DIVERSITEIT EN GELIJKE BEHANDELING BIJ PERSONEELSWERVING BEVORDEREN

NAR
Nationale Arbeidsraad

Blijde Inkomstlaan 17-21
1040 Brussel
Tel. : +32 (0)2 233 88 11
www.nar-cnt.be

PRAKTIJKGIDS

INHOUDSOPGAVE

1 Inleiding 3

2 Waarom diversiteit in je onderneming bevorderen? 5

3 Wanneer is er sprake van discriminatie? 6

4 Diversiteit ten dienste van een doeltreffende personeelswerving 7

4.1 Fase 1 – Behoefteanalyse en opstellen van het functieprofiel 7

4.1.1 Omschrijving van het functieprofiel 8

4.1.2 Voorbeeld van een functiebeschrijving 9

4.1.3 Goede praktijken 9

4.2 Fase 2 – Opstellen en verspreiden van de werkaanbieding 11

4.2.1 Opstellen van de werkaanbieding 11

4.2.2 Verspreiding van de werkaanbieding 12

4.3 Fase 3 – Behandeling van de kandidaturen 13

4.3.1 Het telefonisch voorgesprek 14

4.3.2 Het beheer van de afwijzingen 14

4.4 Fase 4 – Aanwervingsgesprek 15

4.4.1 De voorbereiding van het gesprek 16

4.4.2 Het gesprek 16

4.4.3 De beslissing en de mededeling daarvan 19

4.4.4 Het beheer van de afwijzingen 19

4.5 Fase 5 – Inclusief onthaal en integratie van de werknemer 20

5 Conclusie 21

6 bijlagen 22

6.1 Juridisch kader en begrippen 22

6.1.1 Wettelijke basis 22

6.1.2 Beschermde criteria 23

6.1.3 Vormen van discriminatie 24

6.1.4 Redelijke aanpassingen 25

6.1.5 Wanneer maakt de verschillende behandeling geen discriminatie uit? 26
6.1.5.1 Wezenlijke en bepalende beroepsvereisten 26
6.1.5.2 Positieve acties 27
6.1.6 Specifieke regels voor aanwerving 27
6.1.7 Instanties die bevoegd zijn om kennis te nemen van klachten en meldingen van slachtoffers 28
6.1.8 Risico's en sancties 29
6.1.8.1 Burgerrechtelijke sancties 29
6.1.8.2 Strafrechtelijke sancties 29
6.2 Enkele nuttige links 29
6.2.1 Tools voor een preventiebeleid tegen discriminatie 29
6.2.1.1 Nuttige informatie en goede praktijken 29
6.2.1.2 Checklists diversiteit 33
6.2.1.3 Redelijke aanpassingen 34
6.2.2 Juridisch kader en definities 34
6.2.2.1 Online opleiding over de antidiscriminatiewetten 34
6.2.2.2 Wettelijke basis 34
6.2.2.2.1 Algemene omschrijving 34
6.2.2.2.2 Gewesten 34
6.2.2.2.3 Collectieve arbeidsovereenkomsten 34
6.2.2.3 Beschermde criteria 35
6.2.2.4 Directe of indirecte discriminatie 35
6.2.2.5 Positieve acties 35
6.2.2.6 Door Unia onderhandelde oplossingen 35
6.2.2.7 Risico's en sancties 35
6.2.3 Brochures 35

1 Inleiding

Deze gids is het resultaat van een reeks bijeenkomsten tussen werkgevers- en werknemersorganisaties in de Nationale Arbeidsraad. De bedoeling ervan is vooral om specifiek voor ondernemingen en kandidaten tijdens de aanwervingsfase een praktische aanpak te ontwikkelen voor de bevordering van diversiteit.

De sociale partners zijn er zich goed van bewust dat de realiteit en de procedures voor de aanwerving van werknemers sterk kunnen verschillen naargelang de situatie qua werkgelegenheid in de sectoren en het specifieke karakter van de ondernemingen. De gids wil dus niet in de plaats komen van het humanresourcesmanagementbeleid van de onderneming. Hij is in de eerste plaats bedoeld als een didactisch instrument dat aanpasbaar is aan alle soorten ondernemingen, zodat ze hun eigen benadering van diversiteit bij personeelswerving kunnen ontwikkelen.

Het is een breed gedragen vaststelling dat diversiteit op het werk een troef is en dat het van wezenlijk belang is om personeel aan te werven zonder te discrimineren. Een diversiteitsbeleid is positief, zowel voor de werkgevers als voor de werknemers.

Daarvoor is het enerzijds nodig dat de ondernemingen beter in staat zijn om hun wervingspool te verruimen en, dankzij openheid van geest, de meest bekwame medewerkers aan te werven, en anderzijds dat de werknemer kan rekenen op een aanwervingsprocedure die gebaseerd is op zijn competenties. Ook moeten bepaalde, soms onbewuste, mechanismen van stereotypering, racisme en uitsluiting ten aanzien van bepaalde meer kwetsbare groepen van individuen op de arbeidsmarkt, worden benoemd en gestopt. Verder moet er een heldere visie worden ontwikkeld die zowel door de directie als door de werknemers van een onderneming wordt gedragen, waarbij heel het diversiteitsproces centraal wordt geplaatst in (de waarden van) de onderneming. De inzet van alle betrokken partijen is dan ook cruciaal.

Deze gids wil aan de sectoren en de ondernemingen een aantal inlichtingen, analyseschema's, instrumenten en concrete voorbeelden verschaffen om hen te helpen hun aanwervingsbeleid in lijn te brengen met de antidiscriminatiewetgeving, en daarenboven objectieve aanwervingspraktijken in te voeren die zorgen voor meer diversiteit.

Met het oog daarop worden de 5 belangrijkste fases van het aanwervingsproces behandeld:

- Fase I. Behoefteanalyse en opstellen van het functieprofiel;
- Fase II. Opstellen en verspreiden van de werkaanbieding;
- Fase III. Behandeling van de kandidaturen;
- Fase IV. Aanwervingsgesprek;
- Fase V. Onthaal en integratie van de nieuwe werknemer.

Deze gids komt niet in de plaats van de talrijke instrumenten en brochures die werden ontwikkeld door organisaties gespecialiseerd in de bestrijding van discriminatie en de bevordering van diversiteit, maar vult ze aan. Hij bevat als bijlage een samenvatting van het juridische kader en de toepasselijke definities, alsook links naar gespecialiseerde websites waar nuttige hulpmiddelen m.b.t. deze materie (uitleg van de regelgeving, tips, goede praktijken enz.) te vinden zijn.

De sociale partners willen in het bijzonder Unia en het Agenschap Integratie en Inburgering bedanken voor hun deskundige hulp, zonder dewelke deze gids niet tot stand had kunnen komen.

In deze brochure zijn alle termen om te verwijzen naar personen inclusief bedoeld, ze omvatten dus alle genders.

Brussel, 27 mei 2025

2 Waarom diversiteit in je onderneming bevorderen?

De bevordering van diversiteit en bestrijding van discriminatie in de onderneming komt uiteraard tegemoet aan sociale bekommernissen: bepaalde mechanismen van stereotypering, racisme en uitsluiting ten aanzien van bepaalde meer kwetsbare groepen van individuen op de arbeidsmarkt stoppen.

Maar naast die belangrijke aspecten komt een grotere diversiteit in de onderneming ook tegemoet aan economische overwegingen: een op diversiteit gebaseerde bedrijfsstructuur maakt het mogelijk om in te spelen op demografische en culturele ontwikkelingen die zich bijvoorbeeld weerspiegelen in het cliënteel. Bovendien is de structurele krapte op de arbeidsmarkt een extra stimulans om een divers aanwervingsbeleid te voeren.

Beslissingen van diverse teams zijn van betere kwaliteit dan beslissingen van homogene teams omdat ze rijker en origineler zijn.

Dankzij diversiteit ontwijken we de valkuil van de conformiteit die een rem zet op innovatief denken.

> We hebben de neiging om ons te omringen met personen die op ons gelijken … soms onbewust. Dat is ongetwijfeld comfortabeler, maar het leidt niet tot een doeltreffend humanresourcesbeleid.

Je personeel meer divers maken is ook bevorderlijk voor een betere aanwending van de competenties en talenten die op de arbeidsmarkt beschikbaar zijn.

Daarom is het een goede managementbeslissing om te streven naar een grotere diversiteit op de werkvloer.

Uiteraard moet ervoor gezorgd worden dat de onderneming inclusieve praktijken invoert opdat iedereen het gevoel heeft zijn plaats te hebben en gehoord te kunnen worden. Een dergelijke benadering van de menselijke talenten kan de efficiëntie van de teams verbeteren en uiteindelijk de prestaties van de organisatie verhogen.

Een divers aanwervingsbeleid is alleen doeltreffend als het wordt ondersteund door de onderneming en al haar werknemers. Als het non-discriminatie- en diversiteitsbeleid als zodanig niet gekend is en gesteund wordt door het personeel, dan riskeert de nieuw aangeworven werknemer niet te worden aanvaard door de groep.

De onderneming kan zin voor initiatief tonen door verschillende beschikbare middelen in te zetten: charter, betrokkenheid van de overlegorganen, sensibiliseringsacties voor het personeel.

> De invoering van een diversiteitsbeleid in de aanwervingsfase moet doorsijpelen naar alle niveaus van de onderneming. Het is aangeraden om daarover binnen de onderneming het gesprek aan te gaan.

3 Wanneer is er sprake van discriminatie?

Als we werken rond het thema diversiteit, dan speelt de antidiscriminatiewetgeving een belangrijke rol. We spreken van discriminatie wanneer een persoon zonder een relevante rechtvaardigingsgrond een minder gunstige behandeling krijgt dan iemand anders in een vergelijkbare situatie of omgekeerd, als iemand dezelfde behandeling krijgt in een verschillende situatie.

In België verbieden verschillende wetten iedere discriminatie op grond van een reeks beschermde criteria (gesloten lijst): leeftijd, seksuele oriëntatie, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, taal, gezondheidstoestand, handicap, fysieke of genetische eigenschap, sociale afkomst of toestand, syndicale overtuiging, geslacht, zwangerschap, medisch begeleide voortplanting, bevalling, het geven van borstvoeding, moederschap, gezinsverantwoordelijkheden, genderidentiteit, genderexpressie, seksekenmerken en medische of sociale transitie, nationaliteit, zogenaamd ras, huidskleur, afkomst, nationale of etnische afstamming. Deze beschermde criteria kunnen werkelijke of vermeende, eigen of bij associatie toegekende beschermde criteria zijn, en kunnen alleenstaand zijn, of worden gecombineerd met één of meer andere beschermde criteria.

