheid tegenover wat vreemd(eling) is.

**e. Seksisme**

Onder seksisme verstaat men elk gebaar<sup>3</sup> of handeling die klaarblijkelijk bedoeld is om minachting uit te drukken jegens een persoon wegens zijn geslacht, of deze, om dezelfde reden, als minderwaardig te beschouwen of te reduceren tot diens geslachtelijke dimensie en die een ernstige aantasting van de waardigheid van deze persoon ten gevolge heeft.

**102. Diversiteitsbeleid**

Het diversiteitsbeleid beoogt een meer inclusieve<sup>4</sup> positieve organisatiecultuur te creëren om een rijker potentieel aan medewerkers aan te trekken en te behouden. Het wil ook een constructieve samenwerking stimuleren opdat elk personeelslid, ongeacht zijn specifieke zichtbare of minder zichtbare kenmerken, zich kan ontwikkelen en uitdrukken en ten volle kan bijdragen tot de operationaliteit en de goede werking van Defensie.

Door het voeren van een Diversiteitsbeleid respecteert en waardeert Defensie de unieke bijdrage van elk individu en wordt een organisatie ontdaan van elke vorm van geweld<sup>5</sup>, pesterijen, ongewenst seksueel gedrag, intimidatie, discriminatie en racisme.

**a. Diversiteitsbeleid in de militaire regelgeving**

Het Diversiteitsbeleid van Defensie wordt verankerd in de volgende militaire reglementen en/of richtlijnen:

**(1) Opdrachtverklaring van de Belgische Defensie**

*"Objectieven stellen en bereiken door bevordering van ieders waarde, expertise en bekwaamheden met respect voor diversiteit en eigenheid."*

De "Mission Statement Defensie" geeft eveneens de waardepatronen weer die eigen zijn aan Defensie en die, voor elk individu of groep, niet alleen een streefdoel zijn maar tevens een voorbeeld dat naar de buitenwereld wordt uitgedragen.

**(2) Policy Handbook: de strategische objectieven en de policy fiches****(a) Het strategisch objectief nr. 03**

*"Het maatschappelijk draagvlak voor Defensie versterken."*

*Het maatschappelijk en het daaraan verbonden politiek en financieel-economisch draagvlak voor Defensie wordt verzekerd door haar capaciteiten te kaderen in een coherent geheel dat ondersteund wordt door een performante en doelmatige organisatie. Proactieve communicatie naar alle 'stakeholders' van Defensie moet bijdragen tot een bewustwording van de uitdagingen op het vlak van*

<sup>2</sup> Antiracismewet: wet van 10 mei 2007 tot wijziging van de wet van 30 juli 1981 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenofobie ingegeven daden.

<sup>3</sup> Verbaal en non-verbaal.

<sup>4</sup> Inclusie: de insluiting in de samenleving van bepaalde minderheden op basis van gelijkwaardige rechten en plichten.

<sup>5</sup> Het wettelijk toegestane geweld in het kader van een opdracht of wettelijke zelfverdediging vormen een uitzondering op deze regel.



*veiligheid en de noodzakelijke investeringen ter vervanging, modernisering en/of aanpassing van militaire capaciteiten ondersteunen."*

- (b) Het strategisch objectief nr. 04

*"Van Defensie een aantrekkelijke organisatie maken, gekenmerkt door zorg voor het personeel en cultivering van **essentiële waarden voor de militair**.*

*Het aanleren en eigen maken van **de waarden van Defensie** moeten **loyale, sterk gemotiveerde en goed opgeleide leiders, alsook burger en militaire personeelsleden voorbereiden op de uitvoering van hun opdrachten, in een steeds complexere omgeving."***

- (c) De policy fiche "Leadership"

*"**De waarden van Defensie bevorderen, alsook de expertise en de competenties van iedereen, met respect voor het individu en de diversiteit."***

- (d) De policy fiche "Diversiteit"

*"**De waarden van Defensie worden als leidraad gebruikt voor de uitwerking van diversiteit in verschillende actiedomeinen: leiderschap, werving, vorming, training, operaties en communicatie."***

- (3) Handvest Diversiteit van Defensie

*"**Erop toe te zien dat de diversiteit van de Belgische samenleving in hun personeelsbestand zo goed mogelijk wordt weerspiegeld op alle hiërarchische niveaus. Defensie verbindt zich daartoe **gelijke kansen te garanderen in de verschillende fasen van de loopbaan** van de medewerkers en in de verschillende domeinen van het human resourcebeleid: de aanwerving, de opleiding, de evaluatie, de ontwikkeling van de competenties en de loopbaanplanning."***

