



**DEFENSIE**

Algemene Directie Human Resources

---

DGHR-SPS-DIVMGT-001  
Ed 002 / Rev 000 - 06 Jan 21

## 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: <ul style="list-style-type: none"> <li>- DGHR-APG-DIVMGT-001</li> <li>- DGHR-SPS-DIVMGT-001</li> <li>- DGHR-SPS-DIVMGT-002</li> </ul>
002	000	06 Jan 21	Nieuwe editie
Periodieke herziening: 48 m			
Totaal aantal bladzijden: 17 Zonder bijlagen			

Doelgroep van het reglement						
Niv	BHK	Kwalificatie	AND/OR	Org	Functie	Kennis
					ALL	NEED
Toepassingsgebied: wanneer en waar van toepassing?						
Lijst trefwoorden: antidiscriminatie; integratie; inclusie; beschermde criteria; gelijk(waardig)heid; interseksionaliteit; respect; gender; cultuur; identiteit; handicap; seksuele geaardheid; transgender; stuurgroep diversiteit; generieke gedragscompetenties; mandaat;						
Deze richtlijn is van toepassing in PV						
Datum effectieve toepassing: datum van publicatie						

## INHOUDSTAFEL

001.	Algemeen.....	4
	a. Inleiding.....	4
	b. Doel.....	4
	c. Boomstructuur.....	4
	d. Refertes.....	4
Hoofdstuk 1 - Het diversiteitsbeleid.....		6
101.	Begrippen.....	6
	a. Diversiteit.....	6
	b. Diversiteit, integratie en inclusie.....	6
	c. Discriminatie en beschermde criteria.....	7
	d. Gelijkheid en gelijkwaardigheid.....	7
	e. Intersectionaliteit.....	8
	f. Racisme.....	8
	g. Seksisme.....	8
	h. Xenofobie.....	8
102.	Diversiteitsbeleid.....	8
	a. Diversiteitsbeleid in de militaire regelgeving.....	9
	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 gelijkekansenbeleid.....	13
	f. Band tussen het diversiteitsbeleid en het beleid met betrekking tot de strijd tegen discriminatie.....	14
103.	Leidraad van het diversiteitsbeleid: de waarde "respect".....	14
	a. De waarde "respect".....	14
	b. Diversiteitsbeleid en de generieke gedragscompetentie "respecteren van anderen".....	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

## 001. Algemeen

### a. Inleiding

Deze richtlijn behandelt het diversiteitsbeleid van Defensie.

Buiten de wettelijke bepalingen onderschrijft Defensie met onderhavige SPS één van de waarden van het Mil- en burgerpersoneelslid, zijnde "respect"<sup>1</sup>, 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 homofobe, racistische, seksistische en transfobe handeling, houding en/of uitspraak en elke andere vorm van discriminatie. 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) Het eerste hoofdstuk 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 gelijkheidskansenbeleid en de strijd tegen discriminatie, om te eindigen met de klachtenprocedure in geval van geweld, pesterijen of ongewenst seksueel gedrag.
- (2) Het tweede hoofdstuk beschrijft de opdracht, de structuur en de verantwoordelijkheden van de stuurgroep Diversiteit in het kader van het diversiteitsbeleid van Defensie.

### c. Boomstructuur

- (1) Onmiddellijk hoger gelegen wettelijke bepalingen, reglementen en/of richtlijnen
  - (a) Mission Statement Defensie - Opdrachtverklaring van Defensie en het strategisch kader voor paraatstelling
  - (b) Policy Handbook Defensie
- (2) Onmiddellijk lager gelegen reglementen en/of richtlijnen
  - (a) DGHR-SPS-GENDER-001, Gender in het diversiteitsbeleid
    - (i) DGHR-GID-GENDER-001, Transgender in het diversiteitsbeleid
    - (ii) DGHR-GID-GENDER-002, Defensie ActiePlan (DAP) Vrouwen, Vrede en Veiligheid/2017-2021 - Tenuitvoerlegging van het Nationaal ActiePlan (NAP) Vrouwen, Vrede en Veiligheid/2017-2021
  - (b) DGHR-SPS-CULTID-001, Culturele identiteit in het diversiteitsbeleid
  - (c) DGHR-SPS-HOLEBI-001, Seksuele geaardheid in het diversiteitsbeleid
  - (d) DGHR-SPS-HANDICAP-001, Personen met een handicap in het diversiteitsbeleid