Discriminatie kan verschillende vormen aannemen: directe discriminatie (bijvoorbeeld weigeren een kandidaat aan te werven omwille van zijn buitenlandse afkomst), indirecte discriminatie (bijvoorbeeld dieren verbieden op bepaalde plaatsen waardoor men de toegang ontzegt aan een slechtziende persoon met een geleidehond), het aanzetten tot discrimineren, intimidatie, of de weigering om redelijke aanpassingen te doen voor een persoon met een beperking. Al die vormen van discriminatie zijn bij wet verboden en strafbaar. Het wettelijk kader erkent ook uitdrukkelijk (sinds een wet van 28 juni 2023) **meervoudige discriminatie**, die twee verschillende vormen van discriminatie omvat: cumulatieve discriminatie (wanneer een persoon wordt gediscrimineerd naar aanleiding van een onderscheid op grond van meerdere beschermde criteria die bij elkaar worden opgeteld, maar scheidbaar blijven), en intersectionele discriminatie (wanneer een persoon wordt gediscrimineerd naar aanleiding van een onderscheid op grond van meerdere beschermde criteria die op elkaar inwerken en onscheidbaar worden).

Op het gebied van tewerkstelling geldt het discriminatieverbod in alle fases van de arbeidsverhouding, dus ook bij de aanwerving en de selectie van werknemers.

Zo is het verboden – en kan het als discriminatie bestempeld worden – om een kandida(a)t(e) zonder specifieke rechtvaardiging minder gunstig te behandelen op grond van één of meerdere van die criteria, bijvoorbeeld door de kandida(a)t(e) niet aan te werven.

De wet laat ondernemingen die dat wensen toe om met het oog op meer diversiteit maatregelen te nemen waarbij gebruik wordt gemaakt van positieve acties. Die specifieke maatregelen zijn gericht op het voorkomen of het compenseren van de nadelen waar werknemers die onder de beschermde criteria vallen mee te maken kunnen hebben, om te zorgen voor een volledige gelijkheid in de praktijk. Ze houden in dat er aan bepaalde doelgroepen tijdelijk een voorkeurbehandeling wordt gegeven op bepaalde gebieden, om hen dezelfde kansen te geven.

Ondernemingen of organisaties die maatregelen van positieve actie willen ontwikkelen, moeten erop toezien dat ze dat doen met naleving van de in de wet bepaalde voorwaarden. Opdat de positieve actie niet als een discriminatie zou worden beschouwd, mag ze er enkel bij gelijke competenties toe leiden dat de voorkeur wordt gegeven aan een persoon uit de beoogde doelgroep *(zie punt 6.1.5.2. als bijlage voor meer informatie over de positieve acties)*.

4 Diversiteit ten dienste van een doeltreffende personeelswerving

Aanwerving is het geheel van de acties die worden ondernomen om een kandidaat te vinden die beantwoordt aan een in een organisatie of een onderneming vastgestelde behoefte. In deze brochure focussen we op het bevorderen van diversiteit en gelijke behandeling in de aanwervingsprocedure en daarbij elke discriminatie uit te sluiten en de aandacht te richten op de nodige competenties en kwalificaties.

Om de gelijke behandeling en de efficiëntie van de aanwerving te waarborgen, moet de vacante betrekking neutraal worden omschreven (gedragscode bijgevoegd bij cao nr. 38, hoofdstuk III. B.5).

Iedere kandidaat moet er zeker van zijn dat zijn kandidatuur zal worden bekeken zonder enig vooroordeel noch enige discriminatie, zelfs ongewild.

Gebruikmaken van positieve acties kan een mogelijkheid zijn om te zorgen voor diversiteit bij de aanwerving, bijvoorbeeld ondersteuningsprogramma's bieden voor kandidaten uit doelgroepen, aanwervingscampagnes voeren voor bepaalde doelgroepen, vacatures intensief verspreiden naar werkzoekenden die behoren tot kansengroepen, inspanningen leveren om personen uit kansengroepen te laten deelnemen aan de verschillende stadia van de selectieprocedures of stageplaatsen specifiek promoten bij kansengroepen enz.

4.1 Fase 1 – Behoefteanalyse en opstellen van het functieprofiel

Om zicht te krijgen op de noden binnen de organisatie, is het aangewezen om eerst intern te bekijken welke competenties reeds aanwezig zijn, en welke competenties de organisatie nodig heeft. Dat kan eenvoudig worden nagegaan aan de hand van instrumenten zoals de competentiematrix.

Om de behoeften te analyseren en de functie te omschrijven, is het noodzakelijk de noden van de onderneming te benoemen:

- de te verrichten activiteiten (taken) oplijsten;
- de vaardigheden die nodig zijn voor die activiteiten oplijsten;
- de sociale vaardigheden die rechtstreeks verband houden met de in te vullen functie oplijsten.

De functiebeschrijvingen van je sector kunnen een inspiratiebron zijn. Je kan ze aanpassen aan de realiteit van je onderneming.

Betrek de medewerkers daarbij zodat de beschrijving concreet genoeg is.

Te vermijden

- *De neiging om eigen vooroordelen of vooroordelen die in de onderneming worden geuit te projecteren op een functie (personen die op ons gelijken meer waarderen, functies aan een geslacht verbinden, negatieve waarden projecteren enz.).*
- *De objectieve en noodzakelijke vereisten van de functie verwarren met de eigen subjectiviteit.*
- *Bepaalde competenties vergeten met het risico zich te vergissen bij de aanwerving (en daarvan de gevolgen te moeten dragen).*
- *Overdreven eisen stellen (op het vlak van vaardigheden en diploma's) met het risico de functie onnodig te overkwalificeren en niet de geschike kandidaat te vinden of een kandidaat aan te werven die snel gedemotiveerd zal zijn.*

4.1.1 Omschrijving van het functieprofiel

De omschrijving van het functieprofiel wordt opgesteld door de hiërarchische verantwoordelijke. Het kan goed zijn het team daarbij te betrekken.

Voor het opstellen van een functieprofiel is het aan te raden om samen te werken met de leidinggevende en enkele betrokken medewerkers. Bij het opstellen van het functieprofiel staan de nodige competenties, talenten en ervaring om de job in kwestie correct te kunnen uitoefenen, centraal.

De werkgever moet steeds bepalen wat een absolute must is en wat onderhandelbaar is of aangeleerd kan worden op de werkvloer. Er moet steeds bepaald worden welke competenties doorslaggevend zijn voor de functie en ook waarom ze doorslaggevend zijn.

Het functieprofiel helpt de verantwoordelijke om na te denken over:

- het doel van de functie;
- het verband met de bestaande functies;
- de plaats binnen de organisatie;
- de grenzen op het vlak van verantwoordelijkheid;
- de arbeidsvoorwaarden;
- de ontwikkelingen van de functie;
- de vereisten van de functie.

Het bevat de volgende elementen:

- hoofdactiviteit en taken verbonden aan de functie;
- opleiding;
- ervaring;
- technische competenties;

- gedragsgerichte competenties.

4.1.2 Voorbeeld van een functiebeschrijving

<table>
<tr><th colspan="4">VOORBEELD VAN EEN FUNCTIEBESCHRIJVING</th></tr>
<tr><td colspan="4">

- Functie:
- Onderneming/instelling:
- (Hiërarchische) positie:
- Statuut (bediende, kaderlid enz.):
- Doel van de functie:

</td></tr>
<tr><td>ACTIVITEIT</td><td colspan="3">VEREISTE COMPETENTIES</td></tr>
<tr><td>Werkwoorden gekoppeld aan de opdracht + bereikt resultaat</td><td>Theoretische kennis</td><td>Operationele know-how</td><td>Professionele houdingen</td></tr>
<tr><td colspan="4">

- Vereist diploma of vereiste ervaring:
- Aanwervingsvoorwaarden (soort contract, loon …):
- Bijzonderheden van de functie:

</td></tr>
</table>

4.1.3 Goede praktijken

Onderwerp	Te vermijden	Goede praktijken
Leeftijd	Vermelding van een gewenste leeftijd(sgroep): “25 jaar”, “35 tot 40 jaar”.	Een aantal jaren nuttige ervaring: “minstens / vanaf 5 jaar ervaring” in verband met de functie.
	Een minimum- of maximumleeftijd: “ten minste 30 jaar” of “maximum 40 jaar”. Een maximaal aantal jaren ervaring: “maximum 15 jaar beroepservaring”. Het gebruik van termen die verwijzen naar leeftijd: “Jong en dynamisch” of “junior en senior”.	

Afkomst	Iedere vereiste die verband houdt met de afkomst van de kandidaat: "van Angelsaksische afkomst", "van Belgische afkomst", "van Europese afkomst"	
Taal	Een vereiste in verband met de moedertaal, waardoor mogelijk een aantal kandidaten wordt uitgesloten van wie het Frans of het Nederlands goed genoeg zou kunnen zijn om de functie uit te oefenen: "van oorsprong Franstalig", "moedertaal: Nederlands". Eisen in verband met de tweede taal, bijvoorbeeld: "perfecte beheersing van het Frans" als dat niet onontbeerlijk is voor de functie.	Objectiveer en beschrijf welk taalbeheersingsniveau nodig is voor het uitoefenen van een bepaalde functie. Voor sommige jobs volstaat een basiskennis. Vraag geen schriftelijke taalvaardigheid als die niet nodig is. Maak gebruik van bestaande instrumenten om de talenkennis te objectiveren.
Geslacht	Vermelding van een voorkeur qua geslacht; Iedere exclusief vrouwelijke/mannelijke uitdrukking: "vrouw"; "man"; "assistente"; "verpleegster".	Maak de functie genderneutraal door een vermelding zoals "M/V/X". Maak namen van beroepen genderneutraal. bv. assistent(e), poetshulp i.p.v. poetsvrouw; managementassistent(e) i.p.v. secretaresse.
Handicap, gezondheid en fysieke en genetische eigenschappen	Vermelding van de gezondheidstoestand als dat geen wezenlijke beroepsvereiste is: "valide"; "in goede gezondheid"; "in goede fysieke conditie"; "er aardig uitzien"; "geen uitgesproken type"; "goed uitziende".	De functie houdt het dragen van zware lasten in. De functie houdt nachtwerk in. Bij de functie hoort langdurig staand werk. Handicap: rekening houden met de redelijke aanpassingen voor de functie.
Privéleven	Vermeldingen die verband houden met het privéleven: "getrouwd"; "zonder kinderen".	Frequente dienstverplaatsingen zijn onlosmakelijk verbonden aan de functie. Er moet vaak op een grote afstand van de woonplaats gewerkt worden. Een grote beschikbaarheid is inherent aan de functie.

