



# ROD I ŽALBENI MEHANIZMI

Priručnik za oružane snage i institucije  
ombudsmena o sprečavanju i reagiranju na  
rodno zasnovanu diskriminaciju, uznemiravanje,  
maltretiranje i zlostavljanje

Megan Bastick



**DCAF**  
a centre for security,  
development and  
the rule of law

Centar za demokratsku kontrolu oružanih snaga u Ženevi (DCAF) je međunarodna fondacija čija je misija pomoć međunarodnoj zajednici u dobrom upravljanju i reformi sigurnosnog sektora. DCAF razvija i promovira norme i standarde, vrši specifično prilagođeno istraživanje politika, definira dobre prakse i preporuke u cilju promocije demokratskog upravljanja sigurnosnim sektorom i daje savjetodavnu podršku i pruža praktične programe pomoći u zemljama. Posjetite nas na [www.dcaf.ch](http://www.dcaf.ch).

Objavio DCAF  
Maison de la Paix  
Chemin Eugène-Rigot 2E  
1202 Ženeva  
Švicarska  
[www.dcaf.ch](http://www.dcaf.ch)

ISBN 978-92-9222-372-4

Vođe projekta: Hans Born i Megan Bastick  
Dizajn: Alice Lake-Hammond, [www.alicelh.co](http://www.alicelh.co)  
Naslovna fotografija: © UNIJETI.

© 2016 DCAF

Citirati kao: Bastick, Megan, *Rod i žalbeni mehanizmi: priručnik za oružane snage i institucije ombudsmena (Gender and Complaints Mechanisms: A Handbook for Armed Forces and Ombuds Institutions)* (Ženeva: DCAF, 2015.).

Stajališta izražena ovdje su isključivo stajališta autora i ne odražavaju nužno stajališta institucija na koje se upućuje ili koje su predstavljene u ovom priručniku. Sve web stranice navedene u priručniku su bile dostupne i njima je pristupljeno u julu 2015.

# SADRŽAJ



Zahvale . . . . .	i
<b>1. Uvod . . . . .</b>	<b>1</b>
1.1 Zašto su oružanim snagama potrebne žene i raznolikost? . . . . .	1
1.2 Ciljevi ovog priručnika . . . . .	4
1.3 Čitatelji kojima je ovaj priručnik namijenjen . . . . .	5
1.4 Kako je izrađen ovaj priručnik . . . . .	5
1.5 Pregled sadržaja priručnika . . . . .	6
<b>2. Primjena rodne perspektive na žalbene mehanizme . . . . .</b>	<b>9</b>
2.1 Uvod . . . . .	9
2.2 Šta je “rodna perspektiva”? . . . . .	10
2.3 Šta zahtijeva “rodna ravnopravnost”? . . . . .	12
2.4 Šta zahtijeva “rodna ravnopravnost” po pitanju testova učinka? . . . . .	15
2.5 Šta su “rodno zasnovane žalbe”? . . . . .	16
2.6 Zašto oružane snage tako često neadekvatno postupaju po rodno zasnovanim žalbama? . . . . .	22
<b>3. Vodstvo za rodnu ravnopravnost . . . . .</b>	<b>29</b>
3.1 Uvod . . . . .	29
3.2 Šta je vodstvo kada se radi o izgradnji etike i kulture u kojima se cijeni raznolikost? . . . . .	30
3.3 Izgradnja višeg vodstva za rodnu ravnopravnost . . . . .	35
3.4 Vodstvo za rodnu ravnopravnost na svakom nivou . . . . .	37
3.5 Vodstvo za podršku žalbenog sistema . . . . .	39
<b>4. Sprečavanje rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja . . . . .</b>	<b>41</b>
4.1 Uvod . . . . .	41
4.2 Zakoni, direktive, politike i kodeksi ponašanja . . . . .	41
4.3 Osoblje koje se bavi pružanjem podrške mjerama rodne ravnopravnosti . . . . .	45
4.4 Obrazovanje i obuka . . . . .	46
4.5 Mreže za podršku osoblju . . . . .	49

<b>5. Poticanje na prijavljivanje i reagiranje na rodno zasnovane žalbe</b>	<b>53</b>
5.1 Uvod	53
5.2 Pregled različitih vrsta mehanizama za postupanje po žalbama	54
5.3 Poticanje na prijavljivanje rodno zasnovanog nedoličnog ponašanja	55
5.4 Neformalni žalbeni mehanizmi	57
5.5 Pružanje različitih načina za podnošenje žalbe	58
5.6 Podrška žrtvama	60
5.7 Osiguravanje efektivne i pravedne istrage rodno zasnovanih žalbi	63
5.8 Posebni mehanizmi koji se odnose na istrage krivičnih djela seksualnog uznemiravanja i zlostavljanja	66
5.9 Postupanje po žalbama tokom multinacionalnih operacija	69
5.10 Provedba sankcija	72
<b>6. Praćenje i učenje na osnovu rodno zasnovanih žalbi</b>	<b>77</b>
6.1 Uvod	77
6.2 Stalno praćenje napretka ka rodnoj ravnopravnosti na radnom mjestu	78
6.3 Praćenje postupanja po rodno zasnovanim žalbama	80
6.4 Učenje na osnovu žalbi	81
<b>7. Dodatni izvori informacija o rodu i žalbama</b>	<b>83</b>
7.1 Priručnici i smjernice	83
7.2 Istraživanje	84
7.3 Primjeri istraživanja o rodnim pitanjima od strane institucija ombudsmena za oružane snage	86
<b>Prilog 1: Ključne kompetencije – obuka na temu sprečavanja i reagiranja na seksualne napade</b>	<b>87</b>
<b>Prilog 2: Bodovna kartica raznolikosti međunarodnog osoblja NATO-a</b>	<b>89</b>

## ZAHVALE

Autorica se zahvaljuje brojnim pojedincima koji su doprinijeli ovom projektu. To uključuje učesnike radionice o “Sprečavanju i reagiranju na rodno zasnovane žalbe u oružanim snagama” koja je održana u aprilu 2015. u Ženevi, a kojoj su domaćini bili DCAF i parlamentarni ombudsman za Oružane snage Norveške i koju je podržao NATO Program nauke za mir i sigurnost. Posvećena i otvorena razmjena tokom te radionice je dovela do određivanja zajedničkih izazova i međunarodnih najboljih praksi te inovativnih novih praksi.