### d. Refertes

- (1) Wettelijke bepalingen en regelgeving
  - (a) Wet van 3 september 2017 tot wijziging van het koninklijk besluit van 6 oktober 2005 houdende diverse maatregelen met betrekking tot de vergelijkende aanwervingsselectie en met betrekking tot de stage met het oog op de optimalisering van het quotum inzake tewerkstelling van personen met een handicap bij de federale overheidsdiensten

<sup>1</sup> DGHR-SPS-DIVMGT-001, Hoofdstuk 1, Par. 103. b. (4)

- (b) Wet van 25 juni 2017 tot hervorming van regelingen inzake transgenders wat de vermelding van een aanpassing van de registratie van het geslacht in de akten van de burgerlijke stand en de gevolgen hiervan betreft
  - (c) Wet van 22 mei 2014 ter bestrijding van seksisme in de openbare ruimte en tot aanpassing van de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen mannen en vrouwen teneinde de daad van discriminatie te bestraffen
  - (d) Wet van 13 mei 2009 houdende instemming met volgende Internationale Akten  
Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap  
Facultatief Protocol bij het Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap, aangenomen te New York op 13 december 2006
  - (e) Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie
  - (f) Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen
  - (g) Wet van 30 juli 1981 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenofobie ingegeven daden
  - (h) Omzendbrief Nr 573 van 27 augustus 2007 - Deontologisch kader voor de ambtenaren van het federaal administratief openbaar ambt
- (2) Reglementen en/of richtlijnen  
ACWB-SPS-PSYSOC-001, Psychosociale Risico's op het Werk
- (3) Andere documenten
- (a) Handvest Diversiteit van Defensie van 14 november 2011
  - (b) Handvest Diversiteit van de federale overheid van 28 maart 2006

## 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. Diversiteit, integratie en inclusie

##### (1) Integratie

Bij integratie mogen personen meedoen als ze zich kunnen aanpassen. De bestaande structuren passen zich niet of te weinig aan de noden van de persoon aan. Volwaardige en duurzame deelname is dan ook vaak heel moeilijk of kost de persoon heel veel inspanning.

In eenvoudige taal: je mag meedoen, maar je moet zelf de drempels wegstrijken.

##### (2) Inclusie

Je kan inclusie op verschillende manieren beschrijven. Van heel eenvoudig zoals "iedereen hoort er gewoon bij" tot heel uitgebreide definities, waarin ook staat welke voorwaarden er zijn om tot inclusie te komen.

Voor Defensie staat inclusie voor gelijkwaardigheid en het recht van een individu op volwaardige participatie aan de samenleving en dit op gelijke voet met andere personeelsleden, zonder drempels en ongeacht het feit of deze al dan niet tot een minderheid<sup>1</sup> behoort.

De verantwoordelijkheid tot aanpassing ligt niet bij een minderheidsgroep, maar het is de organisatie die zich aanpast en diversiteit als een meerwaarde ziet. Hindernissen voor sociale participatie worden verwijderd, zodat iedereen naar eigen vermogen kan deelnemen.

Een inclusieve organisatie is een organisatie waarin mensen met verschillende (of geen) geloofsovertuigingen, tegengestelde ideologieën, behorend tot verschillende sociale klassen of groepen, met diverse seksuele oriëntaties, verschillende kennis of grenzen... zich ingesloten voelen. De "andere", diegene die niet overeenkomt met de zelfdefiniëring, is in een inclusieve maatschappij niet iemand die enkel "getolereerd" moet worden, maar iemand die gerespecteerd wordt voor wie hij of zij is, iemand met wie we kunnen

<sup>1</sup> Groep mensen die slechts een klein deel van de bevolking van een land vormen.

uitwisselen om van elkaar te kunnen leren. Zo wil een inclusieve maatschappij iedereen in zijn of haar waardigheid respecteren.

### c. Discriminatie en beschermde criteria

De antidiscriminatiewetgeving met federale wetten spreekt over de zogenoemde "beschermde criteria". Discriminatie in de brede zin van elk van deze criteria is verboden en strafbaar.