4.2 Fase 2 – Opstellen en verspreiden van de werkaanbieding

Aan de hand van de opgestelde functiebeschrijving en het gezochte profiel kan de werkaanbieding worden opgesteld en vervolgens verspreid.

Overeenkomstig cao nr. 38, art. 8:

De werkgever verstrekt aan de sollicitanten voldoende informatie in verband met de arbeidsplaats die hij aanbiedt. De werkaanbieding moet de navolgende gegevens bevatten:

- de aard van de functie;
- de eisen om de functie uit te oefenen;
- de plaats waar de functie verricht moet worden, behalve indien dit vooraf niet kan worden vastgesteld of indien het gaat om een functie die niet aan een bepaalde plaats van tewerkstelling gebonden is;
- desgevallend, de bedoeling een wervingsreserve aan te leggen;
- de wijze waarop gesolliciteerd kan worden.

4.2.1 Opstellen van de werkaanbieding

Het wordt aangeraden de werkaanbieding als volgt te structureren:

- inleiding van de werkaanbieding;
- reden van de werkaanbieding;
- functietitel en functieomschrijving;
- profiel van de gezochte medewerker;
- aanbod en overzicht van de sollicitatieprocedure.

Deze items worden aangevuld met een aantal voor werkgevers interessante tips voor drempelverlaging t.a.v. kansengroepen.

Het taalgebruik in de werkaanbieding is doorslaggevend en sluit gemakkelijk bepaalde doelgroepen uit. Verschillende partners zijn hierin gespecialiseerd en kunnen werkgevers daarin begeleiden (bv. het Huis van het Nederlands in Brussel).

Tips:

- Beperk de functiebeschrijving tot de voornaamste minimumvereisten. Competenties worden best omschreven als bekwaamheden en niet als persoonlijkheidskenmerken.
- Stel de werkaanbieding op aan de hand van de functiefiche.
- Als de noden heel duidelijk zijn en er op de arbeidsmarkt kandidaten te vinden zijn die exact aan het gezochte profiel beantwoorden, dan is de werkaanbieding best precies, om tijd te winnen bij de selectie.

- Als het een knelpuntberoep is, wordt de werkaanbieding maar beter niet overladen en worden ontradende elementen best geschrapt, om ervoor te zorgen dat er zich kandidaten aanbieden.

De werkgever kan vermelden dat hij een aanwervings- en personeelsbeleid voert dat gebaseerd is op diversiteit en gelijke kansen. Dat kan verwoord worden als volgt:

- "Jouw talent is belangrijker dan je geslacht, gender(-identiteit en -expressie), afkomst, leeftijd, geaardheid, handicap of chronische ziekte."
- "Onze teams staan sterk door de kwaliteiten van elke medewerker. De kracht van onze dienstverlening is de diversiteit van onze teams."
- "Ons personeelsbeleid is gebaseerd op diversiteit en gelijke kansen. Wij selecteren de kandidaten op basis van hun kwaliteiten ongeacht hun leeftijd, geslacht, herkomst, overtuiging, handicap, nationaliteit enz."

4.2.2 Verspreiding van de werkaanbieding

De verspreiding van de werkaanbieding moet op verschillende manieren gebeuren. Aarzel niet om 'originele' kanalen te gebruiken om de werkaanbieding bekend te maken bij specifieke doelgroepen. Werven binnen dezelfde netwerken leidt tot het uniformiseren van de profielen, schaadt de creativiteit en zet een rem op verandering.

Alternatieve wervingskanalen kunnen een meerwaarde zijn voor werkgevers die hun kandidatenpool willen uitbreiden en diversifiëren.

Wervingskanalen en wervings- en selectieprocedures:

Er wordt aan de werkgevers gevraagd om de door hen gebruikte wervingskanalen en wervings- en selectieprocedures door te lichten teneinde na te kijken of deze leiden tot gelijke kansen voor personen uit kansengroepen op de arbeidsmarkt. Er wordt hun gevraagd het gebruik van die kanalen en procedures in voorkomend geval bij te sturen (gedragscode cao nr. 38, III B. 4).

De verspreiding van de werkaanbieding kan gebeuren door een interne of door een externe prospectie:

- Interne prospectie – In ondernemingen gebeuren vaak interne aanwervingen. Dat kan bijvoorbeeld nuttig zijn om prioriteit te geven aan interne herplaatsing, wederindienstneming en het verschaffen van een voltijdse betrekking aan een deeltijdse werknemer die daarom vraagt. *(De deeltijdse werknemer moet op zijn verzoek bij voorrang een vacant geworden voltijdse betrekking, waarvoor hij in aanmerking kan komen, verkrijgen, in zoverre hij aan de vereiste kwalificaties voldoet en hij de voorgestelde uurregeling aanvaardt. Cao nr. 35, artikel 4.)*

- Externe prospectie – De externe verspreiding van de werkaanbieding kan gebeuren via allerlei kanalen zoals de pers, de website van de onderneming, jobsites, Forem, VDAB, Actiris, werkwinkels, rekruteringsforums, opleidingscentra, portalen van de sectoren, EURES, maar ook bij de jobdiensten van scholen, via het account van de onderneming en de sociale media enz.

Out of the box

Tal van ondernemingen bieden stages of studentenjobs aan (bijvoorbeeld in het kader van alternerend leren). Door die externe prospectie stellen ondernemingen zich open voor nieuwe invloeden, wat de diversiteit op de werkvloer ten goede komt.

4.3 Fase 3 – Behandeling van de kandidaturen

Duur van de selectieprocedure De selectieprocedure moet binnen een redelijke termijn verlopen (cao nr. 38, art. 15).

Om een echte gelijke behandeling te waarborgen, zouden de kandidaturen best worden geanalyseerd aan de hand van het schema van het gezochte profiel.

SCHEMA VAN HET GEZOCHTE PROFIEL

	Noodzakelijk	Gewenst
Opleiding		
Beroepservaring		
Vereiste competenties		
Technische competenties		
Gedragsgerichte competenties		
Bijzondere eigenschappen		

Opmerkingen:

- Leg de focus eerder op de vereiste competenties dan op de gewenste diploma's: kennis verworven via ervaring.
- Vraag alleen specifieke diploma's als dat echt nodig is. Zoniet, vraag dan naar een algemene kwalificatie op het vereiste diplomaniveau.

- Vermeld de minimale instapvereisten en mogelijke leer- en opleidingstrajecten.
- Blijf aandachtig voor personen uit een risicogroep qua tewerkstelling die misschien niet exact voldoen aan de vereisten in het schema maar wel een interessant profiel of parcours hebben i.v.m. het gezochte profiel.

Enkele mogelijke methodes om te komen tot een geobjectiveerde selectie:

- Centraliseer alle kandidaturen (cv's en motivatiebrieven).
- Om de kandidaturen op dezelfde manier te behandelen, is er mogelijk een precies selectierooster nodig met de voor de functie noodzakelijke competenties (diploma, ervaring enz.).
- Een dergelijk rooster is de meest doeltreffende optie wanneer er veel kandidaten zijn.
- Noteer op de cv's de sterke punten en de ontbrekende criteria zodat de (niet-)selectie van de kandidaat met het oog op de volgende fase objectief kan worden gemotiveerd.
- Selecteer bij voorkeur de kandidaten die aan de meeste als noodzakelijk beschouwde criteria voldoen of die bij wie er punten te exploreren zijn.
- Doe eventueel een beroep op een externe wervingsconsulent die zorgt voor een neutrale behandeling van de kandidatuur.

4.3.1 Het telefonisch voorgesprek

Via een telefonisch interview vooraf kan duidelijkheid verkregen worden over de in het cv vermelde inlichtingen: competenties, ervaring, talen enz.

Die fase is niet verplicht. Ze maakt het mogelijk tijd te winnen en enkel de kandidaten uit te nodigen die het best aan het gezochte profiel beantwoorden. Het is belangrijk om als werkgever op voorhand te bepalen welke informatie moet worden verzameld, en of een telefonisch voorgesprek daarvoor het beste middel is.

Toch moet je ervoor opletten dat je:

- geen kandidaten afschrikt met al te specifieke vragen;
- niet probeert de kandidaat te selecteren tijdens het voorgesprek (je kan de non-verbale communicatie niet waarnemen en de telefonische oproep kan voor de kandidaat op een ongelegen moment komen);
- niet vergeet te vermelden dat personen met een beperking redelijke aanpassingen kunnen aanvragen om aan de selecties te kunnen deelnemen. Indien dat het geval is, kan de kandidaat zelf best aangeven wat noodzakelijk is.

De kandidaat is meestal goed op de hoogte van welke mogelijke aanpassingen overwogen kunnen worden. Vraag hoe hij/zij het interview ziet *(zie punt 6.1.4 als bijlage voor meer informatie over redelijke aanpassingen)*.

4.3.2 Het beheer van de afwijzingen

Je moet aan de niet geselecteerde kandidaten een antwoord kunnen geven met objectieve argumenten. Je legt uit waarom de sollicitant niet in aanmerking werd genomen.

In dat stadium van de aanwervingsprocedure werden kandidaturen uitsluitend niet in aanmerking genomen om redenen die verband houden met de functievereisten:

- Geen overeenstemming tussen het cv (en de sollicitatiebrief) en de gepubliceerde werkaanbieding. Bijvoorbeeld: sommige criteria die vereist zijn voor de functie werden in het cv niet vermeld). Om een objectieve behandeling te garanderen kan je in eerste instantie verwijzen naar de vergelijking tussen het voorgelegde cv en de vereisten vermeld in de werkaanbieding.