**b. Voordeel van een Diversiteitsbeleid**

Naast de wettelijke verplichting vertrekt Defensie vanuit het principe dat de systematische integratie van diversiteit in het geheel van haar beleid het succes van de organisatie in het algemeen versterkt en het succes van de operaties in het bijzonder. De volgende aspecten worden door deze verbintenis bevoordeeld:

- (1) Imago - identiteit

Door haar inzet ten voordele van gelijke kansen, diversiteit en de strijd tegen discriminatie en racisme kan Defensie een positief imago uitstralen, voor zover dit engagement zich vertaalt in concrete acties. Het Diversiteitsbeleid bevestigt op een concrete en duidelijke manier "de waarden van de organisatie".

- (2) Een betere werking van Defensie

De taken en functies binnen Defensie zijn van nature zodanig divers dat ze de inwerkingstelling vereisen van vele kwaliteiten en vaardigheden. Bijvoorbeeld, een divers samengestelde werkgroep, bestaande uit personen afkomstig uit verschillende culturele omgevingen, met verschillende leeftijd, geslacht, enz. beschikt de facto over een groter reservoir aan aanvullende kwaliteiten, ideeën, oplossingen en methodes (communicatie, onderhandelingen, enz). Het gemeenschappelijk stellen (en soms de confrontatie) van de verschillen, zelfs indien dit meer inspanning vereist, draagt bij tot het stimuleren van de creativiteit, vergroot het vermogen tot aanpassen en laat een groep meer gepast reageren op een groter aantal situaties.

(3) Operationaliteit

De "core business" van Defensie bestaat in het uitvoeren van operaties. Ze opereert het merendeel van de tijd in een internationale context en wordt aldus geconfronteerd met zeer diverse culturen.

In een dergelijk kader biedt de openheid voor diversiteit de militairen de mogelijkheid op een meer optimale manier te werken. Door rekening te houden met de diversiteit en door zich respectvol te gedragen ten opzichte van andere culturen, zullen de personeelsleden van Defensie aldus hun opdracht meer doeltreffend en met meer vertrouwen kunnen uitvoeren in een weinig gekende omgeving<sup>6</sup>.

(4) Werving

Defensie wordt op het gebied van werving geconfronteerd met twee belangrijke tendensen: de demografische realiteit en de maatschappelijke evolutie.

Ons land is onderhevig aan een vergrijzing van de bevolking en een sterke verhoging van de vertegenwoordiging van categorieën van personen die vroeger de minderheden uitmaakten op de arbeidsmarkt. Deze demografische ontwikkelingen verhogen gevoelig het aandeel personen met een migratieachtergrond en vrouwen op de arbeidsmarkt. Een werkgever die geen rekening houdt met deze tendensen en die vanaf heden niet op een proactieve wijze in die zin te werk gaat, stelt zich bloot aan grote wervingsmoeilijkheden.

Daarenboven moet de organisatie zich aanpassen aan vanzelfsprekende maatschappelijke evoluties zoals het individualisme, de gezinnsamenstelling (eenoudergezinnen, wedersamengestelde gezinnen, enz.) alsook de veelvuldigheid van taken die elkeen in de familie en in de samenleving kan vervullen, enz.

Door het voeren van een Diversiteitsbeleid toont Defensie haar openheid ten aanzien van deze doelgroepen. Ze stelt zich aldus op als scherpzinnige en open werkgever, een niet te verwaarlozen troef in de steeds heviger wordende zoektocht naar talent.

(5) Positief effect op de motivatie

Het voeren van een Diversiteitsbeleid veronderstelt dat alle personeelsleden gelijke kansen hebben en op dezelfde manier worden aangemoedigd. Dergelijk beleid draagt ertoe bij dat de personeelsleden tevreden en gemotiveerd zijn, van zodra ze zich naar waarde geschat voelen.

(6) Interpersoonlijke relaties

Om verschillende redenen kunnen er spanningen en conflicten ontstaan wanneer verschillende personen nauw moeten samenwerken. Deze conflicten kunnen zowel binnen een groep als tussen verschillende groepen ontstaan.

Een zekere maturiteit m.b.t. diversiteit draagt ertoe bij dat men interpersoonlijke relaties beter kan beheren.