(1) De beschermde criteria volgens de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie zijn:

leeftijd, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, taal, huidige of toekomstige gezondheidstoestand, handicap, fysieke of genetische eigenschap, sociale afkomst.

(2) De beschermde "raciale criteria" volgens de wet van 10 mei 2007 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenofobie ingegeven daden zijn:

zogenaamd ras, huidskleur, nationaliteit, (joodse) afkomst, nationale of etnische afstamming.

(3) Het beschermde criterium volgens de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen is het geslacht, inclusief alle geslachtsgerelateerde verschillen in behandeling:

zwangerschap, bevalling, borstvoeding, moederschap, adoptie, medisch begeleide voortplanting, geslachtsverandering, genderidentiteit, uitdrukking van gender of seksuele kenmerken, vaderschap, meemoederschap, seksisme.

Een verschil in behandeling op grond van de bovenvermelde "beschermde criteria" wordt door deze wetten beschouwd als een direct onderscheid<sup>1</sup> op grond van deze beschermde criteria.

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 deze beschermde criteria vormt een indirecte discriminatie, tenzij de ogenschijnlijk neutrale bepaling, maatstaf of handelwijze die aan de grondslag ligt van het indirecte onderscheid objectief wordt gerechtvaardigd door een legitiem doel en de middelen voor het bereiken van dat doel passend en noodzakelijk zijn.

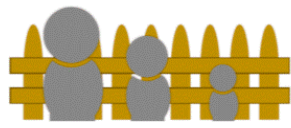
### d. Gelijkheid en gelijkwaardigheid

Gelijkheid impliceert gelijke kansen, verantwoordelijkheden en rechten voor mannen en vrouwen, meisjes en jongens. Gelijkheid betekent niet dat vrouwen en mannen identiek moeten worden, maar wel dat hun respectieve kansen, verantwoordelijkheden en rechten niet afhankelijk zijn van hun geslacht. Gendergelijkheid impliceert het rekening houden met de belangen, de behoeften en de prioriteiten van zowel vrouwen als mannen.

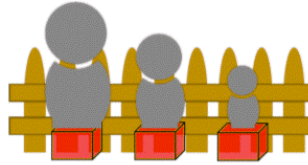
Man en vrouw zijn geen exacte replica van elkaar. Sommige kenmerken zijn gemeenschappelijk voor beide geslachten, en sommige andere kenmerken zijn soms uniek voor mannen en soms voor vrouwen. Het ene is niet beter dan het andere, maar er zijn opmerkelijke verschillen tussen de twee geslachten. Iedereen "gelijk" behandelen zou daarom niet noodzakelijkerwijs "gelijkwaardig" zijn, vandaar het belang om onderscheid te maken tussen gelijkheid en gelijkwaardigheid.

<sup>1</sup> De situatie die zich voordoet wanneer iemand ongunstiger wordt behandeld dan een ander in een vergelijkbare situatie behandeld wordt, behandeld werd of zou worden behandeld op basis van een van de beschermde criteria.

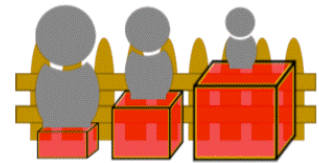
Ongelijkheid / Inégalité



Gelijkheid / Egalité



Gelijkwaardigheid / Equité



#### e. Intersectionaliteit

Er zijn veel elementen waaruit een persoon bestaat. Een identiteit kan niet worden samengevat in één of twee kenmerken, hoe groot die ook zijn. Elk facet van een persoon kan bepalend zijn, afhankelijk van de context, en al deze facetten, die met elkaar verweven zijn, geven elk persoon zijn of haar eigen identiteit.

De manier waarop een individu wordt bekeken moet intersectioneel zijn, zodat er rekening wordt gehouden met verschillende aspecten van zijn persoon. Dit individu is niet alleen een man of een vrouw. Naast geslacht moet er ook rekening worden gehouden met een reeks criteria : gender, culturele identiteit, seksuele geaardheid, maatschappelijke rollen, mogelijke handicap...

Alleen door rekening te houden met al deze elementen kunnen de beste maatregelen worden genomen om zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de behoeften van de personeelsleden en om hen allen interessante mogelijkheden te bieden in hun loopbaan binnen Defensie.

#### f. 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.

#### g. Seksisme

Onder seksisme verstaat men elk gebaar<sup>1</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.