- Het telefonisch voorgesprek bracht een beletsel aan het licht om de kandidaat uit te nodigen voor een gesprek. Bijvoorbeeld: de kandidaat is aan de slag en is niet beschikbaar tegen de voor de indiensttreding bepaalde periode, of nog: zijn loonverwachtingen liggen ver boven het loon voor de functie.

Bij een contactopname tussen de werkgever en een kandidaat naar aanleiding van een kandidatuur kan blijken dat de werkgever de kandidaat niet in aanmerking wenst te nemen voor de job of voor verdere deelname aan de procedure. Dat kan een geschikt moment zijn voor wederzijdse feedback over de procedure.

Tijdens deze preselectie is zelfreflectie een belangrijke meerwaarde in het aanwervingsproces. Om onbewuste vooroordelen tegen te gaan, is het cruciaal om het aanwezige buikgevoel ten opzichte van bepaalde kandidaten te herkennen (bewustwordingsproces) en te objectiveren waarom bepaalde kandidaten gepreselecteerd werden en anderen niet.

> De sollicitanten die beantwoorden aan de in de werkaanbieding vermelde functie-eisen maar wier sollicitatie niet werd aangehouden, worden door de werkgever binnen een redelijke termijn van de ten aanzien van hen genomen beslissing schriftelijk op de hoogte gebracht (cao nr. 38, art. 9).

4.4 Fase 4 – Aanwervingsgesprek

Het aanwervingsgesprek moet zoveel mogelijk op voorhand worden voorbereid. Hierbij wordt stilgestaan bij twee centrale vragen: welke informatie mag en wil ik als werkgever verkrijgen en is die informatie doorslaggevend voor de functie?

In dat stadium vereist de naleving van het recht op gelijke behandeling dat het sollicitatiegesprek voor alle kandidaten op precies dezelfde manier wordt gevoerd: een gelijke duur van het gesprek, dezelfde bewijzen voor iedereen (diploma, kwalificatie, strafregister als het voor de functie vereist is overeenkomstig de rechtsregels). Het is altijd beter om een gesprek met twee of met drie te voeren. Het team van aanwervers dat de sollicitaties en de selectiegesprekken beoordeelt, zou indien mogelijk best ook representatief zijn (voor de functie) en een afspiegeling zijn van de diversiteit in de onderneming. Het is logisch en aanbevolen de juryleden voldoende informatie te geven over diversiteit bij personeelswerving en over de antidiscriminatiewetgeving.

4.4.1 De voorbereiding van het gesprek

- Bereid vragen voor over de technische en sociale competenties die rechtstreeks verband houden met de in te vullen functie.
- Bereid een of meer werksituatievragen voor.
- Bepaal welk beoordelingssysteem tijdens het gesprek zal worden gebruikt.
- Bereid een gedetailleerde functiebeschrijving voor: arbeidsvoorwaarden, werkrooster, omgeving, loonschaal, mobiliteit, ontwikkelingsmogelijkheden enz.
- Leg de maximale duur van de gesprekken vast.

4.4.2 Het gesprek

Een competentiegerichte vragenlijst kan een goede, gestructureerde aanvulling zijn om het interview richting te geven. Binnen deze methodes wordt er steeds gepolst naar concrete situaties die het toekomstig gedrag van de kandidaten zullen voorspellen. Zo kunnen sociaal wenselijke antwoorden zoveel mogelijk worden vermeden.

We raden aan om volgens die methodiek een gesprek over het verleden van de kandidaat te voeren en om een gevraagde competentie te toetsen aan de hand van eerder vertoond gedrag en context.

Het gedrag dat een kandidaat-werknemer heeft gesteld in een vroegere situatie voorspelt welk gedrag deze persoon zal vertonen in een soortgelijke situatie in de toekomst. Het uitgangspunt is de vraag: “Wat hebt u gedaan in vergelijkbare situaties?”

- **Contact leggen**: je maakt kennis met de kandidaat en stelt hem op zijn gemak (gebruikelijke begroeting, personen voorstellen met hun naam en functie, verloop van het gesprek enz.).

- **Het gesprek zelf**: gebaseerd op de voorbereide vragenlijst. Dat laat toe om een objectiever idee te vormen over de kandidaat.

- **Slot**: het gesprek afronden en de kandidaat informeren over de volgende stappen. De objectieve criteria waarop de keuze van de onderneming zal gebaseerd zijn, worden aan de kandidaat uitgelegd.

Bij het gesprek gaat het er vooral om naar de kandidaat te luisteren, hem te observeren en zijn competenties objectief te analyseren. De aanwerver(s) moet(en) de kandidaat laten praten om de samenhang van zijn verhaal, het relevant karakter van zijn antwoorden alsook iedere andere informatie of attitude te analyseren, teneinde een beter zicht te krijgen op zijn profiel. Vermijd het spiegelen (aangetrokken zijn tot kandidaten die op ons gelijken) of het afstoten. Blijf luisteren en analyseer de antwoorden en de attitudes.

Te vermijden

- Vragen stellen over het privéleven van de kandidaat, bijvoorbeeld over zijn gezondheidstoestand of enige andere privéaangelegenheid: “In welk jaar bent u geboren”, “Van welke origine bent u?”, “Bent u in België geboren?”, “Hoe en wanneer hebt u de Belgische nationaliteit verworven?”, “Hebt u een relatie?”, “Hoe regelt u de kinderopvang?”
- Vragen stellen die geen rechtstreeks verband houden met de in te vullen functie.
- Waardeoordelen over de kandidaat uitspreken: “Denkt u genoeg gezag te hebben voor een team dat bestaat uit mannen?”, “Ziet u er geen probleem in dat u de enige vrouw bent in het team?”
- Aan de verschillende kandidaten vragen stellen van een ander niveau. Dan is het niet mogelijk om de kandidaturen te vergelijken.

Aan te raden

- Een vooraf opgestelde lijst van vragen gebruiken.
- Een divers rekruteringsteam samenstellen.
- Tijdens of op het einde van het gesprek duidelijk aan de kandidaat meedelen op welk moment en op welke manier hij een beslissing mag verwachten over het al dan niet verkrijgen van de functie of over het al dan niet overgaan naar de volgende fases van de aanwervingsprocedure. Er wordt ook aan de kandidaat gezegd dat de beslissing zal worden genomen op basis van objectieve criteria.

VOORBEELDVRAGEN VOOR HET GESPREK

De hieronder uitgeschreven vragen gebruiken is van wezenlijk belang, want zo kan je er zeker van zijn dat de gesprekken correct verlopen en dat alle kandidaten vervolgens op een neutrale manier kunnen worden geëvalueerd.

Beroepservaring:

- Wat zijn uw voorbije werkervaringen?
- U hebt verschillende bedrijfsstages gedaan. Vertel wat uitvoeriger over die ervaringen.
- Wat vond u het meest waardevol?
- Welke moeilijkheden hebt u tijdens die stages ondervonden?
- Wat is voor u belangrijk in het werk?

Motivatie voor de aangeboden functie:

- Wat heeft in onze werkaanbieding uw belangstelling gewekt?
- Waarom wil u van werk veranderen?
- Waarom zou u in onze organisatie willen stappen?

Beroepscompetenties of werksituaties:

- Welke knowhow kwam u in uw vorige job het meest van pas om te slagen?
- Mocht u deze nieuwe functie aanvaarden, welke vernieuwingen, verbeteringen, nieuwe technieken, aanpassingen … zou u dan waarschijnlijk invoeren?
- Welke domeinen moeten volgens u goed worden beheerst om succesvol te zijn in deze functie?
- Kan u een beetje vertellen hoe u te werk gaat wanneer u een belangrijke technische of organisatorische beslissing moet nemen?
- Als u moest …, hoe zou u dan te werk gaan?
- Als u de lijst moest opstellen van wat belangrijk is om succesvol te zijn in dit beroep, wat zou daar dan op komen?
- Als u voor het volgende probleem stond: … hoe zou u dat dan oplossen?
- Hoe zouden uw collega's u beschrijven?
- Hoe beschrijft u zichzelf?
- Op welk punt moet u naar uw eigen gevoel nog vorderingen maken?

VOORBEELD VAN EEN INTERVIEWFICHE

- Naam:
- Voornaam:
- Functie:
- Dienst:
- Naam van de interviewer:
- Datum van het gesprek:

	Sterke punten	Zwakke punten
Opleiding		
Ervaring		
Attitude		
Enz.		

- Motivatie voor de functie:

JA	NEE
Aanwerving	Niet voor de functie, maar misschien in een andere dienst
Twijfel over een punt, welk?	Nee, in geen enkele dienst

Onkosten

De kosten van examens en onderzoeken, verricht in het raam van een selectieprocedure, zijn voor rekening van de werkgever, indien hij daartoe de opdracht heeft gegeven (cao nr. 38, art. 3).

Overlegging van gezegelde en eensluidend verklaarde bescheiden

De werkgever mag de sollicitant niet vragen om gezegelde en eensluidend verklaarde afschriften van diploma's, getuigschriften, attesten en andere stukken over te maken. Een leesbare kopie van het originele document volstaat. In geval van twijfel over de waarachtigheid van de voorgelegde of opgestuurde kopie kan de werkgever de sollicitant verzoeken om het origineel document voor te leggen (cao nr. 38, art. 6).

Teruggave van de bescheiden

Indien een sollicitant wordt afgewezen, moet de werkgever gedurende een redelijke termijn de samen met de kandidatuur toegezonden stukken zoals bijvoorbeeld afschriften van diploma's, getuigschriften enz. ter beschikking houden (cao nr. 38, art. 5).

Proefarbeid

Indien de selectieprocedure een productieve praktische proef omvat, mag deze proef niet langer duren dan nodig om de bekwaamheid van de sollicitant te testen (cao nr. 38, art. 16).

Verplaatsingskosten

De werkgever richt de selectie derwijze in dat de verplaatsingen van de sollicitanten zoveel mogelijk worden beperkt (cao nr. 38, art. 17).

4.4.3 De beslissing en de mededeling daarvan

De beslissing wordt bereikt door de notities van alle personen die het gesprek hebben bijgewoond en het syntheseschema van de gesprekken naast elkaar te leggen.

