



Interactieve module “Waarden”: op een andere manier sensibiliseren rond gelijkheid en diversiteit

Defensie

Secteur : Federale overheidssector

Beschrijving en doelstellingen van de actie

Defensie biedt een **opleiding aan in de vorm van interactieve sessies**, bedoeld voor alle militaire kandidaten vanaf het begin van hun militaire instructiefase. Deze opleiding vindt plaats in de eerste weken van de vorming, wanneer de nieuwe rekruten de waarden van Defensie beginnen te integreren. Deze bewustmaking maakt deel uit van een module van vier uur die gewijd is aan de waarden van Defensie.

Het hoofddoel van **deze interactieve module over waarden** is onder andere om nieuwe rekruten bewust te maken van de uitdagingen rond diversiteit en inclusie en rond genderdiscriminatie, door de toe-eigening van de waarden van Defensie (respect, integriteit, loyaliteit, moed) te bevorderen via interactieve situaties en begeleide uitwisselingen.

Dit bevordert bewustwording van vooroordelen en discriminerend gedrag, terwijl ze open gesprekken en collectieve reflectie stimuleert. Aanvankelijk was de opleiding eerder gericht op scènes uit het burgerleven, gespeeld door een extern theatergezelschap. Nu evolueert de module nu naar meer gevarieerde, interactieve onderwijsmethoden voor een betere aansluiting bij de realiteit op het terrein. De opleiding steunt op een gestructureerde begeleiding met interne animatoren die in staat zijn om de debatten te leiden en opvolging te bieden wanneer gevoelige onderwerpen naar voren komen.

Implementatieproces

Context en motivatie

Het initiatief voor een interactieve module binnen Defensie is een proactieve maatregel die werd genomen door de dienst verantwoordelijk voor diversiteit en inclusie. Het doel was om het personeel bewust te maken van de uitdagingen rond diversiteit en onder andere de integratie van vrouwen binnen de organisatie te vergemakkelijken. In 2006, het jaar waarin de opleiding werd ingevoerd, was het aandeel vrouwen bij Defensie lager dan vandaag (12% in 2024). Het programma was erop gericht bewustwording te **creëren rond genderdynamieken en discriminatie**, om zo een meer inclusieve cultuur te bevorderen.

Deze interactieve module, die aanvankelijk – en tot op heden – werd gegeven in de vorm van theater, werd bedacht als een **pedagogisch hulpmiddel** om reflectie op gang te brengen over de basiswaarden van Defensie, en in het bijzonder wederzijds respect. Hoewel ze bedoeld is voor nieuwe rekruten, draagt ze indirect bij aan een **meer open cultuur binnen de organisatie**, vooral dankzij de gesprekken die ze op gang brengt tussen collega's na de sessies.

Implementatie

Bij Defensie draait het diversiteitsbeleid rond vijf thema's: **gender, culturele identiteit, seksuele geaardheid, leeftijd en handicap**. In 2004 werd een Stuurgroep Diversiteit opgericht onder leiding van de diensten van de Algemene Directie Human Resources, met als opdracht het ontwikkelen, implementeren en opvolgen van actieplannen rond diversiteit en gender binnen Defensie. Er werden opleidingen rond gender opgezet, in de eerste plaats gericht op het zogenaamde “intermediaire” personeel, dat wil zeggen het personeel dat instaat voor rekrutering of personeel dat rechtstreeks in contact staat met kandidaten, zoals instructeurs in de basisopleiding.



Hoewel theater een krachtig sensibiliseringsmiddel blijft, is gebleken dat dit medium minder aanspreekt bij jongere generaties, die digitale media gewend zijn. Daarom wordt momenteel een **nieuw concept** ontwikkeld, waarin **fragmenten van films, publicaties en content van sociale media** worden geïntegreerd om de interactie en betrokkenheid van deelnemers te bevorderen. Een pilootproject, gepland tegen eind 2025 in een onderofficiersschool, heeft als doel deze nieuwe aanpak te testen alvorens ze eventueel uit te rollen naar alle opleidingsinstellingen van Defensie. Het doel van dit flexibelere en beter aanpasbare concept is om de sensibilisering rond waarden te integreren in een format dat beter aansluit bij de tools en gewoonten van de deelnemers.

Uitdagingen en succesfactoren

Oorspronkelijk opgezet als improvisatietheater om spontane reacties te stimuleren, is het systeem geëvolueerd om beter aan te sluiten bij de realiteit op het terrein en de specifieke uitdagingen van de organisatie. In de loop der tijd werden vooraf bepaalde scenario's ontwikkeld en aangepast om de interventies beter te structureren, terwijl er aan het einde van elke scène – die discriminatiesituaties behandelt (gender, seksuele geaardheid, religieuze overtuiging, enz.) – ruimte blijft voor uitwisseling en debat.

Het succes van het Waardentheater, en bij uitbreiding van elke interactieve opleidingsmodule, berust op verschillende sleutelementen. Een daarvan is **de juiste introductie van het systeem** bij de deelnemers. Het gaat er niet om een passieve houding aan te nemen, maar om actief deel te nemen aan een reflectie. Om de opleiding doeltreffend te maken, is het essentieel om vanaf het begin **het kader, de doelstellingen en de verwachtingen** duidelijk uit te leggen. Dat versterkt de betrokkenheid van de deelnemers en vergemakkelijkt de uitwisselingen.

De keuze van het tijdstip is een cruciaal element. Het is belangrijk om deze workshops te plannen op momenten waarop de deelnemers in optimale omstandigheden verkeren om te interageren en te reflecteren. Het vermijden van late namiddagen na intensieve fysieke oefeningen of terreinactiviteiten zorgt ervoor dat ze mentaal en fysiek beschikbaar zijn, wat een actieve deelname aan de uitwisselingen bevordert.

Een ander succesfactor ligt in **de grootte van de groepen**. Sessies in kleine kring, idealiter met ongeveer twintig deelnemers, bieden een kader dat bevorderlijk is voor kwalitatieve uitwisselingen. Bij kleinere groepen kan iedereen gemakkelijker het woord nemen, vragen stellen en gedachten delen. Omgekeerd kunnen te grote groepen, van veertig personen of meer, de interactie beperken en de discussies minder vlot maken.

Tot slot is bij elke interactieve opleiding de kwaliteit van de begeleiding en de moderatie van de debatten een cruciale succesfactor. De inbreng van externe expertise, hoe waardevol ook, moet steunen op een grondige kennis van het interne beleid. De begeleiders moeten in staat zijn om de besproken situaties te koppelen aan de principes van de organisatie en bepaalde reacties te heroriënteren in overeenstemming met het gewenste gedrag en de verwachte attitudes. Deze vaardigheid kan niet geïmproviseerd worden: ze berust op de aanwezigheid van gekwalificeerde trainers die pedagogische knowhow combineren met terreinervaring.

Resultaten

Elk jaar nemen ongeveer **2.500 personen** deel aan *deze interactieve module rond waarden*, wat het tot een breed ingezet sensibiliseringsinstrument binnen Defensie maakt. Hoewel ze voornamelijk bedoeld is voor nieuwe rekruten, reikt haar impact verder dan deze doelgroep: ze stimuleert gesprekken tussen collega's en beïnvloedt indirect het organisatieklimaat.