



# Diversiteitsactieplan voor de Koninklijke Militaire School

Admiraal Yves DUPONT, Ir  
Commandant van de Koninklijke Militaire School



**Diversiteitsactieplan voor de KMS**

*Versie 1 goedgekeurd door Gen CLAES (februari 2019)*

*Versie 2 (februari 2023)*

**© Verantwoordelijke uitgever:**

Prof. Delphine RESTEIGNE

Leerstoel Sociologie

Koninklijke Militaire School

Renaissancelaan 30-1000 Brussel

## 1. Algemeen kader

Meer dan vijftig jaar geleden, in maart 2003, gaf de toenmalige minister van Defensie zijn akkoord voor de uitbreiding van het bestaande gelijkheidsbeleid naar een *diversiteitsbeleid*. Vervolgens, werden er geleidelijk aan een hele reeks maatregelen genomen. De eerste was het oprichten van de 'Stuurgroep diversiteit' die medewerkers van de verschillende ACOS en DG samenbrengt teneinde de diversiteit in alle aspecten van het Defensiebeleid te integreren. Enkele jaren later, in maart 2006, ondertekende Defensie vervolgens het Diversiteitshandvest van de federale overheid en hield toezicht op de toepassing van de verschillende anti-discriminatie wetten van 10 mei 2007. Uiteindelijk, op 14 november 2011, heeft elke ACOS en DG het Diversiteitshandvest van Defensie ondertekend. Door de ondertekening van dit handvest heeft Defensie zich dan ook in het bijzonder geëngageerd om concrete actie te ondernemen en elke vorm van discriminatie uit te sluiten. Alle medewerkers hebben dus recht op dezelfde kansen en ondersteuning om zich te kunnen ontwikkelen, evolueren en zich volledig te kunnen ontplooiën in hun professionele carrière.

Naast de wetgeving heeft Defensie 4 waarden gedefinieerd voor het militair en burgerpersoneel die aansluiten bij dit diversiteitsbeleid: integriteit, loyauteit, respect en moed.



Hiervan is respect vooral de kern van dit thema omdat het de basis vormt van vertrouwen en wederzijds begrip. Iedereen met respect behandelen is noodzakelijk voor de goede werking van Defensie.

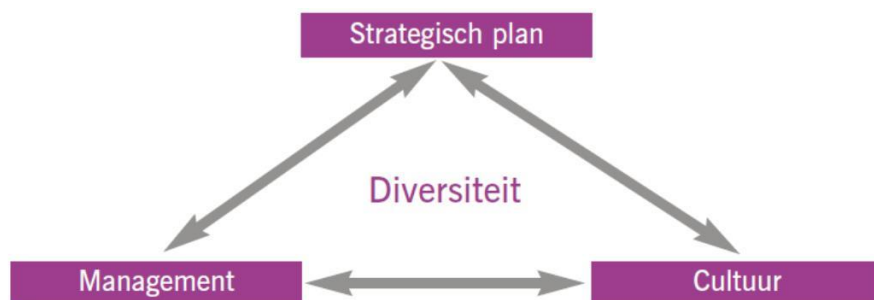
Als militaire universitaire onderwijsinstelling die verantwoordelijk is voor de basisvorming en de voortgezette vorming van de officieren, hecht de Koninklijke Militaire School ook bijzonder veel belang aan de diversiteit en de fundamentele waarden van het beroep van officier: *eergevoel, zelfdiscipline, toewijding, moed en respect*.

Respect voor anderen, wie ze ook zijn, is daarom een kritische factor voor organisatorisch en menselijk succes, zowel tijdens de vormingsperiode als in de eenheid of tijdens de uitvoering van operaties in cultureel complexe contexten.

## 2. Waarom een actieplan ontwikkelen en een diversiteit & inclusie team creëren?

Door de implementatie van het diversiteitsbeleid van Defensie, wil de Koninklijke Militaire School iedereen een kader bieden van werk en opleiding waar respect voor verschillen heerst.