Het is aangeraden om uit voorzorg aan de gekozen kandidaat zijn aanwervingsbrief op te sturen, die hij ondertekend moet terugsturen. Na ontvangst daarvan worden dan de negatieve antwoorden aan de andere kandidaten opgestuurd.

4.4.4 Het beheer van de afwijzingen

De niet geselecteerde kandidaten die voldoen aan de functievereisten, worden daar door de werkgever van op de hoogte gebracht. Het is aan te raden om in de negatieve antwoorden minstens de naam (en de gegevens) te vermelden van de persoon die men kan contacteren om feedback te krijgen over de redenen van de afwijzing. Niets belet de werkgever om de afwijzing van de kandidatuur ineens in de brief te motiveren zodat de kandidaten weten hoe ze ervoor staan op de arbeidsmarkt.

De redenen van de afwijzing moeten betrekking hebben op de objectieve criteria waar de beslissing op is gebaseerd.

Feedback over de redenen voor de keuze van de onderneming kan de kandidaat helpen om de afwijzing minder negatief op te vatten. Het is belangrijk de kandidaat niet te demotiveren voor de toekomst. Hij moet dus constructieve feedback krijgen.

De sollicitanten die beantwoorden aan de in de werkaanbieding vermelde functie-eisen maar wier sollicitatie niet werd aangehouden, worden door de werkgever binnen een redelijke termijn van de ten aanzien van hen genomen beslissing schriftelijk op de hoogte gebracht (cao nr. 38, art. 9).

Klachten van de sollicitant

Als de sollicitant schriftelijk bij de onderneming een gemotiveerde klacht indient over onjuiste behandeling, zal de betrokken onderneming daarop binnen een redelijke termijn schriftelijk reageren (gedragscode bijgevoegd bij cao nr. 38, III. F 14).

Waar een ondernemingsraad of, bij ontstentenis, een vakbondsafvaardiging bestaat, wordt deze jaarlijks en op geanonimiseerde wijze geïnformeerd over de afhandeling van de klachten die bij de onderneming zijn ingediend. (gedragscode bijgevoegd bij cao nr. 38, III. F 15).

4.5 Fase 5 – Inclusief onthaal en integratie van de werknemer

De eerste werkweken van de werknemer zijn fundamenteel voor zijn integratie in het team en in de onderneming.

De wil om in te zetten op diversiteit bij de aanwerving moet immers doorsijpelen in de onderneming en in de teams. Die moeten gemotiveerd worden om de nieuwe werknemer te helpen zijn plaats te vinden en zijn aanwerving zo alle kansen op succes te geven.

Voor dat integratieproject wendt iedere structuur haar eigen middelen aan. Het komt iedere onderneming toe om dat proces te organiseren, rekening houdend met haar organisatie en eigenheid (onder meer haar omvang). Dat zijn ook de bewoordingen van de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 22 van 26 juni 1975 waarin het onthaal en de aanpassing van de werknemers in de onderneming wordt georganiseerd.

Dat stadium kan de gelegenheid zijn om de belangrijkste vragen over de functie te beantwoorden, de werknemer beter te leren kennen en ervoor te zorgen dat men hem beter leert kennen.

Het is belangrijk om rekening te houden met de eigenheid van werknemers met diverse achtergronden en ervoor te zorgen dat het diversiteitsbeleid wordt voortgezet in alle fases van de arbeidsrelatie.

5 Conclusie

Dankzij diversiteit op het werk kan worden tegemoetgekomen aan maatschappelijke bekommernissen, door bepaalde, soms onbewuste, mechanismen van stereotypering, racisme en uitsluiting tegenover bepaalde meer kwetsbare groepen van individuen op de arbeidsmarkt te stoppen. Maar het laat ook toe in te gaan op economische overwegingen: een op diversiteit gebaseerde bedrijfsstructuur maakt het bijvoorbeeld mogelijk om in te spelen op de demografische en culturele ontwikkelingen die weerspiegeld worden in bijvoorbeeld het cliënteel of het doelpubliek. Bovendien is de structurele krapte op de arbeidsmarkt een extra stimulans voor een divers aanwervingsbeleid.

Aanwerven zonder te discrimineren is van essentieel belang om binnen het wettelijk kader te blijven en sancties te vermijden, maar het ontwikkelen van een diversiteitsbeleid is vooral een troef, zowel voor de werkgevers als voor de werknemers. Bij de werving van personeel inzetten op diversiteit en objectieve procedures invoeren helpt om in organisaties en ondernemingen de gelijkheid te bevorderen en om teams samen te stellen die met het oog op een optimale samenwerking kunnen omgaan met diversiteit.

Zo wordt diversiteit een echte maatschappelijke uitdaging die ook tot uitdrukking komt in het beheer van de onderneming. Een aanwervingsbeleid met oog voor diversiteit is pas doeltreffend als het wordt gesteund door de onderneming en door al haar werknemers. Als het non-discriminatie- en diversiteitsbeleid als zodanig niet gekend is en gesteund wordt door het personeel, dan zal de nieuw aangeworven werknemer misschien niet worden aanvaard door de groep.

Er zijn allerlei middelen om in de bedrijfstakken en de ondernemingen te streven naar meer gelijkheid in de praktijk tussen de sollicitanten. Deze gids nodigt de ondernemingen die dat wensen uit om na te denken over diversiteit en non-discriminatie en die kwestie centraal te stellen in hun waarden en in hun aanwervingsprocedures. Deze gids wijst ondernemingen de weg naar objectieve aanwervingspraktijken die uitsluitend gebaseerd zijn op de competenties van de kandidaten, zowel bij het opstellen van het functieprofiel, als bij het opstellen en het publiceren van de werkaanbieding, de behandeling van de kandidaturen en de sollicitatiegesprekken.

Door de aanwervings- en humanresourcesmanagementprocedures te verbeteren kan je niet alleen zorgen voor meer echte gelijkheid tussen de kandidaten, het geeft je ook de kans om, met respect voor diversiteit, de juiste persoon op de juiste plaats te krijgen.

6 Bijlagen

6.1 Juridisch kader en begrippen

In België is discriminatie op basis van verschillende criteria bij wet verboden. Iemand discrimineren wil zeggen hem benadelen op grond van een beschermd criterium, zonder dat dit kan worden gerechtvaardigd. Een rechter kan iemand die discrimeert veroordelen om het slachtoffer te vergoeden voor de veroorzaakte schade, maar kan – in sommige gevallen – ook een strafrechtelijke sanctie opleggen.

6.1.1 Wettelijke basis

Het begrip discriminatie wordt gedefinieerd door het internationaal, het Europees en het nationaal recht.

- Gelijkheid voor de wet en bescherming van eenieder tegen discriminatie is als universeel recht erkend door de Universele Verklaring van de rechten van de mens, door het Verdrag van de Verenigde Naties inzake de uitbanning van alle vormen van discriminatie van vrouwen, door de Internationale Verdragen van de Verenigde Naties inzake burgerrechten en politieke rechten, respectievelijk inzake economische, sociale en culturele rechten, en door het Europees Verdrag tot bescherming van de rechten van de mens en de fundamentele vrijheden, die door alle lidstaten zijn ondertekend. Verdrag nr. 111 van de Internationale Arbeidsorganisatie verbiedt discriminatie op het terrein van arbeid en beroep.

- Op federaal vlak zijn de voornaamste toepasselijke wetgevende en reglementaire teksten inzake non-discriminatie:

  - de wet van 30 juli 1981 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenophobie ingegeven daden (BS, 30 mei 2007, “Antiracismewet” genaamd);

  - de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie (BS, 30 mei 2007, “Antidiscriminatiewet” genaamd);

  - de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen. (BS, 30 mei 2007, “Genderwet” genaamd);

  - de collectieve arbeidsovereenkomst (cao) nr. 38 van 6 december 1983 betreffende de werving en selectie van werknemers en de bijbehorende gedragscode;

  - de collectieve arbeidsovereenkomst (cao) nr. 95 van 10 oktober 2008 betreffende de gelijke behandeling gedurende alle fasen van de arbeidsrelatie.

- De gemeenschappen en de gewesten hebben ook, elk binnen hun eigen bevoegdheden, decreten en ordonnanties ter bestrijding van discriminatie goedgekeurd.

6.1.2 Beschermde criteria

Er zijn in de antidiscriminatieregelgevingen (wetten, decreten, ordonnanties en cao's) 29 zogenaamde "beschermde" criteria. Dat wil zeggen dat iedere discriminatie op grond van één van die criteria verboden en strafbaar is.

Het is een gesloten lijst van beschermde criteria.

De criteria die beschermd worden door antidiscriminatiewetten zijn de volgende:

Antiracismewet

1. nationaliteit
2. zogenaamd ras
3. huidskleur
4. afkomst
5. nationale of etnische afstamming

Genderwet

6. geslacht
7. zwangerschap
8. medisch begeleide voortplanting
9. bevalling
10. geven van borstvoeding
11. moederschap
12. gezinsverantwoordelijkheden
13. genderidentiteit
14. genderexpressie
15. seksekenmerken
16. medische of sociale transitie

Antidiscriminatiewet (**andere dan de raciale en de gendergerelateerde beschermde kenmerken)**

17. leeftijd
18. seksuele oriëntatie
19. burgerlijke staat
20. geboorte
21. vermogen
22. geloof of levensbeschouwing
23. politieke overtuiging
24. syndicale overtuiging
25. gezondheidstoestand
26. handicap
27. fysieke of genetische kenmerken
28. sociale afkomst of toestand
29. taal

6.1.3 Vormen van discriminatie

Elke vorm van discriminatie is verboden. Onder discriminatie in de zin van de antidiscriminatiewetten wordt verstaan:

- directe discriminatie;

  Er is sprake van **directe discriminatie** wanneer een persoon minder gunstig wordt behandeld dan iemand anders in een vergelijkbare situatie, op grond van het feit dat hij al dan niet behoort tot één of meerdere van de beschermde criteria.

- indirecte discriminatie;

  Er is sprake van **indirecte discriminatie** wanneer een bepaling, een selectiecriterium of een restrictief criterium, of een schijnbare neutrale praktijk bepaalde categorieën van personen benadeelt op grond van één of meerdere van de beschermde criteria, zonder dat die praktijk objectief verantwoord is door een legitiem doel of zonder dat de aangewende middelen passend of noodzakelijk zijn.