Een gebrek aan wederzijds begrip kan een factor zijn van stress en frustratie en kan zich vertalen in onaanvaardbaar gedrag zoals geweld, pesterijen of ongewenst seksueel gedrag, of eender welke andere vorm van ongepast gedrag. Deze zeer nadelige

<sup>6</sup> Zo zouden ze bijvoorbeeld eenvoudiger toegang hebben tot de plaatselijke bevolking en, door de zeden en gewoonten van de inwoners van de betrokken landen te kennen, vermijden flaters te begaan die het goede verloop van de opdracht ter plaatse zouden kunnen schaden.

fenomenen beïnvloeden de algemene sfeer in een groep, maar kunnen ook de operationaliteit aantasten.

Het potentiële risico van intermenselijke conflicten vermindert geenszins de meerwaarde die geboden kan worden door de aanwezigheid van een divers samengesteld team binnen eenzelfde groep.

**c. Actiedomeinen van het Diversiteitsbeleid**

Het Diversiteitsbeleid bestaat uit 5 actiedomeinen: het leiderschap en bevoegdheden, de werving, de vorming en training, de operaties, alsook de communicatie.

(1) Leiderschap en bevoegdheden

(a) Leiderschap

De chefs hebben, vanwege hun voorbeeldfunctie, een belangrijke rol te vervullen in de aanvaarding van de visie van Diversiteit van Defensie. Vanzelfsprekend moet hun gedrag en houding coherent zijn met het beleid (evenals met de waarden en normen) van Defensie.

Elke chef moet zich actief inzetten voor het Diversiteitsbeleid dat wordt gevoerd binnen Defensie, zonder de objectieven die hem toegewezen werden uit het oog te verliezen. Hij moet, onder andere, in staat zijn onaanvaardbaar gedrag te detecteren en er op gepaste manier op te reageren.

Om dit te bereiken, is het onontbeerlijk het Diversiteitsbeleid te integreren in de leiderschapsvorming.

Defensie duldt geen enkele schending van de wettelijke richtlijnen en regelgeving die van toepassing zijn. De hiërarchie heeft de verantwoordelijkheid deze na te leven en af te dwingen.

(b) Bevoegdheden

(i) De directeur-generaal van De Algemene Directie Human Resources (Dir Gen HR) formuleert aanbevelingen aan de Chef Defensie voor de uitvoering van wet- en regelgeving met betrekking tot diversiteit van kracht in België en zorgt voor de integratie van het diversiteitsbeleid binnen Defensie.

(ii) Stuurgroep Diversiteit

De Stuurgroep Diversiteit ondersteunt de Dir Gen HR bij het ontwikkelen van een diversiteitsbeleid bij Defensie en waakt over de goede uitvoering van dit beleid.

Het mandaat van de Stuurgroep Diversiteit wordt beschreven in Hoofdstuk 2.

(iii) ACOS/DG

Elk(e) ACOS/DG is verantwoordelijk voor de sensibilisering van zijn/haar personeel m.b.t. het belang van Diversiteit en de uitvoering van het Diversiteitsbeleid in zijn/haar ACOS/DG.

(2) Werving

Talentvolle en bekwame personen zijn te vinden in alle lagen van de samenleving. Defensie wil deze talentvolle personen aantrekken. Daartoe is het onontbeerlijk de wervingsinspanning te optimaliseren en een proactieve houding aan te nemen. Het is belangrijk zoveel mogelijk vormen van (rechtstreekse en onrechtstreekse) discriminatie<sup>7</sup> te vermijden door de wervingskanalen en selectiemethoden te analyseren en aan te passen.

(3) Vorming en training

De vorming en training spelen een centrale rol in de creatie en het behoud van een "bewustwording van diversiteit".

De vorming en training moeten bijdragen tot de acceptatie en de valorisatie van diversiteit. Het is van essentieel belang dat al het personeel van Defensie open staat voor diversiteit. Dit kan onder andere worden bereikt door het sensibiliseren en informeren van het personeel van Defensie en door het te leren met diversiteit om te gaan.

Om een optimaal vormingsresultaat te bekomen, is het noodzakelijk om de bevordering van diversiteit enerzijds in de statutaire vorming en anderzijds in de ad hoc vormingen (bv diversiteitsvorming, voorbereidingsmodules voor een opdracht in het buitenland) te integreren.

(4) Operaties

Defensie zet haar personeel overal ter wereld in en wordt bijgevolg geconfronteerd met zeer diverse culturen.

Een goed beheer van diversiteit zal bijdragen tot het benaderen van de verschillende culturen (met een betere kennis, een beter begrip en meer openheid, enz.) Het gedrag zal dus beter gepast zijn. De perceptie en de aanvaarding van de militairen door de internationale partners en de plaatselijke bevolking kan hen enkel ten goede komen, net als de uitstraling van Defensie op internationaal vlak.