Autorica se posebno zahvaljuje onima koji su revidirali i dali doprinos nacrtima ovog priručnika zbog toga što su tako velikodušno podijelili svoje stručno znanje i iskustvo, te pomogli pri razjašnjavanju složenih pitanja: Susan Atkins (bivša komesarka za žalbe u službi za Oružane snage, Ujedinjeno Kraljevstvo); Bojana Balon (programska službenica, UNDP SEESAC); Kosana Beker (pomoćnica komesara, Komisija za zaštitu jednakosti Srbije); Mareike Beutler (pomoćnica parlamentarnog komesara za Oružane snage, Njemačka); Elizabeth Broderick (komesarka za spolnu diskriminaciju, Komisija za ljudska prava Australije); Karin Davis (naučnica za odbranu, Institut za vodstvo Oružanih snaga Kanade); Helena Hoffman (stručnjakinja za ljudske resurse u oblasti rodne ravnopravnosti, Oružane snage Švedske); Esa Janatuinen (viši savjetnik, Odbrambena komanda, Finska); Jayne Lawlor (službenica za rod, jednakost i raznolikost, Odbrambene snage Irske); Loren Linscott (nezavisna savjetnica za rodno zasnovano nasilje, SAD); Sarah Maskell (službenica za raznolikost i inkluziju, Zračne snage UK); Nevyana M. Miteva (članica Udruženja žena Oružanih snaga Bugarske i predsjedavajuća Odbora za rodne perspektive NATO-a); Tara Nordick

(službenica za politike ljudskih resursa i raznolikost, NATO); Dominique Peeters (službenica za žalbe, Oružane snage Belgije); Alex Shehadie (direktor za reformu kulture Odbrambenih snaga, Komisija za ljudska prava Australije); i Ingrid Vigier (Thémis, Ministarstvo odbrane Francuske).

Autorica također želi odati priznanje i zahvaliti Hansu Bornu, višem znanstvenom saradniku DCAF-a, zbog činjenice da je bio najbolji saradnik u okviru projekta za izradu ovog priručnika, za njegovo smireno vodstvo i podršku, te za njegovo veliko stručno znanje. Zahvale također upućuje kolegama iz DCAF-a, Aiko Holvikivi, Williamu McDermottu, Lorraine Serrano, Danielu de Torresu i Callum Watson, koji su dali povratne informacije na ovaj tekst; Veerle Triquet za njenu pomoć pri istraživanju i radu na pripremi teksta; Youngchan Kimu za njegove odlične organizacijske vještine.

DCAF se zahvaljuje Roaldu Linakeru, parlamentarnom ombudsmanu za Oružane snage Norveške, i direktoru njegovog ureda, Bjornu Gahre, na njihovom učešću u projektu kao kodirektori radionice; Michaelu Gaulu iz Odjela za nove sigurnosne izazove NATO-a za pružanje podrške projektu Programa nauke za mir i sigurnost NATO-a; te Jesusu Gilu Ruizu, savjetniku za rodna pitanja za međunarodno vojno osoblje NATO-a. Na kraju, DCAF duguje zahvalnost učesnicima Međunarodne konferencije o institucijama ombudsmena za oružane snage iz 2013. godine zbog činjenice da su donijeli odluku o izradi ovog priručnika, kao i Ministarstvu odbrane Norveške i Švicarskoj Konfederaciji za pružanje finansijske podrške.

Megan Bastick, juli 2015.

# 1

## UVOD

U ovom odjeljku je dat uvod u ono o čemu će se govoriti u ovom priručniku. Sadrži slijedeće pododjeljke:

- Zašto je važno da oružane snage uključuju žene te, općenitije, da budu raznolike?
- Ciljevi ovog priručnika
- Čitaoci kojima je namijenjen ovaj priručnik
- Kako je izrađen priručnik
- Pregled sadržaja priručnika.

### **1.1 Zašto su oružanim snagama potrebne žene i raznolikost?**

Širom svijeta, oružane snage prepoznaju važan doprinos koji daju žene u njihovim redovima i činjenicu da je povećanje zastupljenosti pripadnica oružanih snaga svih rangova ključno za buduću sposobnost djelovanja i operativnu učinkovitost. Iako je osiguravanje jednakih mogućnosti za žene i muškarce pravna obaveza za oružane snage, oružane snage također prepoznaju potrebu da privuku najbolje i najpametnije talente, kako muškarce tako i žene. U onim slučajevima kada oružane snage ne koriste usluge 50% talentirane radne snage zbog nesposobnosti da privuku žene i kada nisu u stanju zadržati žene koje su obučavale i usavršavale, oružane snage rizikuju pojavu nedostataka u svojoj sposobnosti djelovanja. Nadalje, nedavno operativno iskustvo, naprimjer u Afganistanu, pokazalo je da žensko osoblje donosi posebne operativne prednosti, kao npr. u kontaktima sa zajednicom i prikupljanju obavještajnih podataka.

Organizacije čije je osoblje raznoliko po pitanju roda, etničke pripadnosti, seksualne orijentacije, kvalifikacija i drugih odlika su efektivnije. Studije pokazuju da raznoliki i rodno uravnoteženi timovi postižu bolje rezultate, posebno u onim slučajevima kada su inovacije i rješavanje problema važni.<sup>1</sup> Raznolike oružane snage imaju širi raspon vještina i iskustvo potrebno za suočavanje sa izazovima sve složenijih i promjenjivih odbrambenih okruženja. Nadalje, važan je i princip da oružane snage trebaju odražavati društvo kojem služe. Pravo službe u oružanim snagama je aspekt prava osobe na puno učešće kao građanina ili građanke.

Međutim, žene su tradicionalno bile, a i dalje ostaju nedovoljno zastupljene u oružanim snagama (vidjeti tekstualni okvir 1). U većini oružanih snaga postoji relativno mali broj žena na višim nivoima, a žene se često koncentriraju na borbenu podršku, logistiku, administraciju i medicinske pozicije.<sup>2</sup> I dalje postoje prepreke za puno, aktivno i značajno učešće žena u oružanim snagama. Neke od ovih prepreka se mogu lako prepoznati: seksualno uznemiravanje, seksualno nasilje, odbijanje da se žene rapsorede u određene jedinice, itd. Druge prepreke su suptilnije – naprimjer, radni uslovi koji osobi koja se brine o djeci onemogućavaju da profesionalno napreduje, nedostatak odgovarajućih mentora za žene, pristrane procedure za unapređenje,

### TEKSTUALNI OKVIR 1.: ŽENE U ORUŽANIM SNAGAMA ZEMALJA ČLANICA NATO-a, PO ZEMLJAMA, 2013

ZEMLJA	%
Albanija	14,4
Belgija	7,6
Bugarska	14,6
Kanada	14,1
Hrvatska	9,4
Češka Republika	13,9
Danska	5,9
Estonija	11,2
Francuska	13,5
Njemačka	10,1
Grčka	11,1
Mađarska	20,3
Italija	4,0
Latvija	16,5
Litvanija	9,8
Luksemburg	5,3
Nizozemska	9,0
Norveška	9,7
Poljska	2,8
Portugal	12,0
Rumunija	5,2
Slovačka	9,2
Slovenija	13,6
Španija	12,4
Turska	0,9
Ujedinjeno Kraljevstvo	9,7
Sjedinjene Države	18,0

Izvor: Univerzitet Rey Juan Carlos, Komisija za ljudska prava Australije i Odbornost snage Australije, *UNSCR*

itd. U mnogim slučajevima prepreke za napredovanje žena u vojsci također predstavljaju prepreke za postizanje veće raznolikosti u oružanim snagama.