- **meervoudige discriminatie**, die twee verschillende vormen van discriminatie omvat:

  - cumulatieve discriminatie:

    Er is sprake van **cumulatieve discriminatie** wanneer een persoon wordt gediscrimineerd naar aanleiding van een onderscheid op grond van meerdere beschermde criteria die bij elkaar worden opgeteld, maar scheidbaar blijven.

  - intersectionele discriminatie:

    Er is sprake van **intersectionele discriminatie** wanneer een persoon wordt gediscrimineerd naar aanleiding van een onderscheid op grond van meerdere beschermde criteria die op elkaar inwerken en onscheidbaar worden.

- discriminatie door associatie:

  Discriminatie door associatie verwijst naar de situatie waarin een persoon wordt gediscrimineerd wegens de nauwe verwantschap van deze persoon met een individu dat een beschermd criterium vertoont.

- discriminatie op basis van een vermeend kenmerk

  Discriminatie op basis van een vermeend kenmerk is een situatie waarin een persoon wordt gediscrimineerd omdat deze persoon wordt geacht een beschermd kenmerk te vertonen, zonder dat deze persoon dit effectief vertoont.

- opdracht tot discrimineren (iemand vragen om te discrimineren);

- intimidatie:

  Discriminerende intimidatie is een ongewenst gedrag dat bedoeld is om of als effect heeft iemands waardigheid aan te tasten door een intimiderende, vijandige, beledigende en vernederende omgeving te creëren. De antidiscriminatiewetten verbieden discriminerende intimidatie. Als de intimidatie gebeurt in de professionele context, dan is de wet betreffende psychosociale risico's op het werk van toepassing. Die voorziet onder meer in schadeloosstellingen voor slachtoffers van geweld of morele of seksuele intimidatie.

- een weigering om redelijke aanpassingen te treffen ten voordele van een persoon met een beperking.

6.1.4 Redelijke aanpassingen

Redelijke aanpassingen zijn "*passende maatregelen die in een concrete situatie en naargelang de behoefte worden getroffen om een persoon met een handicap in staat te stellen toegang te hebben tot, deel te nemen aan en vooruit te komen in de aangelegenheden waarop deze wet van toepassing is, tenzij deze maatregelen een onevenredige belasting vormen voor de persoon die deze maatregelen moet treffen. Wanneer die belasting in voldoende mate wordt gecompenseerd door bestaande maatregelen in het kader van het gevoerde overheidsbeleid inzake personen met een handicap, mag zij niet als onevenredig worden beschouwd"* (wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie, art. 4, 12°).

Criteria waar een redelijke aanpassing aan moet voldoen *(Protocol van 19 juli 2007 betreffende het begrip redelijke aanpassingen in België, BS 20/09/2007)*

- doeltreffend zijn (toegang tot en behoud van tewerkstelling);
- een evenwaardige participatie van de persoon met een handicap mogelijk maken;
- ervoor zorgen dat de persoon met een handicap zelfstandig kan participeren;
- de veiligheid van de persoon met een handicap waarborgen.

Indicatoren voor het beoordelen van de redelijkheid:

(Protocol van 19 juli 2007)

- de financiële impact van de aanpassing, waarbij rekening wordt gehouden met:
  - eventuele ondersteunende financiële tegemoetkomingen;
  - de financiële draagkracht van degene op wie de aanpassingsplicht rust.
- de organisatorische impact van de aanpassing;
- de te verwachten frequentie en duur van het gebruik van de aanpassing door de persoon met een handicap;
- de impact van de aanpassing op de levenskwaliteit van de gebruiker(s);

- de impact van de aanpassing op de omgeving en op andere gebruikers;
- het ontbreken van gelijkwaardige alternatieven;
- het verzuim van voor de hand liggende of wettelijk verplichte normen.

Enkele voorbeelden in het kader van een wervingsprocedure

- groter lettertype;
- extra tijd;
- aangepaste software voor dyslexie of gezichts- of gehoorstoornissen;
- begeleiding, ondersteuning;
- tolk.

6.1.5 Wanneer maakt de verschillende behandeling geen discriminatie uit?

6.1.5.1 Wezenlijke en bepalende beroepsvereisten

Een direct onderscheid dat gebaseerd is op leeftijd, seksuele geaardheid, geloof of levensbeschouwing, of een handicap kan binnen de arbeidsverhoudingen alleen maar gerechtvaardigd worden door wezenlijke en bepalende beroepsvereisten.

Er kan slechts sprake zijn van een wezenlijke en bepalende beroepsvereiste wanneer:

- een bepaald kenmerk wezenlijk en bepalend is vanwege de aard van de betrokken specifieke beroepsactiviteiten of de context waarin deze worden uitgevoerd, en;

- het vereiste berust op een legitieme doelstelling en evenredig is ten aanzien van die doelstelling.

De invoering van meervoudige discriminatie (op basis van meerdere criteria) heeft een weerslag op de rechtvaardigingsgronden die kunnen worden ingeroepen. Indien een persoon het voorwerp uitmaakt van meervoudige discriminatie op basis van **minstens twee criteria**, dan wordt het voor die persoon **meest gunstige rechtvaardigingsstelsel** toegepast. Het maakt niet uit of deze criteria voortkomen uit één of meerdere wetten.

Bijvoorbeeld: De kandidatuur van een oudere man om te gaan werken in een centrum dat hulp biedt aan vrouwen die het slachtoffer zijn van seksueel geweld, wordt afgewezen op grond van zijn geslacht en leeftijd. Als de weigering van de werkgever gerechtvaardigd kan worden op basis van geslacht (steun voor vrouwelijke slachtoffers van seksueel geweld zou de aanwezigheid van vrouwelijke begeleiders kunnen rechtvaardigen), maar het leeftijdscriterium niet gerechtvaardigd kan worden, kan de sollicitant een verboden discriminatie inroepen. Slechts één van de twee beschermde criteria op basis waarvan zijn kandidatuur werd afgewezen, kan immers gerechtvaardigd worden.

6.1.5.2 Positieve acties

Volgens de antidiscriminatiewetten maakt een direct of indirect onderscheid op grond van een van de beschermde criteria geen aanleiding tot de vaststelling van enige vorm van discriminatie wanneer dit direct of indirect onderscheid een maatregel van positieve actie inhoudt.

De voorwaarden waaraan de positieve actie moet voldoen, liggen vast in de regelgeving (koninklijk besluit van 11 februari 2019 tot bepaling van de voorwaarden inzake positieve acties).

Voorwaarden voor een positieve actie
Een maatregel van positieve actie kan slechts worden geïmplementeerd mits de volgende voorwaarden worden nageleefd: - Er moet een kennelijke ongelijkheid zijn. - Het verdwijnen van die ongelijkheid moet worden aangewezen als een te bevorderen doelstelling. - De maatregel van positieve actie moet van tijdelijke aard zijn en van die aard dat hij verdwijnt zodra de beoogde doelstelling is bereikt. - De maatregel van positieve actie mag andermans rechten niet onnodig beperken.

6.1.6 Specifieke regels voor aanwerving

Wat de arbeidsbetrekking betreft, is artikel 5, § 2 van de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van bepaalde vormen van discriminatie onder meer van toepassing op de voorwaarden voor toegang tot arbeid, met inbegrip van:

- de werkaanbiedingen of de advertenties voor betrekkingen en promotiekansen;
- de bepaling en de toepassing van de selectiecriteria en de selectiekanalen die worden gehanteerd in het wervingsproces;
- de bepaling en de toepassing van de aanstellingscriteria die worden gehanteerd bij de aanwerving of de benoeming;
- de bepaling en de toepassing van de criteria die worden gehanteerd bij promotie.

Artikel 6, § 2 van de wet van 10 mei 2007 ter bestrijding van discriminatie tussen vrouwen en mannen en artikel 5, § 2 van de wet van 30 juli 1981 tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenophobie ingegeven daden bevatten gelijkaardige bepalingen.

Die aangelegenheden worden ook behandeld in de collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's) nr. 38 van 6 december 1983 betreffende de werving en selectie van werknemers, en de bijbehorende gedragscode betreffende de gelijke behandeling, en nr. 95 van 10 oktober 2008 betreffende de gelijke behandeling gedurende alle fasen van de arbeidsrelatie, allebei gesloten in de Nationale Arbeidsraad door de sociale partners:

- De persoonlijke levenssfeer van de sollicitant moet bij de selectieprocedure worden geëerbiedigd. Dat impliceert dat vragen over het privéleven slechts verantwoord zijn indien zij relevant zijn wegens de aard en de uitoefeningsvoorwaarden van de functie (cao nr. 38, art. 11).

- Alle inlichtingen betreffende de sollicitant worden door de werkgever vertrouwelijk behandeld (cao nr. 38, art. 12).

- Daar staat tegenover dat de sollicitant ertoe gehouden is om te goeder trouw aan de selectieprocedure mee te werken en alle noodzakelijke gegevens over zijn beroeps- en studieverleden te verschaffen, wanneer die betrekking hebben op de aard en de uitoefeningsvoorwaarden van de functie (cao nr. 38, art. 13).

- Verder mag de sollicitant geen ruchtbaarheid geven aan de vertrouwelijke gegevens waarvan hij kennis zou hebben gekregen naar aanleiding van de procedure van werving en selectie (cao nr. 38, art. 14).

De informatie, in welke vorm ook, die wordt gevraagd aan de kandidaat voor een job of aan een werknemer mogen enkel dienen om zijn bekwaamheid om de aangeboden functie in te vullen en/of zijn beroepsvaardigheden in te schatten. Die informatie moet rechtstreeks en noodzakelijk verband houden met de aangeboden functie en/of met de beoordeling van de beroepsvaardigheden van de kandidaat.

De werkgever mag vragen stellen over de voor de functie nuttige ervaring maar bijvoorbeeld niet over de leeftijd van de kandidaat of zijn kinderen.

Hij mag informeren naar de beschikbaarheid van de kandidaat voor verplaatsingen naar het buitenland of om deel te nemen aan late vergaderingen maar hij mag in geen enkel geval vragen of hij kinderen heeft, of hij kinderen wil, of zijn partner werkt enz.

De sollicitant of de werknemer is verplicht om te goeder trouw te antwoorden.