De noodzaak blijkt te geven van respect voor iedereen wordt des te meer in het licht gesteld door de soms stresserende en weinig comfortabele omstandigheden waarmee militairen en burgers van Defensie geconfronteerd worden in operaties.

(5) Communicatie

De interne en externe communicatie is een onmisbaar element van het Diversiteitsbeleid.

Een van de belangrijkste principes van de communicatie is dat ze eerlijk en realistisch moet zijn en dus een correcte weerspiegeling van de realiteit. Men moet vermijden om valse verwachtingen te creëren en valse ideeën te verspreiden.

Het hoofddoel is het sensibiliseren van het publiek door hun aandacht te vestigen op onder andere het belang, de mogelijkheden en de voordelen van de diversiteit voor Defensie, de noodzaak van het voeren van een diversiteitsbeleid, alsook de initiatieven met betrekking tot diversiteit en de geplande acties.

<sup>7</sup> Rekening houdend met de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie, Art 7-8: gerechtvaardigde leeftijdsgrens en fysieke conditie bij de werving.

Het is belangrijk te communiceren dat Defensie open staat voor diversiteit en ze deze zelfs actief zoekt: diversiteit maakt overigens deel uit van de communicatiestrategie van Defensie.

De keuzes met betrekking tot de inhoud (thema's, prioriteiten, enz.) en processen (communicatiekanalen, timing, structuren, enz.) worden vastgelegd in het jaarlijks CommunicatieActieplan van Defensie.

(a) Website "Diversiteit"

Bijkomende informatie, waaronder de rubriek FAQ (Frequently Asked Questions), betreffende de diversiteit bij Defensie is beschikbaar op de intranetsite van de DG HR:

<http://intranet.mil.intra/sites/Pers/diversity/Pages/Home.aspx>.

(b) Website "Waarden van Defensie"

De waarde "respect" voor de anderen, een van de 7 waarden van de militair, is niet enkel een kwestie van beleid of leidinggevenden, het is de zaak van iedereen. Bijkomende informatie betreffende de waarden van de militair en het burgerpersoneelslid van Defensie is beschikbaar op de intranetsite van de DG HR:

<http://intranet.mil.intra/sites/Pers/values/pages/waarden.aspx>.

**d. De thema's van het Diversiteitsbeleid**

Defensie brengt in haar diversiteitspolitiek hoofdthema's naar voren, namelijk gender, culturele identiteit, seksuele geaardheid, transgender en handicap.

Het diversiteitsbeleid is echter niet beperkt tot deze thema's. Het houdt rekening met alle mogelijke verschillen tussen personen (cf. begrip diversiteit). Defensie heeft ervoor gekozen meer aandacht te besteden aan deze thema's. De thema's kunnen later aangepast worden aan de evolutie van onze organisatie en de maatschappij.

Alle thema's zijn onlosmakelijk verbonden met de andere thema's. In een zekere context en binnen een gegeven cultuur is het mogelijk dat een persoon op een bepaald moment gevoeliger is aan het genderaspect, aan zijn culturele identiteit, aan zijn seksuele geaardheid of aan zijn eventuele handicap, enz.

De identificatie van thema's is geen poging tot stigmatiseren of, juist het tegenovergestelde, tot bevoordelen van de betrokken doelgroepen. Het betreft simpelweg een middel bedoeld om de acties genomen in het kader van het diversiteitsbeleid te structureren.

**e. Band tussen het diversiteitsbeleid en het gelijkekansenbeleid**

Een gelijkekansenbeleid is hoofdzakelijk toegespitst op de wegwerking van ongelijkheden of van een onbillijke behandeling ten opzichte van sommigen. Deze aanpak is in feite zeer "juridisch": het betreft het toekennen van dezelfde rechten en plichten aan allen door middel van wetten, richtlijnen, enz.

Hoewel diversiteit eveneens steunt op het gelijkheidsbeginsel, heeft het als uitgangspunt dat elke persoon, ongeacht of deze al dan niet tot een minderheid behoort, andere behoeften heeft en dat het beheren van deze verschillen op een gepaste manier de werking van de individuen en de groep verbetert. Diversiteit is dus weldegelijk een zaak van iedereen.