#### h. Xenofobie

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

## 102. Diversiteitsbeleid

Het diversiteitsbeleid beoogt een meer inclusieve 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.

<sup>1</sup> Een situatie die zich voordoet, verbaal of non-verbaal, wanneer iemand ongunstiger wordt behandeld dan een ander in een vergelijkbare situatie behandeld wordt, behandeld werd of zou worden behandeld op basis van het geslacht. Kortom, het is seksistisch om een persoon te minachten omdat hij of zij niet beantwoordt aan de rol die van vrouwen en mannen verwacht wordt in onze samenleving.



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>1</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 Defensie en het strategisch kader voor de paraatstelling

(a) Woord vooraf

*"Zij geeft ook de waardepatronen weer die eigen zijn aan Defensie en die, voor elke militair of burger van het departement, niet alleen een streefdoel zijn maar tevens een voorbeeld dat naar de buitenwereld wordt uitgedragen".*

(b) Opdrachtsverklaring van de Belgische Defensie

*"Alle personeelsleden van Defensie, zowel het burgerpersoneel als de militairen, moeten de waarden aanhangen, meewerken aan de handhaving ervan, maar ze zijn ook een voorbeeld dat naar de buitenwereld wordt uitgedragen."*

(2) Policy Handbook: de policy fiches

(a) De policy fiche "Leadership"

*"De waarden bevorderen, evenals de expertise en de competenties van eenieder, met respect voor het individu en de diversiteit."*

(b) De policy fiche "Diversiteit"

*"De aandacht wordt gevestigd op maatschappelijk belangrijke thema's zoals gender, culturele identiteit, seksuele geaardheid, personen met een handicap en leeftijd."*

*"De waarden van Defensie worden als leidraad gebruikt voor de uitwerking van diversiteit in de domeinen: 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 door de waarde "respect".

<sup>1</sup> Het wettelijk toegestane geweld in het kader van een opdracht of wettelijke zelfverdediging vormen een uitzondering op deze regel.

(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...). 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>1</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.

---

<sup>1</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.

(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 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 vijf actiedomeinen: het leiderschap en bevoegdheden, de werving, de vorming en training, de operaties, alsook de communicatie.

Voor de verschillende thema's kijkt Defensie naar haar personeelsleden vanuit een intersectioneel perspectief. Wij zijn niet enkel vrouw of man, maar we verschillen tegelijkertijd ook op grond van gender, culturele identiteit, klasse, handicap, seksuele geaardheid, verschillende maatschappelijke rollen en religie... Deze verschillen in samenhang met elkaar hebben een grote impact op elk personeelslid en op de samenleving.

Door intersectioneel te handelen geeft Defensie aandacht aan die verschillen die de kansen van haar personeelsleden bepalen.

(1) Leiderschap en bevoegdheden

(a) Leiderschap

De leidinggevers 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 de organisatie.

Elke leidinggevende 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 (CHOD) 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/Component

Elk(e) ACOS/DG/Component 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/Component.

(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>1</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 of 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 burgerpersoneelsleden van Defensie geconfronteerd worden in operaties.

(5) Communicatie

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

---

<sup>1</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.

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.

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 "Frequently Asked Questions" (FAQ), 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 "De waarden"

Het "respect", een van de vijf waarden, is niet enkel een kwestie van beleid of van de 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, leeftijd, seksuele geaardheid, transgender en handicap.

De identificatie van thema's is geen poging tot stigmatiseren of, juist het tegenovergestelde, tot bevoordelen van de betrokken doelgroepen. Het houdt gewoon rekening met de intersectionaliteit van zijn personeelsleden (cf. begrip intersectionaliteit) en het is simpelweg een middel om de acties in het kader van het diversiteitsbeleid te structureren.

Het diversiteitsbeleid is echter niet beperkt tot deze thema's. Defensie heeft ervoor gekozen meer aandacht te besteden aan deze thema's, maar deze kunnen worden uitgebreid in functie van de evolutie van onze organisatie en de maatschappij.

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

Een gelijkheidsbeleid 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 wel degelijk een zaak van iedereen.

Hoewel ze verschillend zijn, zijn deze beide vormen van beleid complementair. Daarom past Defensie zowel het gelijkkansenbeleid 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: de waarde "respect"**

**a. De waarde "respect"**

**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>1</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 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.