Rušenje ovih prepreka prije svega zahtijeva vodstvo. Vođe sa vrha moraju poslati jasnu poruku da su oružane snage ozbiljne u namjeri da postignu raznolikost i promoviraju rodnu ravnopravnost te moraju predvoditi neophodne promjene. Vođe na svakom nivou, od vodova ka gore, moraju preuzeti odgovornost za osiguravanje da promoviraju okruženje u kojem se muškarcima i ženama daju jednake prilike. Prilikom uklanjanja prepreka za puno učešće žena u oružanim snagama, ključni prioritet mora biti sprečavanje rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja – drugim riječima, mora se osigurati da cjelokupno osoblje, muškarci i žene, služe u okruženju koje je zdravo, sigurno, u kojem postoji poštovanje i koje podržava njihova ljudska prava. Efektivni i pouzdani žalbeni mehanizmi su ključna komponenta takvog okruženja. Objave i skandali u medijima pokazuju rizike po kredibilnost i respektabilnost vojnih institucija kada sprečavanje i žalbeni mehanizmi nisu efektivni. Ono što nije tako vidljivo, ali je jednako važno, je situacija u kojoj se žene i muškarci koji napuštaju vojsku kao rezultat diskriminacije, maltretiranja, uznemiravanja ili zlostavljanja osjećaju izdano, ili, u nekim slučajevima, nose ožiljke do kraja svog života.

Tokom proteklih godina, brojne oružane snage su se nastojale boriti protiv diskriminacije, uznemiravanja i zlostavljanja ženskog osoblja. Istovremeno su prepoznati problemi rodno zasnovanog maltretiranja i napada na muškarce. Organizacija sjevernoatlantskog pakta (NATO) i Ujedinjene nacije (UN) također posvećuju pažnju seksualnoj eksploataciji i nasilju nad lokalnim stanovništvom od strane vojnog osoblja. Rješavanje uzroka ovih rodno zasnovanih žalbi zahtijeva pažljivu analizu: ispitivanje svih aspekata vojnog života i preispitivanje kako ih žene i muškarci različito doživljavaju, uključujući i žene i muškarce koji su dio manjinskih rasnih, etničkih, vjerskih ili jezičkih grupa, različite seksualne orijentacije ili nekonformnih rodni identiteta. Ovo se u okviru NATO-a definira kao primjena "rodne perspektive". Primjena rodne perspektive na žalbene mehanizme je tema ovog priručnika. U okviru 2. Su data neka od ključnih pitanja za žalbene mehanizme koji će se detaljnije ispitivati u slijedećim odjeljcima.

## 1.2 Ciljevi ovog priručnika

Ovaj priručnik za cilj ima objedinjavanje i dijeljenje znanja i iskustva NATO-a, partnerskih i savezničkih oružanih snaga u vezi sa sprečavanjem nedoličnog ponašanja i postupanjem i praćenjem žalbi u oružanim snagama, uz poseban osvrt na rod. On predstavlja resurs za oružane snage, ministarstva odbrane, institucije ombudsmena i druge koji upravljaju i nadziru oružane snage u slijedećim aspektima:

- uspostavljanje sigurnog i nediskriminatornog okruženja za muškarce i žene u oružanim snagama;
- postupanje u slučajevima i žalbama na rodno zasnovanu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje u oružanim snagama;
- praćenje i nadzor postupanja u slučajevima i žalbama na rodno zasnovanu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje u oružanim snagama.

Nadamo se da će ovaj priručnik biti korišten na nivou pojedinačnih zemalja u cilju procjene i poboljšanja žalbenih mehanizama u oružanim snagama, kako bi se promovirale jednake mogućnosti za muškarce i žene i bolji radni uslovi za cjelokupno vojno osoblje. Također se nadamo da će stimulirati dalje dijeljenje dobrih praksi između oružanih snaga.

### TEKSTUALNI OKVIR 2.: KLJUČNA PITANJA ZA ŽALBENE MEHANIZME

- Kakve vrste žalbi podnosi žensko i muško osoblje?
- Da li se sve žalbe istražuju na fer i efektivan način?
- Da li se podnositeljima žalbi daje podrška i zaštita od odmazde?
- U kojoj mjeri je podnositeljima žalbi osigurana povjerljivost?
- Ukoliko je došlo do protupravne radnje, da li se provode sankcije i vrše sistemske promjene?
- Da li su raspoređenom osoblju dostupni žalbeni mehanizmi?
- Na koji način se vodi žalbena evidencija?
- Kako se vrši nadzor nad samim žalbenim mehanizmima?

### 1.3 Čitatelji kojima je ovaj priručnik namijenjen

Ovaj priručnik je namijenjen širokoj grupi korisnika.

- Vojni komandanti i vođe na svim nivoima koji imaju svakodnevnu odgovornost da osiguraju da osoblje za koje se staraju bude zaštićeno od zlostavljanja i motivirano za postizanje izvrsnih rezultata.
- Menadžeri za žalbe i osoblje za ljudske resurse u oružanim snagama.
- Ministarstva odbrane koja izrađuju i nadziru provedbu politika koje se odnose na rodna pitanja, žensko osoblje i žalbe.
- Institucije ombudsmena za oružane snage, uključujući opće institucije ombudsmena za sve dijelove vlasti, institucije parlamentarnog ombudsmena za oružane snage i generalne inspektore.
- Nacionalne institucije za ljudska prava (NHRI) sa zadatkom primanja i istraživanja žalbi unutar ili u vezi sa oružanim snagama.
- Regionalne i međunarodne organizacije koje podržavaju jačanje odbrambenih institucija i dobro upravljanje u oružanim snagama u tranzicijskim i postkonfliktnim zemljama, poput Evropske unije, NATO-a, Organizacije za sigurnost i saradnju u Evropi (OSCE) i Ujedinjenih nacija.
- Organizacije civilnog društva, udruženja vojnog osoblja, unije, udruženja veterana i mediji, koji imaju ulogu u praćenju načina na koji oružane snage postupaju u rodnim pitanjima.
- Akademaska zajednica i drugi koji se zalažu za promociju rodne ravnopravnosti, ljudskih prava i dobrog upravljanja u oružanim snagama.

Posebno se nadamo da će ovaj priručnik biti od koristi oružanim snagama koje žele provesti obaveze pojedinačnih zemalja i na nivou NATO saveza koje se tiču rezolucija Vijeća sigurnosti UN-a o ženama, miru i sigurnosti.