Hoewel ze verschillend zijn, zijn deze beide vormen van beleid complementair. Daarom past Defensie zowel het gelijkekansenbeleid als het diversiteitsbeleid toe.

f. **Band tussen het Diversiteitsbeleid en het beleid met betrekking tot de strijd tegen discriminatie**

Het voornaamste doel van het beleid met betrekking tot de strijd tegen discriminatie en tegen racisme is vermijden dat deze strafbare feiten gepleegd worden. Ze beogen de toepassing van de wetgeving, ongeacht of deze werd vertaald in interne dienstnota's, reglementen of richtlijnen binnen een onderneming of organisatie. Het betreft een beleid dat eerder gericht is op repressie.

Het is vanzelfsprekend dat een diversiteitsbeleid kan bijdragen tot het vermijden van discriminerende of racistische praktijken en kan worden beschouwd als een instrument voor meer gelijkheid, omdat het rekening houdt met de specifieke eigenschappen van elkeen.

103. **Leidraad van het Diversiteitsbeleid: waarden van Defensie**

a. **Waarden van Defensie**

De waarden van Defensie zijn: "loyaliteit, eergevoel, integriteit, respect, plichtsbesef, inzet en moed".

b. **Diversiteitsbeleid en de waarden van Defensie**

De waarden van Defensie kunnen allemaal worden toegepast op het Diversiteitsbeleid van de organisatie. Van het personeelslid van Defensie wordt verwacht dat hij over de nodige competenties beschikt om de waarden van Defensie, in overeenstemming met de richtlijnen van het diversiteitsbeleid, door zijn houding en zijn gedrag uit te dragen.

- (1) De waarde **loyaliteit** slaat op de trouw aan een persoon, een groep, onze organisatie of de opdracht. Dit betekent dat het personeelslid nauwgezet alle dienstverplichtingen die hem worden opgelegd, moet naleven. Dit houdt onder meer in de waarden van Defensie, de regelgeving met betrekking tot het diversiteitsbeleid met zijn verschillende thema's en de regelgeving betreffende geweld<sup>8</sup>, pesterijen, ongewenst seksueel gedrag, intimidatie, discriminatie en racisme.
- (2) Bij **eergevoel** wordt het personeelslid eraan herinnerd dat zijn gedrag onberispelijk moet zijn, in overeenstemming met de waarden van Defensie.  
Als elk personeelslid bijdraagt tot het systematisch handhaven van een gepast imago, getuigt hij niet enkel van zijn onvergankelijke verbondenheid met zijn organisatie, maar draagt hij ook bij tot de faam ervan.
- (3) **Integriteit** houdt in dat het gedrag van een personeelslid geen afbreuk doet aan de waardigheid van zijn persoon, aan de waardigheid van zijn collega's en aan deze van de organisatie.
- (4) **Respect** vormt één van de sleutelwaarden van Defensie en is de basis voor vertrouwen en wederzijds begrip. Respect betekent rekening houden met de eigenheid, belangen en rechten van iemand anders. Dit veronderstelt een minimale kennis<sup>9</sup> van de persoon en een erkenning van zijn eigenheid. Voor Defensie slaat respect op het waarderen van anderen, zowel intern als extern de organisatie (buitenlandse militairen en plaatselijke

<sup>8</sup> Het wettelijk toegestane geweld in het kader van de wettige zelfverdediging of van de ROE bij het uitvoeren van een opdracht vormen daarop een uitzondering.

<sup>9</sup> In het kader van de opdrachten die de Belgische militairen uitvoeren in de wereld wordt steeds meer aandacht besteed aan wat in het Engels de "cultural awareness" wordt genoemd, namelijk de bekwaamheid om de cultuurverschillen op een systematische manier te beheren. De verschillende beheerniveaus van deze bekwaamheid gaan van het bewust worden dat er cultuurverschillen bestaan, over de kennis van de geschiedenis en haar weerslag op het gedrag van individuen, het vermijden van stereotypen en vooroordelen, tot het leren aanvaarden van deze cultuurverschillen.

bevolking tijdens opdrachten in het buitenland, andere Federale Overheidsdiensten (FOD), internationale organisaties, gouvernementele organisaties, niet-gouvernementele organisaties (NGO), enz.). Deze waarde ligt aan de basis van normen in het kader van de non-discriminatie, geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag. Respect vormt een beslissende succesfactor, zowel voor het leven in de eenheid als tijdens de uitvoering van opdrachten.

- (5) Met de waarde **plichtsbefef** moet het personeelslid er zich van bewust zijn dat hij een aantal verplichtingen moet accepteren en dat hij verantwoordelijk is voor zijn daden, in het bijzonder in het kader van non-discriminatie, geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag.
- (6) Bij **inzet** wordt verwacht dat het personeelslid zich inzet voor het welzijn van anderen ongeacht zijn persoonlijke belangen.
- (7) De waarde **moed** slaat op de morele moed van een personeelslid om op te komen voor een overtuiging of voor zijn waarden en zijn vastberadenheid om op te treden bij de vaststelling van ongepast gedrag.