6.1.7 Instanties die bevoegd zijn om kennis te nemen van klachten en meldingen van slachtoffers

- Unia, het interfederaal centrum voor de gelijkheid van kansen en de bestrijding van racisme en discriminatie, dat bevoegd is voor alle criteria behalve taal en geslacht;

- het Instituut voor de Gelijkheid van Vrouwen en Mannen dat bevoegd is voor discriminatie in verband met gender;

- de vakbonden;

- de sociale inspectiediensten.

6.1.8 Risico's en sancties

6.1.8.1 Burgerrechtelijke sancties

Men kan discrimineren zonder het te beseffen. Volgens de regelgeving vereist de toepassing van de sancties geen enkele fout noch opzet om te discrimineren. De werkgever of zijn aangestelde kan zonder het te weten of ongewild burgerrechtelijk aansprakelijk zijn.

De antidiscriminatiewetten van 10 mei 2007 hebben een aanpassing van de bewijslast ingevoerd. Als een kandidaat bij een wervingsprocedure of een werknemer naar de arbeidsrechtbank stapt en feiten aanvoert die het bestaan van een discriminatie kunnen doen vermoeden, dan kan er een vermoeden van discriminatie worden vastgesteld. Er zal aan de werkgever worden gevraagd te bewijzen dat zijn beslissing verantwoord is door objectieve elementen die niets te maken hebben met discriminatie.

Als de rechtbank oordeelt dat er sprake is van discriminatie, dan heeft het slachtoffer recht op een schadevergoeding die ofwel forfaitair is (3 tot 6 maanden brutoloon) ofwel wordt bepaald op basis van zijn morele en materiële schade. Bij meervoudige discriminatie (op basis van meerdere criteria) kan de rechter beslissen om de forfaitaire vergoedingen te cumuleren.

Bovendien kan iedere genomen maatregel die leidt tot een directe of een indirecte discriminatie nietig worden verklaard, zelfs wanneer de kandidaat zich niet tegen die maatregel verzet.

Als gevolg van de wijziging van de antidiscriminatiewetten in 2023 heeft de rechter voortaan de bevoegdheid om **een positieve maatregel** op te leggen aan de dader van de discriminerende feiten. Deze positieve maatregel, niet te verwarren met de positieve actie, moet ervoor zorgen dat de vastgestelde discriminatie wordt beëindigd, maar ook en vooral verhinderen dat de dader nog soortgelijke handelingen stelt.

6.1.8.2 Strafrechtelijke sancties

Personen die zich schuldig maken aan discriminatie riskeren een gevangenisstraf van een maand tot een jaar en een boete van 50 tot 1.000 euro, verhoogd met de opdeciemen (d.w.z. dat het bedrag wordt vermenigvuldigd met 8).

De strafrechtelijke sancties variëren naargelang de ten laste gelegde feiten, de toepasselijke regelgeving en het beschermde criterium.

6.2 Enkele nuttige links

6.2.1 Tools voor een preventiebeleid tegen discriminatie

6.2.1.1 Nuttige informatie en goede praktijken

- Unia – Diversiteit en inclusie in de werkomgeving
  https://www.unia.be/nl/werkgevers

- Actiris – Diversiteit
  https://www.actiris.brussels/nl/werkgevers/diversiteit/

- Platform “Diversité en Wallonie” (enkel beschikbaar in het Frans)
  https://cripel.be/actions/diversite-en-wallonie/

- Diverscity – Website vreemde vragen
  https://www.diverscity.be/thema-s/diversiteit/website-vreemde-vragen

- HRwijs (Verso) – Diversiteit
  http://hrwijs.be/thema/diversiteit

- BRUXEO – Nuttige tools en links
  https://sodivercity.bruxeo.be/nl/nuttige-tools-and-links

- Liberform – Diversiteit en inclusie
  https://www.liberform.be/diversiteit

- Fédération Wallonie-Bruxelles – Mettre au féminin. Guide de féminisation des noms de métier, fonction, grade ou titre (enkel beschikbaar in het Frans)
  http://www.egalite.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecu-redl&u=0&g=0&hash=ebffe5c7069ce7ba84436b4ca31bce572a9ac317&file=uploads/tx_cfw-bitemsdec/Mettre_au_feminin_Feminisation.pdf

- Raad van Europa – Europees kader betreffende de beoordeling van de taalvaardigheid
  https://www.coe.int/fr/web/common-european-framework-reference-languages/level-descriptions

- Informatie over discriminatie en meldpunt binnen ACV – CSC/ voor leden en niet-leden toegankelijke webpagina’s:

  - Nederlandstalig:
    https://www.hetacv.be/mijn-loopbaan/werken-in-de-prive-sector/Welzijn-op-het-werk/discriminatie
    https://www.hetacv.be/het-acv/wat-doen-we/infopunt-discriminatie

  - Franstalig:
    https://www.lacsc.be/ma-carriere/travailler-dans-le-secteur-prive/Bien-être-au-travail/discrimination

  - Duitstalig:
    https://www.diecsc.be/meine-laufbahn/arbeiten-im-privatsektor/wohlbefinden-am-arbeitsplatz/diskriminierung

- ACV – Contactadressen voor vragen over diversiteit

  - **Service diversité CSC**
    diversite@acv-csc.be
    02 246 32 16

  - **Waals Brabant**
    diversite-nivelles@acv-csc.be
    067 88 46 47

  - **Provincie Luik**
    diversite-liege@acv-csc.be
    diversite-verviers@acv-csc.be
    04 340 72 37
    087 85 99 99

  - **Provincie Namen**
    diversite-namur@acv-csc.be
    081 25 40 85

  - **Provincie Henegouwen**
    diversite-mons@acv-csc.be
    065 37 25 49
    diversite-charleroi@acv-csc.be
    071 23 09 81

  - **Brussel**
    diversite-bruxelles@acv-csc.be
    diversiteit.brussel@acv-csc.be
    02 557 85 41

  - **Infopunt Diversiteit Vlaanderen**
    diversiteit@acv-csc.be
    samenwerker@acv-csc.be
    02 244 32 32
    samenwerker.antwerpen@acv-csc.be
    03 222 71 55
    samenwerker.brusselvlaams-brabant@acv-csc.be
    02 557 85 42
    samenwerker.limburg@acv-csc.be
    011 30 61 66
    samenwerker.oost-vlaanderen@acv-csc.be
    09 265 43 94
    samenwerker.west-vlaanderen@acv-csc.be
    059 55 25 65
    056 23 55 07

- Meldpunten ABVV-FGTB

ABVV federaal:

Meldpunt "Discriminatie": http://www.abvv.be/meldpunt-discriminatie

Diversiteitscellen:

- **FGTB wallonne**
  Cellule Lutte Contre les Discriminations
  Rue de Namur, 47 – 5000 Beez
  Tel.: 081 26 51 56
  www.clcd.info
  clcd@cepag.be

- **ABVV Brussel**
  Zwedenstraat 45
  1060 Sint-Gillis
  diversite.bruxelles@abvv.be

- **Vlaams ABVV – Diversiteitswerking**
  02 506 86 72
  diversiteit@vlaamsabvv.be

- **ABVV regio Antwerpen**
  03 220 67 90
  diversiteit.antwerpen@abvv.be

- **ABVV Mechelen + Kempen**
  014 40 03 60
  diversiteit.mechelenkempen@abvv.be

- **ABVV Vlaams-Brabant**
  016 27 04 92
  diversiteit.vlaamsbrabant@abvv.be

- **ABVV Limburg**
  011 28 71 52
  diversiteit.limburg@abvv.be

- **ABVV Oost-Vlaanderen**
  09 265 52 65
  diversiteit.oostvlaanderen@abvv.be

- **ABVV West-Vlaanderen**
  056 24 05 58
  diversiteit.westvlaanderen@abvv.be

- Informatie over discriminatie en diversiteit en meldpunt binnen ACLVB-CGSLB

  - Nederlandstalig:
    https://www.aclvb.be/nl/meldingsformulier-discriminatie
    https://www.aclvb.be/nl/gelijke-kansen
    https://www.aclvb.be/nl/aclvb-women
    https://www.aclvb.be/nl/diversiteitscel

  - Franstalig:
    https://www.cgslb.be/fr/egalite-des-chances
    https://www.cgslb.be/fr/cgslb-women
    https://www.cgslb.be/fr/cellule-diversite

- Europese Commissie
  Stop discriminatie: Internationale Dag van Personen met een Handicap - Europese Commissie

- Brussels Aanmeldingspunt voor Personen met een Handicap in Brussel
  info@brap.be
  http://www.brap.be

- FOD Beleid en Ondersteuning – Diversiteit en inclusie binnen de federale overheid
  https://bosa.belgium.be/nl/themas/strategische-ondersteuning/inclusie
  https://bosa.belgium.be/nl/events/inspiratiedag-rond-discriminatie-2022

- Het Belgisch Observatorium van Maatschappelijke Ongelijkheid
  www.ongelijkheid.be
  info@ongelijkheid.be

- Brussels Centrum voor Interculturele Actie
  www.cbai.be

- Sectorale opleidingswebsite voor land- en tuinbouwers
  https://www.eduplus.be/nl/diversiteit

6.2.1.2 Checklists diversiteit

- Competentia – Zelftest *Recrutement non discriminant*
  https://www.competentia.be/test/171

- HRwijs (Verso) – Checklist Diversiteit
  http://diversiteit.hrwijs.be/

- ABVV – Scan je werkvloer
  http://www.scanjewerkvloer.be/

6.2.1.3 Redelijke aanpassingen

- Unia – Aan het werk met een handicap: redelijke aanpassingen op het werk
  https://www.unia.be/nl/publicaties-statistieken/publicaties/brochure-aan-het-werk-met-een-handicap-qr

- Diversiteit werkt – Vlaanderen.be
  https://www.vlaanderen.be/werken-voor-vlaanderen/wat-heeft-de-vlaamse-overheid-je-te-bieden/diversiteit-werkt

6.2.2 Juridisch kader en definities

6.2.2.1 Online opleiding over de antidiscriminatiewetten

https://www.ediv.be/?lang=nl

6.2.2.2 Wettelijke basis

6.2.2.2.1 Algemene omschrijving

https://www.unia.be/nl/wetgeving-aanbevelingen/wetgeving
https://www.unia.be/nl/wetgeving-aanbevelingen/wetgeving/discriminatielexicon
https://igvm-iefh.belgium.be/nl/themas/discriminatie