**b. Diversiteitsbeleid en de generieke gedragscompetentie "respecteren van anderen"**

De generieke gedragscompetentie "respecteren van anderen" bepaalt dat men het gelijkwaardigheidsbeginsel van individuen moet respecteren, ongeacht hun geslacht, afkomst, leeftijd, levensopvatting, seksuele geaardheid en fysieke kenmerken, en werken in een sfeer van gelijkwaardige/gelijke behandeling. Er wordt van elke militair verwacht dat hij rekening houdt met de kenmerken van de anderen en dat hij de anderen met respect behandelt. De militair moet empathie voor anderen tonen.

Van elke militair van Defensie wordt verwacht dat hij over de nodige competenties beschikt om deze waarde, in overeenstemming met de richtlijnen van het diversiteitsbeleid, door zijn houding en zijn gedrag uit te dragen.

Respect voor anderen, een van de vijf generieke gedragscompetenties, maakt deel uit van de statutaire beoordeling, zodat in geval van negatieve beoordeling statutaire maatregelen kunnen worden toegepast.

<sup>1</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.

## 104. Klachtenprocedure

De hiërarchische lijn is verantwoordelijk voor het welzijn van het personeel. Indien een personeelslid meent op de werkplek feiten vast te stellen die wijzen op/of wie van mening is onderworpen te zijn aan discriminatie op basis van een van de beschermde criteria of aan geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag (handeling, houding en/of uitspraak), kan **in eerste instantie** beroep doen op zijn hiërarchische lijn. Indien het personeelslid zich onvoldoende geholpen voelt door de hiërarchische lijn kan hij beroep doen op een interne of externe procedure:

### a. Intern

DG H&WB : ACWB-SPS-PSYSOC-001, Psychosociale Risico's op het Werk

### b. Extern

- (1) Het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen (IGVM) is bevoegd om klachten van discriminatie te behandelen op basis van het geslacht en van alle geslachtsgerelateerde elementen: zwangerschap, bevalling, borstvoeding, moederschap, adoptie, medisch begeleide voortplanting, geslachtsverandering, genderidentiteit, uitdrukking van gender of seksuele kenmerken, vaderschap, meemoederschap, seksisme.  
[https://apps.digital.belgium.be/forms/show\\_/igvm/complaint/latest?lng=nl](https://apps.digital.belgium.be/forms/show_/igvm/complaint/latest?lng=nl)
- (2) Het Interfederaal Gelijkekansencentrum (Unia) is bevoegd om klachten van discriminatie te behandelen op grond van de volgende criteria: zogenaamd ras, huidskleur, nationaliteit, afkomst, nationale of etnische afstamming, leeftijd, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, syndicale overtuiging, taal, huidige of toekomstige gezondheidstoestand, handicap, fysieke of genetische eigenschap, sociale afkomst.  
<https://www.melding.unia.be/nl/meld-het>

## 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 Strategisch Management/Policy (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), algemene directie (DG) en Component;
- (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 Gelijkkansencentrum (Unia), het Federaal Migratiecentrum (Myria) of het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen (IGVM).

#### **b. Vergaderingen**

De stuurgroep Diversiteit komt in zijn geheel, op uitnodiging van de voorzitter van de stuurgroep Diversiteit, tenminste TWEE keer per kalenderjaar 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/Component 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 HRM-IMC, DG StratCom en eventueel met de leden van de stuurgroep Diversiteit;
- (5) organiseert, als secretariaat van de stuurgroep Diversiteit, 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 zoals de Interdepartementale Coördinatiegroep gender mainstreaming (ICG);
- (7) is verantwoordelijk voor het beheer van het budget diversiteit Cat 399 en voor het indienen van subsidiedossiers bij externe organisaties zoals het Netwerk Federale Diversiteit;
- (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**

Elke ACOS, DG en Component 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/Component 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/Component betreffende diversiteit;
- (4) is verantwoordelijk voor de interne communicatie van zijn ACOS/DG;
- (5) is binnen zijn ACOS/DG/Component de contactpersoon (POC) op het gebied van diversiteit;
- (6) vertegenwoordigt zijn ACOS/DG/Component 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/Component 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 diversiteitsgebied binnen zijn ACOS/DG/Component.