#### 104. Klachtenprocedure

Wie op de werkplek feiten vaststelt die wijzen op/of wie van mening is onderworpen te zijn aan geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag (handeling, houding en/of uitspraak) kan gebruik maken van de klachtenprocedure.

##### a. Intern

ACOS WB:

- (1) ACWB-SPS-PSYSOC-001, Psychosociale belasting veroorzaakt door het werk.
- (2) ACWB-SPS-PSYSOC-002, Interne informele en formele procedure in het kader van de psychosociale belasting veroorzaakt door het werk.

##### b. Extern

- (1) Het Instituut voor de Gelijkheid van Vrouwen en Mannen (IGVM) is bevoegd om klachten van discriminatie op basis van geslacht (met inbegrip van zwangerschap, bevalling, moederschap, geslachtsverandering, genderidentiteit of genderexpressie) te behandelen.

[http://igvm-iefh.belgium.be/nl/klacht\\_melden/](http://igvm-iefh.belgium.be/nl/klacht_melden/)

- (2) Het Interfederaal Gelijkekansencentrum is bevoegd om klachten van discriminatie op grond van leeftijd, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, syndicale overtuiging, taal, huidige of toekomstige gezondheidstoestand, een handicap, een fysieke of genetische eigenschap of sociale afkomst te behandelen.

<http://www.diversiteit.be/slachtoffer-van-discriminatie-0>

## **Hoofdstuk 2 - Stuurgroep Diversiteit**

### **201. Opdracht van de Stuurgroep Diversiteit**

De Stuurgroep Diversiteit ondersteunt de Dir Gen HR bij het ontwikkelen van een diversiteitsbeleid bij Defensie en waakt over de goede uitvoering van dit beleid.

### **202. Structuur van de Stuurgroep Diversiteit**

#### **a. Stuurgroep Diversiteit**

De Stuurgroep Diversiteit bestaat uit:

- (1) een voorzitter (de chef van de Sectie Management van DG HR (DG HR - HRM));
- (2) de chef van de Ondersectie Policy van de Sectie Management (DG HR - HRM-Pol) van HRM;
- (3) een afgevaardigde van het Kabinet van de minister van Defensie (MOD);
- (4) een afgevaardigde van het Kabinet van de Chef van Defensie (CHOD);
- (5) een afgevaardigde van DG HR - HRM-Pol;
- (6) een afgevaardigde van het bureel Budget van de ondersectie Steun (DG HR - HRM-Sp/Bur HRM BF) van de DG HR voor het financiële luik van het beleid;
- (7) een permanent lid en een plaatsvervanger uit elk stafdepartement (ACOS) en elke algemene directie (DG);
- (8) eventuele ad hoc leden die nodig zijn voor de realisatie van een project, bijvoorbeeld:
  - (a) een afgevaardigde van de sectie Werving en Selectie (DG HR - HRB-R&S);
  - (b) externe partners zoals het Interfederaal Gelijkekansencentrum - Federaal Migratiecentrum.

#### **b. Vergaderingen**

De Stuurgroep Diversiteit komt, op uitnodiging van de voorzitter van de stuurgroep diversiteit, tenminste EEN keer per kalenderjaar voltallig bijeen tijdens een algemene vergadering om het beleid te evalueren en eventueel bij te sturen door onder meer nieuwe projecten te ontwikkelen en op te starten. Daarnaast worden er regelmatig werkgroepvergaderingen georganiseerd voor de leden, die betrokken zijn bij één van de lopende projecten, om deze projecten te evalueren, bij te sturen en te waken over de tenuitvoerlegging.

### **203. Verantwoordelijkheden/mandaat**

#### **a. Directeur-generaal Human Resources (directeur-generaal HR)**

De Directeur-generaal HR formuleert aan de CHOD aanbevelingen voor de toepassing van de in België van kracht zijnde wettelijke en reglementaire bepalingen betreffende diversiteit en verzekert de integratie van het diversiteitsbeleid binnen Defensie.

#### **b. Voorzitter van de Stuurgroep Diversiteit**

De chef van de Sec HRM zit alle algemene vergaderingen van de Stuurgroep voor. Voor de werkgroepvergaderingen duidt hij een vertegenwoordiger aan.