De oprichting van een diversiteit & inclusie (*DIG: diversity and inclusion group*) team heeft tot doel de ontwikkeling van een positieve en inclusieve organisatiecultuur te versterken om een divers personeelsbestand aan te trekken en te behouden dat de diversiteit van de samenleving op alle hiërarchische niveaus weerspiegelt.



Bron: Ontwikkelen van een diversiteitsbeleid: methodologische gids, FOD Personeel en organisatie, p.9.

Het diversiteitsbeleid weerspiegelt dus de strategische doelstellingen van Defensie, namelijk « *van Defensie een aantrekkelijke organisatie maken, gekenmerkt door de bezorgdheid om het personeel en de cultuur van de essentiële waarden voor de militair* » (StratObj 04) maar ook « *de maatschappelijke basis van Defensie versterken* » (StratObj 03).

Als instelling die verantwoordelijk is voor de basis- en voortgezette vorming van de officieren van Defensie, zorgt de Koninklijke Militaire School ervoor dat het huidig en toekomstig kader deze diversiteit waardeert en de verschillen als een meerwaarde beschouwt voor de militaire organisatie en niet als een bron van moeilijkheden of uitsluiting. Het verbeteren van de bestaande processen en de integratie van het personeel maakt het dus mogelijk de aantrekkelijkheid van de organisatie en het welzijn van het personeel te vergroten en bij te dragen tot het verminderen van verzuim en attritie.

Op basis van de werklijnen die Defensie inzake diversiteit heeft bepaald, is het doel een actieplan voor de KMS in plaats te stellen om de actiegebieden inzake diversiteit meer specifiek aan te passen aan het bijzonder karakter van onze instelling.

## 3. Actiegebieden

Binnen het diversiteitsbeleid van Defensie, werden er 5 actiegebieden gedefinieerd: leadership, rekrutering, vorming en training, operaties en communicatie. Op basis van de doelstellingen van de KMS, zal het diversiteitsteam zich met name focussen op de vier volgende actiegebieden: vorming, leadership, communicatie en rekrutering.

#### **a. Vorming:**

Vorming speelt een cruciale rol bij het creëren en behouden van een “bewustwording i.v.m. diversiteit”, vooral bij de nieuwe rekruten en bij degenen die de toekomstige leiders van morgen zullen zijn. De door de KMS voorgestelde vorming moet dus bijdragen tot het aanvaarden en waarderen van de diversiteit. Het is essentieel dat alle personeelsleden van Defensie openstaan voor diversiteit. Om een inclusieve organisatiecultuur te ontwikkelen, is het noodzakelijk de bevordering van diversiteit in de basisvorming maar ook in de voortgezette vorming te integreren.

#### **b. Leadership:**

De chefs en het kader van de KMS hebben, door hun voorbeeldfunctie, een belangrijke rol te spelen bij het aanvaarden van de visie van Defensie i.v.m. diversiteit, zowel bij de nieuwe rekruten als bij de stagiairs van de voortgezette vorming.

#### **c. Communicatie:**

Interne en externe communicatie is een onmisbaar element van het diversiteitsbeleid. Diversiteit maakt trouwens deel uit van de communicatiestrategie van Defensie. In coördinatie met het Jaarlijks Communicatieplan van Defensie, is het de bedoeling aan de diversiteit die in de KMS aanwezig is, zichtbaarheid te geven via verschillende communicatiekanalen.

#### **d. Rekrutering:**

Door de organisatie van bepaalde evenementen om onze instelling zichtbaar te maken en de rekrutering van personeel aan te moedigen (zoals bijvoorbeeld de Open Campus Day of de Verkenningsdagen), besteedt de KMS bijzondere aandacht aan de diversiteit.