### 1.4 Kako je izrađen ovaj priručnik

Za izradu ovog priručnika je korišten niz izvora informacija. Velika količina materijala je prikupljena iz akademskih izvora i objavljenih izvještaja i politika oružanih snaga, institucija ombudsmena i NHRI. Nacrt priručnika je revidiran i o njemu se obimno diskutiralo tokom radionice naprednog istraživanja u okviru Programa nauka za mir i

sigurnost NATO-a u aprilu 2015., na kojoj se okupilo 50 stručnjaka iz 32 zemlje.<sup>3</sup>

Ovaj priručnik je dopunski resurs *Priručnika za institucije ombudsmena za oružane snage i smjernica za rodnu samoprocjenu za policiju, oružane snage i sektor pravosuđa* DCAF-a, te smjernica DCAF-a, OSCE-a, OSCE/ODIHR-a pod naslovom *Integriranje rodne perspektive u unutarnji nadzor nad oružanim snagama i Integriranje rodnih pitanja u nadzor institucija ombudsmena i državnih institucija za ljudska prava nad sektorom sigurnosti* (svi su navedeni u odjeljku 7.).

### 1.5 Pregled sadržaja priručnika

Struktura ovog priručnika je prije svega osmišljena kako bi se pokazalo na koji način primjena "rodne perspektive" na žalbe u oružanim snagama pojašnjava kako kulturološki uvriježeni načini djelovanja često direktno ili indirektno diskriminiraju žensko osoblje te određene grupe muškog osoblja. Kao drugo, u ovom priručniku se istražuje način na koji međusobno komplementarni aspekti sistema žalbi – sprečavanje nedoličnog ponašanja, reagiranje i praćenje – mogu biti rodno osjetljivi i podržati puno učešće žena u oružanim snagama. Podijeljen je na slijedeći način:

- Odjeljak 1.: Uvod
- Odjeljak 2.: Primjena "rodne perspektive" na žalbene mehanizme
- Odjeljak 3.: Vodstvo za rodnu ravnopravnost
- Odjeljak 4.: Sprečavanje rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja
- Odjeljak 5.: Poticanje na prijavljivanje i reagiranje na rodno zasnovane žalbe
- Odjeljak 6.: Praćenje i učenje na osnovu rodno zasnovanih žalbi
- Odjeljak 7.: Dodatni izvori informacija o rodnim pitanjima i žalbama

Važno je naglasiti da jak odgovor i sistemi praćenja pomažu pri sprečavanju nedoličnog ponašanja, tako da se ovi aspekti trebaju smatrati međusobno povezanim, a ne sekvencijalnim. U svakom od odjeljaka koji govore o sprečavanju nedoličnog ponašanja, praćenju i reagovanju na rodno zasnovane žalbe, principi dobrih praksi su dopunjeni kratkim studijama slučaja.

## Endnotes

1. Univerzitet Rey Juan Carlos, Komisija za ljudska prava Australije i Odbrambene snage Australije, *UNSCR 1325 Reload*, 2015., s. 33, [www.nato.int/issues/nogp/meeting-records/2015/UNSCR1325-Reload\\_Report.pdf](http://www.nato.int/issues/nogp/meeting-records/2015/UNSCR1325-Reload_Report.pdf).
2. Naprimjer, Anita Schjølset, "Podaci o učešću žena u NATO snagama i operacijama", *Međunarodne interakcije: empirijsko i teorijsko istraživanje u međunarodnim odnosima (International Interactions: Empirical and Theoretical Research in International Relations)*, tom 39, br. 4, 2013., s. 577; A. R. Febraro i Ritu M. Gill, "Rod i vojna psihologija", u Joan C. Chrisler i Donald M. McCreary (eds), *Priručnik za rodno istraživanje u psihologiji (Handbook of Gender Research in Psychology)*, tom 2: Rodno istraživanje u društvenoj i primijenjenoj psihologiji (Gender Research in Social and Applied Psychology) (New York/Dordrecht/Heidelberg/London: Springer, 2010.), s. 671–696.
3. DCAF i parlamentarni ombudsman za Oružane snage Norveške, "Sprečavanje i reagiranje na rodno zasnovane žalbe u oružanim snagama", izvještaj sa Radionice naprednog istraživanja Programa nauka za mir i sigurnost NATO-a, Ženeva, 28.–30. april 2015., [www.dcaf.ch/Event/Preventing-and-Responding-to-Gender-Related-Complaints-in-Armed-Forces](http://www.dcaf.ch/Event/Preventing-and-Responding-to-Gender-Related-Complaints-in-Armed-Forces).



# 2

## PRIMJENA RODNE PERSPEKTIVE NA ŽALBENE MEHANIZME

### 2.1 Uvod

“Rod” je postao termin o kojem se mnogo raspravlja u okviru NATO-a koji je izradio politike i direktive za integriranje rodne perspektive u operacije i u različite oružane snage. Međutim, mnogi ljudi su i dalje nesigurni u vezi s tim šta znači “rod” ili imaju pogrešno uvjerenje da se taj termin odnosi samo “na žene”. Isto tako, iako rodna ravnopravnost nije nov koncept, često postoji zbunjenost u vezi s tim šta ona omogućava i zahtijeva po pitanju afirmativne akcije u korist žena. Ovaj se odjeljak fokusira na pojašnjavanje određenih novih termina vezanih za rod i oružane snage, počevši od diskusije o terminima “rod” i “rodna perspektiva”, te mapira odnos između “rodne perspektive” i obaveza i posvećenosti oružanih snaga rodnoj ravnopravnosti.

Razumijevanje koncepta roda je osnova za razumijevanje koje žalbe su “rodno zasnovane”. Ovaj odjeljak sadrži pregled nekih od žalbi koje je najlakše prepoznati kao rodno zasnovane: one koje se odnose na seksualnu i homofobičnu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje. Zatim se razmatra zašto rodno zasnovana diskriminacija, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje mogu biti posebno prisutni u oružanim snagama, ali se nedovoljno prijavljuju i neadekvatno rješavaju. To u fokus stavlja duboko ukorijenjena pitanja koja se odnose na vojnu etiku i kulturu.

Ovaj odjeljak sadrži slijedeće pododjeljke:

- Šta je “rodna perspektiva”?
- Šta zahtijeva “rodna ravnopravnost”?
- Šta zahtijeva “rodna ravnopravnost” po pitanju testova učinka?

- Šta su “rodno zasnovane žalbe”?
- Zašto oružane snage tako često neadekvatno postupaju sa rodno zasnovanim žalbama?

## 2.2 Šta je “rodna perspektiva”?

### “Rod”

Termin “rod” se pojavio u širokoj upotrebi tokom 1970-ih kao način razmišljanja o društvenim ulogama muškaraca i žena, pored pukih bioloških razlika između muškog i ženskog spola. Međunarodne i regionalne organizacije su usvojile različite definicije roda. Definicija NATO-a je slijedeća:

**Rod** podrazumijeva društvene atribute koji se odnose na muškarce i žene i koji se uče putem socijalizacije, te određuju poziciju i vrijednost osobe u datom kontekstu. To također podrazumijeva odnos između žena i muškaraca te dječaka i djevojčica, kao i odnose između samih žena i odnose između muškaraca. Ovi atributi, prilike i odnosi su društveno konstruirani i uče se putem procesa socijalizacije. Ono što je posebno važno je činjenica da pojam rod nije isto što i pojam žena. (NATO, *Dvojna strateška komandna direktiva 40-1: integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a*, 2012.)