Alle voorstellen met betrekking tot de diversiteitsprojecten en de bijhorende budgettaire impact worden door de voorzitter van de Stuurgroep voorgelegd aan de directeur-generaal HR ter goedkeuring.



De voorzitter van de Stuurgroep Diversiteit rapporteert, via het verslag van de Stuurgroep Diversiteit, aan de MOD en de CHOD o/c directeur-generaal HR.

**c. HRM-Pol**

- (1) Heeft als opdracht het diversiteitsbeleid van Defensie te ontwikkelen, uit te schrijven, in voege te brengen en op te volgen op de verschillende functionele gebieden (conceptuele rol);
- (2) Is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en opvolgen van jaarlijkse acties met betrekking tot het diversiteitsbeleid voor Defensie;
- (3) Geeft steun aan de actieplannen ACOS/DG en heeft tijdens de uitvoering van de projecten de rol van coördinator (niet van uitvoerder);
- (4) Stuurt en coördineert de communicatie van acties binnen het kader van het diversiteitsbeleid (CAP diversiteit o.a. publicaties, website diversiteit, cartoons, enz.), in nauwe samenwerking met de leden van de Stuurgroep en met de DG Communicatie;
- (5) Organiseert, als secretariaat van de Stuurgroep, de algemene en de werkgroepvergaderingen en staat in voor de interne communicatie binnen de Stuurgroep;
- (6) Voert taken uit, als secretariaat, in het kader van de werkzaamheden van verschillende externe diversiteitsgerelateerde werkgroepen (bv. Interdepartementale Coördinatiegroep Gender Mainstreaming, enz.);
- (7) Is verantwoordelijk voor het beheer van het budget Diversiteit Cat 399 en voor het indienen van subsidiedossiers bij externe organisaties (bv. het Netwerk Diversiteit van de Federale Overheidsdiensten, enz.);
- (8) Organiseert voor de leden van de Stuurgroep, op hun aanvraag, een aangepaste diversiteits- en gendervorming met interne of externe vormers afhankelijk van hun specifieke behoeften.

**d. Permanente leden stuurgroep en plaatsvervangers**

Elk ACOS en elke DG duiden een permanent lid en een plaatsvervanger aan om een mandaatperiode met voldoende continuïteit (bij voorkeur minimum twee jaar) uit te oefenen.

Dit permanent lid van de Stuurgroep:

- (1) Vertegenwoordigt zijn ACOS/DG bij de Stuurgroep diversiteit en is hiervoor gemandateerd;
- (2) Is medeverantwoordelijk voor de sensibilisering van het personeel van zijn departement/divisie m.b.t. het diversiteitsbeleid;
- (3) Informeert en adviseert zijn ACOS/DG betreffende diversiteit;
- (4) Is verantwoordelijk voor de interne communicatie van zijn ACOS/DG;
- (5) Is binnen zijn ACOS/DG de contactpersoon (POC) op het gebied van diversiteit;
- (6) Vertegenwoordigt zijn ACOS/DG tijdens de werkgroepvergaderingen indien hij betrokken partij is bij een lopend project;
- (7) Is belast met de opmaak en de controle van de uitvoering van een actieplan ACOS/DG en stelt mogelijke projecten of acties op zijn functioneel gebied voor;
- (8) Brengt elke vergadering een stand van zaken met betrekking tot de activiteiten op diversiteitgebied binnen zijn ACOS/DG.

### **Hoofdstuk 3 - Goede praktijk diversiteit - Diversity Award**

#### **301. Context**

Om het personeel bewust te maken van de diversiteit in de maatschappij en bij Defensie, wil Defensie interne initiatieven rond diversiteit initiëren, opsporen, in de kijker zetten en belonen. Dit moet toelaten om te leren uit de goede praktijken die nu al bestaan en lokale succesvolle projecten op grotere schaal toe te passen.

#### **302. Projecten**

Aangezien diversiteit betrekking heeft op alle mogelijke verschillen bij het personeel, kunnen de projecten verschillende vormen aannemen en wordt er geen vast "format" vooropgesteld.

##### **a. Objectieven**

De projecten moeten bijdragen tot de verwezenlijking van één der onderstaande objectieven:

- (1) Personeel bewust maken van wat diversiteit inhoudt en diversiteit bespreekbaar maken;
- (2) Aantonen van de meerwaarde van diversiteit bij het dagelijks functioneren, met het oog op operationele inzet of bij het voorkomen van conflicten en bij het verbeteren van de cohesie;
- (3) Creëren van een omgeving waarin alle personeelsleden dezelfde kansen en dezelfde aanmoediging krijgen om zich ten volle te ontplooien en een loopbaan uit te bouwen met maximale jobvoldoening en vrij van elke vorm van pesterijen, ongewenst seksueel gedrag, intimidatie en discriminatie.