### **4. Samenstelling van het team en werkvergaderingen**

#### **a. Samenstelling van het team**

Het diversiteitsteam is samengesteld uit de volgende leden (naamlijst in bijlage):

- een voorzitter (man of vrouw): chef van de Leerstoel Sociologie
- de syntheseofficier van de Comd KMS
- een vertegenwoordiger (man of vrouw) van DSA
- een vertegenwoordiger (man of vrouw) van DefCol
- een vertegenwoordiger (man of vrouw) van DEAO
- een vertegenwoordiger (man of vrouw) van DFBO
- een vertegenwoordiger (man of vrouw) van de Cel Begeleiding
- de RSM
- twee leerlingen van de vorming BAMA

## **b. Werkvergaderingen**

Op uitnodiging van de voorzitter van het diversiteitsteam, vergadert de groep minstens twee keer per kalenderjaar om de implementatie van het diversiteitsactieplan voor de KMS te evalueren.

## **5. Mandaat**

### **a. Adviseur van het commando voor de toepassing van het diversiteitsbeleid**

De voorzitter (man of vrouw) van het diversiteitsteam doet aanbevelingen aan de Comd KMS om de integratie van het diversiteitsbeleid binnen de KMS voor de verschillende personeelscategorieën (leerlingen, stagiairs, Mil en burgerpersoneel, onderzoekers) te verzekeren.

De voorzitter (man of vrouw) van het diversiteitsteam zit alle vergaderingen van de groep voor en duidt een secretaris (man of vrouw) aan, die de notulen van de vergadering zal opstellen.

De voorzitter (man of vrouw) van het diversiteitsteam brengt, minstens twee keer per jaar, verslag uit aan de Comd KMS, door middel van de verslagen van het diversiteitsteam. Alle voorstellen in verband met de diversiteitsprojecten en de betreffende budgettaire impact worden door de voorzitter (man of vrouw) voor goedkeuring aan de Comd KMS voorgelegd.

### **b. Diversiteitsteam**

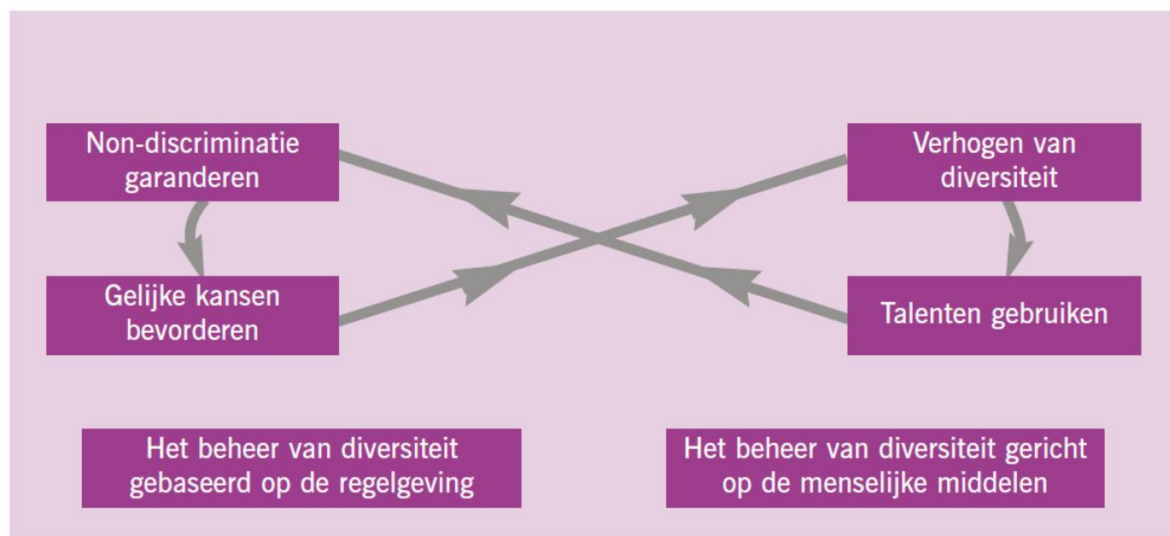
- Beoogt de uitvoering van het diversiteitsbeleid van Defensie in de KMS in de gedefinieerde actiegebieden te verbeteren;
- Is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de opvolging van de jaarlijkse acties betreffende het diversiteitsbeleid van Defensie en, met name, de toepassing ervan in de KMS;
- Stelt jaarlijks een verslag op betreffende het lopende actieplan, dat in de notulen van de vergadering zal worden opgenomen;
- Is ermee belast mogelijke projecten of acties in zijn functioneel domein voor te stellen;
- Stelt aan de Comd KMS voor evenementen/initiatieven te organiseren om de diversiteit te bevorderen;
- Neemt, indien nodig, contact op met de actoren van de psychosociale steun en de dienst van de klachtenbeheerder.