U definiciji NATO-a je podvučeno da su rodne uloge nešto što se uči i što je društveno konstruirano, a ne urođeno. Naprimjer, u mnogim društvima žene se potiču na to da preuzmu uloge staranja o drugima, kao što je njega, dok se muškarci potiču na to da budu više fizički agresivni. U skladu s tim, žene su kroz historiju pružale podršku u okviru oružanih snaga; muškarci su bili ratnici na prvim linijama. Međutim, uvijek su postojali izuzeci – žene koje su se borile, muškarci koji su se starali za druge – što pokazuje da se pretpostavkama o tome šta muškarci i žene trebaju raditi (“rodne uloge”) ne treba ograničavati ono što im je dozvoljeno raditi. Isto tako, činjenica da su rodne uloge društveno konstruirane, a ne urođene, znači da se mijenjaju s vremenom. Ponašanja koja se očekuju od muškaraca i žena su se dramatično promijenila tokom zadnjih decenija, tako da se u većini društava od muškaraca sada očekuje da dijele odgovornosti roditeljstva, a od žena se očekuje da zarađuju vlastiti novac. To mijenja zahtjeve koji se postavljaju pred oružane snage kao poslodavce: muško osoblje očekuje priliku da se također aktivno angažira kao roditelj; žensko osoblje očekuje napredovanje u karijeri i pristup mogućnostima usavršavanja.

NATO naglašava da termin „rod“ *nije izjednačen sa terminom „žena“*. Time je naglašeno da prilikom razmišljanja o rodu ne samo da gledamo na koji način žene mogu biti u boljoj ili lošijoj poziciji: mi također razumijemo rodne uloge kao nešto što utiče i na žene i muškarce. Naprimjer, to uključuje analizu različitih izazova za žene i muškarce u vojnom životu; ukoliko se planira djelovanje sa zajednicom domaćinom u oblasti operacija, to uključuje razmišljanje o tome koje različite vrste utjecaja žene i muškarci unose u zajednicu i na koji način se muško i žensko osoblje na najbolji način može rasporediti kako bi ostvarilo interakciju sa drugim muškarcima i ženama.

Definicija roda NATO-a također naglašava da rodne uloge *određuju poziciju i vrijednost osobe u određenom kontekstu*; odnosno, u bilo kojem određenom kontekstu, odlike koje se obično pripisuju muškarcu ili ženi se različito vrednuju. U prošlosti su oružane snage u velikoj mjeri vrednovale agresiju, crtu koja se više veže za muškarce nego žene. U većini slučajeva je teško napredovati do najviših pozicija, osim ako neko nije služio u borbenoj jedinici. To u nepovoljan položaj stavlja i muškarce i žene izvan takvih jedinica, ali posebno žene, ukoliko su takve jedinice zatvorene za njih. Oružane snage imaju tendenciju da veliki značaj pridaju konformizmu, uklapanju, pripadnosti timu. Ukoliko je određena osoba manjina u timu, naprimjer zato što je žena (ili dio etničke, jezičke, vjerske ili seksualne manjine), to može otežati njeno jednako vrednovanje.

### “Rodna perspektiva”

Od 1970-ih pa nadalje naučnici primjenjuju “rodnu analizu” na djelovanje u oblasti razvoja i izrade javnih politika, ispitujući različite vrste rada koji obavljaju muškarci i žene i diferencijalni pristup muškaraca i žena javnim institucijama i donošenju odluka. Tokom 1990-ih, zaštitnici prava žena su na globalnom nivou ostvarili uspjeh u isticanju posebnih utjecaja oružanog sukoba na žene, što je 2000. godine kulminiralo usvajanjem Rezolucije Vijeća sigurnosti UN-a 1325 o ženama, miru i sigurnosti. Njom se, između ostalog, mirovne misije UN-a pozivaju na bolje zadovoljenje specifičnih potreba žena i djevojčica, puno i jednako učešće žena u procesima izgradnje mira i rasporođivanje većeg broja žena u mirovne snage. Vijeće sigurnosti UN-a je nastavilo usvajati rezolucije o ženama, miru i sigurnosti. Mnoge nacije su usvojile nacionalne akcione planove o ženama, miru i sigurnosti i/ili Rezoluciju Vijeća sigurnosti 1325 kako bi podržale provedbu rezolucija

na nacionalnom nivou, u okviru svojih vlastitih institucija, uključujući oružane snage, ali i u okviru svojih međunarodnih angažmana.

Program “žene, mir i sigurnost” je pomogao oružanim snagama da razumiju da je tokom oružanog sukoba ili narušavanja sigurnosti, rod određene osobe – ali isto tako starost, invaliditet, etnička pripadnost, seksualni identitet i klasa – usko povezan s tim kako on ili ona doživljava, osjeća utjecaj i učestvuje u nasilju i sigurnosti. Oružane snage koje ostvaruju interakciju sa lokalnim stanovništvom stoga trebaju shvatiti poseban utjecaj koji rod ima na sigurnosno okruženje i na sigurnosne potrebe žena, muškaraca, djevojčica i dječaka. Neke organizacije to opisuju kao “rodnu odgovornost” ili “rodnu osjetljivost”. NATO to opisuje kao “integraciju rodne perspektive”:

**Integracija rodne perspektive** je način procjene rodno zasnovanih razlika između žena i muškaraca koje su odražene u njihovim društvenim ulogama i interakcijama, raspodjeli moći i pristupu resursima. Cilj iste je uvažavanje posebne situacije i potreba muškaraca i žena te načina na koji aktivnosti NATO-a imaju različit učinak na njih. Odnosno, ono što je bitno je da se provedba rodne perspektive vrši prilagođavanjem djelovanja nakon “rodne analize”. (NATO, *Dvojna strateška komandna direktiva 40-1: integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a*, 2012.)

Primjena “rodne perspektive” na vlastitu vojsku pomaže da se otkrije da u okviru oružanih snaga pretpostavke o tome šta znači biti muškarac ili žena (rodne uloge) imaju utjecaj na to kako se žensko i muško osoblje odnosi jedno prema drugom i kako se vojna institucija odnosi prema njima.

### 2.3 Šta zahtijeva “rodna ravnopravnost”?

Primjena “rodne perspektive” se može razumjeti kao analitički pristup koji za cilj ima identificiranje seksualne diskriminacije i rodne neravnopravnosti. NATO se opredijelio za ostvarivanje rodne ravnopravnosti u strukturama svojih snaga i promoviranje rodne ravnopravnosti u operacijama, definirajući je na slijedeći način:

**Rodna ravnopravnost** se odnosi na jednaka prava, odgovornosti i prilike za žene i muškarce, djevojčice i dječake. Ravnopravnost ne znači da će žene i muškarci postati isti, već da prava, odgovornosti i prilike žena i muškaraca neće zavisiti od toga da li su rođeni kao žensko ili muško. (NATO, *Dvojna strateška komandna direktiva 40-1: integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a*, 2012.)