##### **b. Beoordelingscriteria**

De beoordelingscriteria die gehanteerd worden:

- (1) De mate waarin het project bijdraagt tot de objectieven vermeld in Par 302. a.;
- (2) De mate waarin het project een blijvend karakter heeft;
- (3) De mate waarin het project verder reikt dan louter de toepassing van bestaande richtlijnen;
- (4) De mate waarin het project een meerwaarde kan betekenen voor andere eenheden, scholen, opleidingscentra of instellingen;
- (5) De mate waarin het personeel van de eenheid, de school, het opleidingscentrum of de instelling betrokken is;
- (6) De zichtbaarheid van het project.

##### **c. Voorbeelden**

Voorbeelden van projecten:

- (1) Lessen of vorming over diversiteit buiten de basisopleiding;
- (2) Diversiteit bij de beeldvorming (eenheidsblad, intranetsite, enz.);
- (3) Culturele uitstap met diversiteit als thema;
- (4) Maatregelen ter voorkoming van pesterijen, intimidatie en discriminatie;
- (5) Maatregelen die het respect voor anderen (ander geslacht, andere origine, ander geloof, personen met een handicap, enz.) bevorderen;

- (6) Samenwerkingsakkoorden in het kader Leger-Natie waarin diversiteit aan bod komt;
- (7) enz.

### **303. Procedure voor het indienen van projecten**

#### **a. Diversiteitsprojecten opgestart door de Stuurgroep Diversiteit**

De Stuurgroep Diversiteit kan in het kader van zijn diversiteitsbeleid een diversiteitsproject opstarten waaraan al de personeelsleden, eenheden, scholen, opleidingscentra, organismes of instellingen van Defensie kunnen deelnemen.

De personeelsleden, commandanten van de eenheden, scholen, opleidingscentra, organismes of instellingen dienen hun project(en) in volgens de voorgeschreven regels van het betreffende diversiteitsproject.

#### **b. Diversiteitsprojecten geïnitieerd door de eenheden, scholen, opleidingscentra**

De commandanten van de eenheden, scholen, opleidingscentra, organismes of instellingen dienen hun uitgevoerde project(en) in vóór 30 oktober van elk jaar bij de "Ondersectie Policy" (DG HR - HRM-Pol). Het document dat hiervoor gebruikt moet worden, is terug te vinden als Bijl A.

#### **c. Taken van de actoren**

- (1) DG HR - HRM-Pol:
  - (a) Legt de ingediende projecten voor tijdens de jaarlijkse vergadering van de Stuurgroep Diversiteit;
  - (b) Zorgt dat de Diversity Award het onderwerp zal zijn van een artikel in het personeelsblad, de webpagina over diversiteit en de nieuwsbrief "news@diversity". Hierbij worden eveneens alle voorgestelde projecten vermeld.
- (2) Stuurgroep Diversiteit:
  - (a) Kan in het kader van zijn diversiteitsbeleid een diversiteitsproject opstarten;
  - (b) Beoordeelt de projecten op basis van de criteria vermeld in Par 302. a. De Stuurgroep diversiteit kan meerdere projecten aanduiden als "goede praktijk".
- (3) De voorzitter van de Stuurgroep Diversiteit:
  - (a) Zorgt dat de winnaar van de Diversity Award en de laureaten worden bekendgemaakt na de stemming van de Stuurgroep Diversiteit.
  - (b) Overhandigt de Diversity Award aan de winnaar en een oorkonde aan de laureaten.

---

## **Bijlage A : Inschrijvingsformulier - Diversity Award**

### **1. Gegevens van de indiener**

Eenheid	
Naam	
Graad	
Tel.	
Fax	
E-mail	

### **2. Gegevens m.b.t. het project**

- a. Vat de inhoud van uw project kort samen.
- b. Tot welke van de doelstellingen vermeld in paragraaf 302. draagt uw project bij en hoe?
- c. Welke doelgroep werd bereikt met het project?
- d. Uit hoeveel mensen bestaat deze doelgroep?
- e. Wanneer heeft uw project plaatsgevonden en wat was de looptijd ervan?
- f. Wie was betrokken bij de organisatie en verwezenlijking van het project?
- g. Wat was de reactie van de betrokkenen bij het project?
- h. In wat vertegenwoordigt dit project een meerwaarde voor Defensie?