### c. Elk lid van het team

- Vertegenwoordigt zijn/haar dienst binnen de groep en is hiervoor gemandateerd;
- Streeft ernaar het personeel van zijn/haar dienst te sensibiliseren inzake het diversiteitsbeleid;
- Is de contactpersoon (POC) binnen zijn/haar dienst in het domein van de diversiteit.

## 6. Werkmethode

Het diversiteitsbeleid van Defensie is gebaseerd op de gids "Ontwikkeling van een diversiteitsbeleid", geschreven door de federale overheid. Dit document stelt een methodologie en een aanpak voor gebaseerd op het MIA-model (*Mangfold i Arbeidslivet*, <http://www.mangfold.no>), dat zich richt op regulering en resources-based management.



Bron: Ontwikkelen van een diversiteitsbeleid: methodologische gids, FOD Personeel en organisatie, p.12.

Dit model is gebaseerd op 4 peilers: non-discriminatie garanderen, gelijke kansen bevorderen, diversiteit vergroten en de aanwezige talenten in de organisatie gebruiken.

Peilers	Voorbeelden van actielijnen in de KMS
<b>Non-discriminatie garanderen</b>	Met name DGHR (vb. selectietests), maar ook in de KMS garanderen dat selectietests, sport-, academische en karakterbeoordelingen en de commissies niet discrimineren op basis van geslacht, etniciteit, ...
<b>Gelijke kansen bevorderen</b>	Deelname aan de Defense Diversity Award
<b>De diversiteit vergroten</b>	De diversiteit binnen het personeel van de KMS vergroten
<b>De talenten gebruiken</b>	Organiseren van conferenties en getuigenissen van medewerkers (website KMS, jaarverslag, ...)

Dit model stelt 6 opeenvolgende fasen en 10 praktische hulpmiddelen voor om de invoering van een diversiteitsbeleid te ondersteunen. Dit document zal als basisreferentie dienen voor het diversiteitsteam.



Bron: Ontwikkelen van een diversiteitsbeleid: methodologische gids, FOD Personeel en organisatie, p.17.



## 7. Kalender en fasen van het project

### a. Kalender

Officialisering van het diversiteitsteam: februari 2019

Eerste vergadering: mai 2019

### b. Fasen van het project

Onder verwijzing naar het eerder beschreven model en het diversiteitsbeleid dat Defensie heeft aangenomen, zullen de onderstaande stappen als uitgangspunt dienen. De doelstellingen, hulpmiddelen en monitoringtools voor fase 1 (« Het ontwikkelen van een visie ») werden reeds gedefinieerd in de volgende documenten: Diversiteitsplan van Defensie, Diversiteitshandvest van Defensie, Strategische visie voor Defensie, diversiteitsfiche in het *Policy Handbook* en in de beleids- en strategische oriëntatienota voor de KMS. De implementatie van het diversiteitsactieplan voor de KMS zal zich daarom focussen op de volgende 5 andere fasen:

Fasen	Doelstellingen	Hulpmiddelen en monitoringtools
<b>Fase 2: Een werkkader creëren en de middelen identificeren</b>	Het management en de betreffende actoren erbij betrekken	Inplaatsstelling van het diversiteitsteam
<b>Fase 3: Opmaken van de diagnose</b>	De inventaris opmaken van de diversiteit in de KMS: 1) De kwantitatieve en kwalitatieve gegevens verzamelen 2) De HR-processen evalueren	Verslag en bestaande studies over de diversiteit (vb. Leerstoel Sociologie)
<b>Fase 4: Een actieplan ontwerpen en laten goedkeuren</b>	Een diversiteitsplan voor de KMS bepalen: 1) De prioriteiten, de te realiseren actielijnen vastleggen en indicatoren bepalen 2) Het diversiteitsplan laten goedkeuren door het commando 3) De acties aan het personeel meedelen	Diversiteitsactieplan KMS
<b>Fase 5: Het communicatieplan ontwerpen</b>	Het engagement van de organisatie om de interne en externe diversiteit te bevorderen communiceren: 1) Een communicatieplan opstellen 2) Het personeel sensibiliseren	Officiële documenten (RIO, ordonnantie, sharepoint pagina, beleids- en strategische

	<p>3) De diversiteit bevorderen via concrete en zichtbare acties</p> <p>4) De organisatiecultuur beïnvloeden (met name via leadership en vorming)</p>	<p>oriëntatienota, website KMS, facebook, ...)</p> <p>Organisatie van evenementen (Diversity Day, prijsuitreiking, enz.)</p>
<p><b>Fase 6: De acties evalueren</b></p>	<p>De implementatie van het ‘Diversiteitsplan KMS’ en de resultaten ervan evalueren:</p> <p>1) De succes- en de risicofactoren identificeren</p> <p>2) De lopende acties en de toekomstige actielijnen aanpassen</p> <p>Communiceren met de andere instellingen van Defensie (vb. DGHR HRM)</p> <p>Samenwerken met andere militaire scholen en/of burgeruniversiteiten</p>	<p>Organiseren van studiedagen van Defensie en evenementen met andere militaire scholen en/of burgeruniversiteiten</p>

## 8. Referentiedocumenten

### a. Belgische wet- en regelgeving

Wet van 22 mei 2014 ter bestrijding van van sexismen in de openbare ruimte en tot aanpassing van de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen teneinde de daad van discriminatie te bestraffen.

Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie.

Wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen

Wet van 10 mei 2007 betreffende de transseksualiteit.

Wet van 30 juli 1981 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenofobie ingegeven daden.

Omzendbrief nr. 573 van 17 augustus 2007 met betrekking tot het deontologisch kader voor de ambtenaren van het federaal administratief openbaar ambt.

### b. Reglementen en/of richtlijn(en) van Defensie

DGHR-SPS-DIVMGT-001- Het Diversiteitsbeleid bij Defensie. Specifieke procedure.

ACWB-SPS-PSYSOC-001 – De psychosociale belasting veroorzaakt door het werk.

ACWB-SPS-PSYSOC-002 - Interne informele en formele procedure in het kader van de psychosociale belasting veroorzaakt door het werk.

**c. Andere documenten**

Beleids- en strategische oriëntatienota. Generaal-majoor van het vliegwezen L. Claes, Koninklijke Militaire School.

Diversiteitshandvest van Defensie.

Diversiteitshandvest van de federale administratie.

Diversiteitsfiche in het *Policy Handbook* van de Belgische Defensie (pagina 63). Zie: <http://intranet.mil.intra/sites/CHOD/Pagina's/CHOD.aspx>

"Ontwikkelen van een diversiteitsbeleid". Methodologische gids. FOD Personeel en organisatie. September 2010, 112 pagina's.

[https://fedweb.belgium.be/sites/default/files/downloads/broch\\_voor\\_diversiteit\\_methodologische\\_gids\\_nl.pdf](https://fedweb.belgium.be/sites/default/files/downloads/broch_voor_diversiteit_methodologische_gids_nl.pdf)

Yves Dupont  
(Signature)

Digitally signed by Yves Dupont (Signature)  <sup>®</sup>

Date: 2023.02.13

17:21:19 +01'00'