Nacionalni, regionalni i međunarodni zakoni vezani o rodnoj ravnopravnosti (vidjeti tekstualni okvir 3.) su primjenjivi na oružane snage. Brojne oružane snage imaju institucijske propise i politike kojima se osigurava ravnopravnost između muškog i ženskog osoblja. Neke oružane snage su uspostavile specijalizirano tijelo za podršku postizanju ravnopravnosti, kao što je vojno opservacijsko tijelo za jednakost muškaraca i žena u Oružanim snagama Španije.<sup>1</sup>

### TEKSTUALNI OKVIR 3.: PRIMJERI MEĐUNARODNIH I REGIONALNIH ZAKONA I NORMI KOJE ZAHTIJEVAJU JEDNAKE PRILIKE ZA MUŠKARCE I ŽENE U ORUŽANIM SNAGAMA

#### UJEDINJENE NACIJE

Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (1979.)

#### VIJEĆE EVROPE

Diskriminacija žena u radnoj snazi i na radnom mjestu, preporuka 1700 (2005.)  
Ljudska prava pripadnika i pripadnica oružanih snaga, preporuka 1742 (2006.) i preporuka CM/Rec (2010.) 4 i memorandum sa objašnjenjima

#### EVROPSKA UNIJA

Direktiva Vijeća Evropske unije 76/207/EEC o provedbi principa jednakog tretmana muškaraca i žena u pogledu pristupa zapošljavanju, strukovnom osposobljavanju i unapređenju i uslovima rada (1976.)

#### OSCE

Odluka Vijeća ministara br. 7/09 o učešću žena u političkom i javnom životu (2009.)

Za detaljniju diskusiju o obavezama vezanim za međunarodna ljudska prava koja se odnose na osoblje oružanih snaga, vidjeti Hans Born i Ian Leigh (eds), *Priručnik o ljudskim pravima i osnovnim slobodama osoblja oružanih snaga* (Varšava: OSCE/ODIHR, 2008.).

Koncepti “rodne ravnopravnosti” i “spolne diskriminacije” su sveobuhvatno artikulirani u međunarodnom i nacionalnom pravu, a njihova primjena na vojsku ispitana. Rodna perspektiva u oružanim snagama se treba voditi slijedećim principima i pristupima.

- Jednakost između žena i muškaraca ne zahtijeva samo formalnu (*de jure*) jednakost – da se prema ženama i muškarcima treba odnositi na isti način; već i materijalnu (*de facto*) jednakost – ženama i muškarcima je potrebno davati jednake prilike i osnaživati ih kroz povoljno okruženje, kako bi se ostvarila ravnopravnost u postizanju rezultata.<sup>2</sup> Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije nad ženama zahtijeva da države – i oružane snage kao dio države – poduzimaju korake za osiguravanje punog razvoja i napretka žena i punog ostvarenja prava žena, uključujući jednakost prilika za žene i muškarce. To znači da nije dovoljno garantirati ženama postupanje koje je identično postupanju sa muškarcima; biološke, društveno i kulturološki konstruirane razlike između žena i muškaraca se moraju uzeti u obzir, što može zahtijevati postupanje koje nije identično, kako bi se uvažile te razlike.
- Odbor za eliminaciju svih oblika diskriminacije žena je specifično naveo da države trebaju stvoriti uslove neophodne kako bi žene “razvijale svoje lične sposobnosti, slijedile svoje profesionalne karijere i donosile izbore bez ograničenja koja postavljaju stereotipi, rigidne rodne uloge i predrasude”.<sup>3</sup>
- Potiče se na upotrebu afirmativnih mjera (koje se također nazivaju “pozitivne mjere”) kao jednog od načina za ostvarivanje značajne ravnopravnosti muškaraca i žena.<sup>4</sup> Primjeri afirmativnih mjera uključuju kampanje regrutiranja usmjerene na žene; ciljeve za učešće žena; i programe specifično prilagođene spolovima u svrhu mentorstva, obuke i napredovanja. Neke institucije idu dalje, usvajajući “pozitivnu diskriminaciju”, kao što je primjenjivanje kvota za žene.
- Postizanje jednakosti između žena i muškaraca uključuje pozitivnu obavezu da se djeluje na suštinske uzroke i strukture rodne neravnopravnosti (“transformativna ravnopravnost”), uključujući diskriminatorne norme, predrasude i stereotipe, te transformaciju institucija koje održavaju diskriminaciju i nejednakost.

Određene vojske su koristile termine “rodno neutralan” ili “rodno slijep” kako bi prenijele da nije važno da li je neko žena ili muškarac – prema svima se odnosi na isti način i svi dijele jednake prilike kao

pripadnici i pripadnice vojske. Rodno neutralan jezik se mora preporučiti: naprimjer: govoriti o osoblju kao “on/ona” ili “oni/one” umjesto samo “on”. Međutim, kada se radi o izradi politika, biti “rodno neutralan” ili “rodno slijep” jednostavno zatamnjuje uvriježene strukturalne prepreke za osiguravanje jednakih prilika za žene. Operativna efektivnost zahtijeva otkrivanje i uklanjanje takvih prepreka. U cilju izbjegavanja diskriminacije, neophodno je aktivno analizirati kako različite politike i prakse mogu utjecati na muškarce i žene, te oblikovati intervencije u skladu s tim kako bi se promovirala jednakost.

## 2.4 Šta zahtijeva “rodna ravnopravnost” po pitanju testova učinka?

Brojne oružane snage su imale poteškoće da odrede testove fizičke spremnosti koji su fer prema muškarcima i ženama, te ovo pitanje kao takvo zaslužuje posebnu pažnju. Rodna ravnopravnost ne znači spuštanje standarda u onim slučajevima kada su takvi standardi odgovarajući za dotičnu ulogu. Cjelokupno osoblje u svakom trenutku mora biti u stanju izvršavati široki niz općih vojnih zadataka, pored specifičnih dužnosti koje se vežu za njihovu profesiju. Testovi se trebaju zasnivati na legitimnoj radnoj svrsi, procjeni vještina i sposobnosti na nivou koji je zapravo potreban kako bi se posao vršio uspješno.