6.2.2.2.2 Gewesten

https://www.actiris.brussels/nl/werkgevers/wettelijk-kader/
https://www.vlaanderen.be/discriminatie-op-het-werk/wetgeving-rond-discriminatie-op-de-werkvloer

6.2.2.2.3 Collectieve arbeidsovereenkomsten

- Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 22 van 26 juni 1975 betreffende het onthaal en de aanpassing van de werknemers in de onderneming
  https://cnt-nar.be/sites/default/files/documents/CAO-COORD/cao-022.pdf

- Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 38 van 6 december 1983 betreffende de werving en selectie van werknemers
  https://cnt-nar.be/sites/default/files/documents/CAO-COORD/cao-038.pdf

- Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 95 van 10 oktober 2008 betreffende de gelijke behandeling gedurende alle fasen van de arbeidsrelatie
  https://cnt-nar.be/sites/default/files/documents/CAO-COORD/cao-095.pdf

6.2.2.3 Beschermde criteria

https://www.unia.be/nl/discriminatiegronden

6.2.2.4 Directe of indirecte discriminatie

https://www.unia.be/nl/discriminatie-in-detail

6.2.2.5 Positieve acties

https://www.ediv.be/theme/unia2019/library.php?id=21&lang=nl
https://www.diverscity.be/thema-s/tijd-voor-positieve-actie-met-casus-van-lokaal-bestuur-antwerpen

6.2.2.6 Door Unia onderhandelde oplossingen

https://www.unia.be/nl/rechtspraak-alternatieven/onderhandelde-oplossingen

6.2.2.7 Risico's en sancties

https://www.unia.be/files/Lexicon-discriminatie-NL-2025.pdf

6.2.3 Brochures

- Werkgeversorganisaties
  - Diversiteit en inclusie: wat betekent het en waarom is het belangrijk? https://www.unizo.be/elk-talent-aan-boord
  - Gender en taboes: inspirerend event vol dialoog en aanbevelingen https://www.vbo-feb.be/nl/nieuws/gender-en-taboes-inspirerend-event-vol-dialoog-en-aanbevelingen/
  - Witboek over diversiteit (BECI) http://onlinetouch.be/beci/2015-dot-09-witboek-diversiteit-web#/0

- Werknemersorganisaties

  * Brochures ACV – CSC

    Discriminatie in het algemeen:

    Nederlandstalig:
    - *Discriminatie op de werkvloer*, ACV – CSC: https://www.hetacv.be/docs/default-source/acv-csc-docsitemap/9000-militant/9220-themas-themes/9340-samenwerker/deel-2-vraag-1-discriminatie-op-de-werkvloer-herkennen.pdf?sfvrsn=574d6d30_6
    - ACV | Militanten | LGBTQI+ https://www.hetacv.be/militant/themas/LGBTIplus
    - *Hoe vooroordelen opsporen en discriminatie op de werkvloer bestrijden*, ACV Brussel, Halle, Vilvoorde
    - *Werken aan diversiteit in het ondernemingsbeleid: een gids voor militanten in de ondernemingswerking*, ACV, Brussel
    - *«Maak het verschil»,* ACV BIE: https://www.hetacv.be/docs/default-source/acvbie-cscbie-document/algemeen-g%C3%A9n%C3%A9ral/maak-het-verschil-osons-la-difference/29-04-brochure-krachtlijn-52-nl-lr.pdf?sfvrsn=d25885f4_2
    - *« Hoe goed is jouw werkvloer gewapend tegen racisme? »* https://www.hetacv.be/docs/default-source/acv-csc-docsitemap/3980-actualiteit-actualite/3985-campagnes--campagnes/20210311-durftereageren/durftereageren-militanten-definitieve-versie.pdf?sfvrsn=fb6f6f69_10
    - *« Handvest voor een onderneming tegen racisme en discriminatie »* https://www.hetacv.be/docs/default-source/acv-csc-docsitemap/3980-actualiteit-actualite/3985-campagnes--campagnes/20210311-durftereageren/220321_handvest-onderneming-tegen-racisme.pdf?sfvrsn=bdc07307_2

    Franstalig:
    - *Argumentaire pour lutter contre les discriminations à l'embauche ,* Service Diversité de la CSC (1ère édition 2013, 2e édition 2015) zie link: https://www.lacsc.be/docs/default-source/acv-csc-docsitemap/5000-over-het-acv-a-propos-de-la-csc/5230-publicaties-publications/5240-folders-en-brochures-brochures/5310-diversiteit-discriminatie-migration-diversit%C3%A9/argumentaire-anti-discrimination-2015-tcm187-327562.pdf?sfvrsn=7527a7e1_2
    - *Comment détecter les préjugés et lutter contre les discriminations sur le lieu de travail,* CSC, FGTB et CGSLB Bruxelles (2013)
    - *Travail. et handicap : réussir l'intégration.* CSC en FGTB (1999)
    - *Stéréotypes et préjugés – Handicap,* CSC BIE (2013)
    - *« Osons la différence »,* CSC BIE
    - *Les droits des LGBT sont aussi des droits syndicaux, Service Diversité de la CSC (2017),* beschikbaar op aanvraag. Richt u zich tot Malika Borbouse: Malika.Borbouse@acv-csc.be
    - *DVD Diversité, un plus pour l'entreprise. La Plate-forme diversité de La Louvière :* 12 partners waaronder CSC (2012)
    - *Neutralités et faits religieux – quelles interactions dans les services publics ?,* CSC 2014

- Voor meer specifieke kwesties:

  - Re-integratie : https://www.hetacv.be/je-rechten/werken-in-de-prive-sector/gezondheid-ziekte-re-integratie/re-integratie-na-langdurige-ziekte

  - Gender:
    - Met gelijkheid wint iedereen! Genderzakboekje 2024-inspiratieboekje-gendergelijkheid.pdf

* Brochures ABVV – FGTB

  Franstalig:

  - Un guide à destination des délégué-e-s pour dire STOP aux discriminations à l'embauche (février 2012) : https://www.cepag.be/sites/default/files/pages/cepag_discriminations_deileiguei.pdf

  - Un guide à destination des travailleur/euse-s sans emploi pour dire STOP à la discrimination à l'embauche (février 2012 - octobre 2016, 2ème édition) : https://www.cepag.be/sites/default/files/pages/1657_cepag_brochure_discriminations_maj_tse.pdf

  - Une brochure « Discriminations et atteinte à la vie privée dans l'embauche» : https://www.cepag.be/sites/default/files/pages/brochure_clcd_-_discriminations_et_atteintes_a_la_vie_priivee_dans_lembauche.pdf

  - Non à l'homophobie au travail ! Lutter ensemble contre les discriminations : https://www.cepag.be/sites/default/files/publications/non_a_lhomophobie_au_travail.pdf

  - Un autre regard sur les fonctione critiques & les métiers en pénurie 2.639 offres d'emploi passées au crible : https://www.cepag.be/sites/default/files/publications/2021-12_-_etude_clcd_-_metiers_en_penurie_ok_0.pdf

  - Analyse des offres d'emploi pour 10 métiers (fonctions) critiques relevé d'éléments discriminants : https://www.cepag.be/sites/default/files/publications/2017-03_-_clcd_-_etude_discrimination_metiers_en_penurie.pdf

  Nederlandstalig:

  - LGBTQIA+ op de werkvloer : https://www.vlaamsabvv.be/publicaties/voor-delegees/lgbtqia-op-de-werkvloer

  - ABVV Brussel "Strijd tegen racisme: samen voor een werkplek zonder discriminatie": https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2020/06/16/strijd-tegen-racisme-samen-voor-een-werkplek-zonder-discriminatie-2/

  - ABVV Brussel "Strijd tegen ongelijkheid en discriminatie in de schoonmaaksector in Brussel": https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2019/10/01/strijd-tegen-ongelijkheid-en-discriminatie-in-de-schoonmaaksector-in-brussel-2/

- ABVV Brussel “Meer gendergelijkheid op de werkplek: discriminatie en stereotypen bestrijden”: https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2018/03/20/meer-gendergelijkheid-op-de-werkplek-discriminatie-en-stereotypen-bestrijden-2/

- ABVV Brussel “ Diversiteit van overtuigingen op de werkplek: een vakbondsaanpak voor inclusie en non-discriminatie”: https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2018/02/20/diversiteit-van-overtuigingen-op-de-werkplek-een-vakbondsaanpak-voor-inclusie-en-non-discriminatie-2/

- ABVV Brussel “Pride over profit: hoe het kapitalisme LGBTQIA+-strijd ombuigt naar winstbejag”: https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2023/12/05/pride-over-profit-hoe-het-kapitalisme-lgbtqia-strijd-ombuigt-naar-winstbejag/

- ABVV Brussel “Praktische Gids Diversiteit in Brussel”: https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2022/12/23/praktische-gids-diversiteit-in-brussel-2/

- ABVV Brussel “Weg met homofobie op de werkvloer”: https://www.fgtbbruxelles.be/nl/2012/01/04/weg-met-homofobie-op-de-werkvloer/

* Brochures ACLVB-CGSLB

- Strijd tegen discriminatie bij aanwerving. Discriminerende vragen die verboden zijn tijdens een sollicitatiegesprek: https://www.aclvb.be/sites/default/files/aclvb/Documenten/Regionales/Brussel/22-0136_brochure_discrimination_bxl_nl_web_0.pdf

- Instituut voor de Gelijkheid van Vrouwen en Mannen – Zwanger op het werk. Gids voor werkneemsters en werkgevers voor een discriminatievrije behandeling
  https://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/downloads/68%20-%20Zwanger%20op%20het%20werk_NL.pdf

- Alimento – Lekker divers! – Praktijkvoorbeelden van diversiteit in de voedingsindustrie
  https://www.alimento.be/sites/default/files/uploads/brochure%20Lekker%20Divers%20def_lowres.pdf

- Inspiratiebrochure ‘Inclusief Ondernemen’ van Woodwize, in samenwerking met Cobot, Ivoc en de Werkplekarchitecten
  https://www.woodwize.be/upload/docs/Inspiratiebrochure_Inclusief_Ondernemen.pdf
  Intersectorale handleiding – Non-Discriminatiecode
  https://www.woodwize.be/nl/page.asp?pageid=297