Ukoliko se vrši provjera većeg broja žena na osnovu specifične procjene, treba postaviti slijedeća pitanja:

- Da li je vještina ili sposobnost koja se procjenjuje zapravo potrebna za poziciju za koju se prijavljuje?
- Ukoliko jeste, da li postoji alternativni način za procjenu da li kandidatkinja posjeduje ovu vještinu ili sposobnost, koji ne stavlja žene u lošiji položaj na nesrazmjern način?
- Ukoliko ne postoji alternativan način za procjenu vještine ili sposobnosti, da li je negativan učinak na žene u najvećoj mogućoj mjeri smanjen? Naprimjer, neke vojne jedinice u kojima je za žene bilo teže zadovoljiti uslove fizičke spremnosti ženama nude obuku nekoliko sedmica ranije kako bi im obezbijedile obuku za jačanje fizičke spremnosti prije provjere. Druge nude obuku za jačanje fizičke spremnosti isključivo za žene, koja se odvija nešto sporije, ali doseže isti standard na kraju kursa (što pokazuje da se “opći” trening fizičke spremnosti oblikuje na osnovu muških fizičkih sposobnosti).

Izrada testova fizičke spremnosti može zahtijevati uravnoteženost između dostižnih standarda za žene i muškarce i osiguravanje da percepcije sposobnosti žena i muškaraca nemaju negativan utjecaj na njihovo prihvatanje u vojsci. Oružane snage Kanade, naprimjer, već nekoliko desetljeća procjenjuju fizičku spremnost na osnovu sposobnosti da se trči brzo tokom dužeg vremenskog perioda i da se radi veliki broj zgibova, sklekova i trbušnjaka. Operativno iskustvo je pokazalo da je ova procjena neadekvatna za zadovoljavanje potreba. Kao rezultat, test fizičke spremnosti je naučno razvijen. Iako su standardi bili drugačiji za žene i muškarce, test je predvidio sposobnost za obučavanje za vršenje fizičkih zadataka vezanih za posao, kao što je nošenje vreća sa pijeskom. Međutim, članovi vojske su bili istrajni u svom uvjerenju da su standardi sniženi za žene. Testno predviđanje je stoga odbačeno, te je primjenom naučne metode razvijena nova procjena vezana za zadatke, u okviru koje se od svih pripadnica i pripadnika vojske zahtijeva da zadovolje isti minimalni standard. Minimalni standard fizičke spremnosti FORCE (fizička spremnost za zadovoljenje operativnih uslova za zaposlenje u Oružanim snagama Kanade) uključuje šest uobičajenih vojnih zadataka: bijeg u zaklon, nošenje opreme za izradu ograde od stupova i žice; pravljenje zaštite pomoću vreća pijeska; kopanje pomoću pijuka i lopate; izvlačenje vozila i nošenje nosila.<sup>5</sup>

## 2.5 Šta su “rodno zasnovane žalbe”?

Ukoliko žalbeni sistem funkcioniira efektivno, žalbe koje dostavljaju žene i muškarci će uključivati dio onih žalbi koje su jasno vezane za njihove rodne uloge: u ovom priručniku na to upućujemo kao “rodno zasnovane žalbe”. Međutim, važno je prisjetiti se da će u *svim* žalbama rod osobe imati određeni utjecaj na njihovu situaciju. Nadalje, u mnogim slučajevima se ne čini odmah da je žalba osobe vezana za rod, ali istraga otriva da se prema osobi postupa na nejednak način zato što je žena ili zato što se on/ona ne uklapa u stereotipe maskuliniteta ili feminiteta.

### Rodno zasnovane žalbe uključuju, ali nisu ograničene na slijedeće:

- Seksualnu diskriminaciju, direktnu ili indirektnu
- Seksualno uznemiravanje
- Diskriminaciju ili uznemiravanje na osnovu seksualne orijentacije ili rodnog identiteta
- Izrugivanje nečijem muževnom ili ženstvenom identitetu
- Seksualno zlostavljanje
- Seksualnu eksploataciju.

I muškarci i žene mogu biti žrtve počinioca rodno zasnovanog nedoličnog ponašanja. Žalbe koje se odnose na bilo šta od ispod navedenog su rodno zasnovane.

- **Seksualna diskriminacija**, koja predstavlja nefer postupanje, proizvoljno razlikovanje, isključenje ili ograničenje na osnovu spola ili roda određene osobe. U nizu oružanih snaga, žene se još uvijek suočavaju sa *direktnom* seksualnom diskriminacijom: određeni poslovi ili pozicije su zatvoreni za žene.<sup>6</sup> Više rasprostranjena je *indirektna* seksualna diskriminacija: uslovi, zahtjevi, politike ili prakse za koje se čini da su neutralne u onoj mjeri u kojoj se odnose na muškarce i žene, ali koje zapravo pripadnicima jednog roda otežavaju njihovo ispunjenje u odnosu na pripadnike drugog roda. Brojne oružane snage i institucije ombudsmena za oružane snage su identificirale indirektnu seksualnu diskriminaciju ženskog osoblja prilikom regrutiranja, imenovanja, razvoja karijere, razmještanja i unapređenja (vidjeti okvir 4.). Ponekad diskriminacija potiče od nedostatka odredbi za usklađivanje vojne karijere sa porodičnim životom. Jedan primjer je uslov za godine neprekidne službe za napredovanje ka višim rangovima ili slanje u prekomorsku službu – diskriminacija onih koji uzimaju slobodno vrijeme da bi se brinuli za djecu: ne isključivo, ali većinom diskriminacija žena. U drugim slučajevima postoje suptilnije prepreke za napredovanje žena, kao što su odbori za unapređenje koji se sastoje isključivo od muškaraca i oslanjaju se na “mrežu muških poznanstava” u svrhu davanja preporuka i nedostatak mentora za žensko osoblje. Ponekad oprema ne odgovara ženskim tijelima, što ih sprečava da određene funkcije vrše na lak način.

Muško osoblje se također suočava sa direktnom seksualnom diskriminacijom kada im se, naprimjer, ne dopušta pristup posebnim mehanizmima za roditelje, na osnovu rodnih stereotipa da je roditeljstvo više uloga žena nego muškaraca. Muško osoblje je također ponekad žrtva institucijske spolne diskriminacije kada vrši vojne uloge koje su u prošlosti vršile žene, kao što je njega drugih osoba.

- **Diskriminacija na osnovu seksualne orijentacije ili rodnog identiteta**, što predstavlja nefer ponašanje ili proizvoljno razlikovanje na osnovu stvarne ili percipirane neheteroseksualne orijentacije određene osobe (naprimjer, lezbijke, gej ili biseksualne osobe) ili na osnovu toga kako osoba identificira i izražava svoj rod po pitanju izgleda, manira i ponašanja. Diskriminacija na osnovu rodnog identiteta uključuje (ali nije ograničena na) diskriminaciju osobe koja je transrodna – odnosno osobe čiji vlastiti identitet nije nedvosmisleno uklopljen u konvencionalno poimanje muškog ili ženskog roda.<sup>7</sup> Iako oružane snage najmanje 50 zemalja imaju eksplicitne politike koje potvrđuju da lezbijke, gej muškarci i biseksualne osobe mogu služiti vojsku, a najmanje 18 zemalja (uključujući i 11 NATO članica) dozvoljavaju transrodnim osobama da služe u vojsci, i dalje postoje oružane snage u okviru kojih su sve pozicije nedostupne lezbijkama, gej muškarcima, biseksualnim i transrodnim osobama (LGBT).<sup>8</sup>

#### TEKSTUALNI OKVIR 4.: OTKRIVANJE INDIREKTNE SEKSUALNE DISKRIMINACIJE

Istraživanje u okviru Odbrambenih snaga Finske pokazuje da su plate muškaraca više nego 15% od plata žena istog ranga. Iako izvještaj o istraživanju nije otkrio nikakvu *direktnu* diskriminaciju koja se odnosi na plate ili unapređenja, kod muškaraca je postojala veća vjerovatnoća da budu na pozicijama koje daju mogućnost zarade dodatnih prihoda, naprimjer tako što su učestvovali u vježbama obuke na terenu ili radili preko vikenda ili noću. Nadalje, u slučaju muškaraca je postojala veća vjerovatnoća da budu na pozicijama za koje se postavljaju posebni uslovi, koje su bolje plaćene, kao što je ekstremna mentalna ili fizička izdrživost ili posebna obuka (naprimjer, piloti i drugi avijacijski stručnjaci).

*Izvor:* lična korespondencija Esa Janatuinen, Odbrambena komanda, Finska, 31.10.2013.

- **Seksualno uznemiravanje**, koje se obično definira u okviru institucijskih politika. Tipična definicija je:

... svako neželjeno približavanje u seksualnom smislu, zahtijevanje seksualnih usluga, verbalno ili fizičko ponašanje ili gestikuliranje seksualne prirode ili bilo kakvo drugo ponašanje seksualne prirode za koje se opravdano može očekivati ili se

može smatrati da uzrokuje vrijeđanje ili poniženje druge osobe, kada takvo ponašanje ometa rad, predstavlja uslov za zapošljavanje, ili stvara zastrašujuće, neprijateljsko ili uvredljivo radno okruženje.<sup>9</sup>

Seksualno uznemiravanje je prepoznato kao problem u brojnim oružanim snagama koji ne samo da krši prava žrtava, već ima i poguban utjecaj na koheziju, disciplinu i moral. U većini oružanih snaga ono predstavlja disciplinski prekršaj ili krivično djelo, zavisno od težine čina. Žene su općenito izložene daleko većem riziku od seksualnog uznemiravanja nego muškarci, pri čemu su u velikoj većini slučajeva počinioci muške kolege ili zapovjednici. Bez obzira na to, žrtve i počinioci mogu biti muškarci i žene. Naprimjer, anketa o atmosferi u Oružanim snagama Finske 2012. je pokazala da 14% regruta i 35% regrutkinja bilo izloženo seksualnom uznemiravanju tokom službe.<sup>10</sup> Anonimna anketa osoblja Oružanih snaga Britanije je pokazala da je 12% žena i 6% muškaraca navelo da je neko pokušao da ih dotakne protiv njihove volje.<sup>11</sup>

- **Uznemiravanje na osnovu seksualne orijentacije ili rodnog identiteta**, što također predstavlja problem u oružanim snagama. Međutim, takvo uznemiravanje nije univerzalno, niti neizbježno. Kada su Kanada i Ujedinjeno Kraljevstvo (UK) ukinuli zabrane da gej muškarci i lezbijke služe u oružanim snagama, strahovi da će to dovesti do ogromnog povećanja slučajeva uznemiravanja i maltretiranja se nisu ispunili.<sup>12</sup> Primjer 1. pokazuje kako oružane snage mogu poduzeti korake da podrže uključenje LGBT osoblja.
- **Seksualno zlostavljanje** (koje uključuje silovanje, a u nekim kontekstima se naziva "seksualni napad") predstavlja krivično djelo, a kao takvo je definirano i u nacionalnom krivičnom pravu. Definicija NATO-a je "stvarni ili zaprijećeni fizički čin seksualne prirode, bilo primjenom sile ili pod drugim uslovima prisile".<sup>13</sup> Sve više se priznaje da se vrši seksualno zlostavljanje muškaraca i žena u oružanim snagama. Naprimjer, anketa provedena 2014. u Oružanim snagama SAD-a je pokazala da je 4,3% ženskog osoblja i 0,9% muškog osoblja bilo izloženo "neželjenom seksualnom kontekstu" tokom prethodne godine.<sup>14</sup> Vojna policija Oružanih snaga Velike Britanije je navodno djelovala u vezi sa procesuiranjem 53 optužbe za silovanje i 106 optužbi za seksualni napad tokom 2012. i 2013.<sup>15</sup>

Seksualno zlostavljanje lokalnih populacija se također dešava, na misijama i oko baza u domovini i inostranstvu.

### PRIMJER 1.: MEHANIZMI ORUŽANIH SNAGA VELIKE BRITANIJE ZA SPREČAVANJE DISKRIMINACIJE I UZNEMIRAVANJE LGBT OSOBLJA

Oružane snage Velike Britanije su 2000. godine ukinule zabranu službe u oružanim snagama za homoseksualne i biseksualne muškarce i žene. Oni im sada dopuštaju da služe na otvoren način i zabranjuju diskriminaciju na osnovu seksualne orijentacije. Promjena politika je podržana nizom institucijskih mjera koje su usmjerene na borbu protiv homofobije i diskriminacije LGBT osoblja. Kodeks društvenog ponašanja Oružanih snaga (smjernice za zapovjednike, februar 2015.) koje se odnose na lične odnose daje kao opću politiku da će se "službe miješati u privatne živote pojedinaca samo u onim slučajevima kada je to neophodno u interesu očuvanja operativne efektivnosti". Obuka je prilagođena kako bi podržala novu politiku: cjelokupno vojno osoblje i civili koji rade sa njima imaju obavezu pohađati obuku o raznolikosti i inkluziji u redovnim intervalima tokom njihovih karijera. Obuka koja se provodi upotrebom mješavine tehnika učenja uključuje unaprijed snimljene kratke priče sa scenarijima i diskusije o međusobnoj povezanosti seksualne orijentacije i autentičnosti na radnom mjestu i odgovarajućih ponašanja. Svaka služba ima grupu za povezivanje LGBT uposlenika sa svojim vlastitim Facebook i Twitter računima, mreže fizičke podrške i redovne sastanke i događaje. Od novembra 2014. cjelokupno osoblje je pozvano da da izjavu o svojoj seksualnoj orijentaciji za zajednički sistem administracije osoblja oružanih snaga. To je dio šire inicijative kojom oružane snage nastoje razumjeti svoju radnu snagu i osiguravaju da se ona regrutira iz najšire grupe i da su usluge podrške dostupne onima kojima su potrebne ili koji ih žele. Iako se podaci o stopama izjava čuvaju na strateškom nivou kako bi se osiguralo da niko ne može biti identifikovan (obzirom na niske brojeve u određenim rangovima i specijalističkim profesijama), nada se da će se na osnovu izjava osoblja o njihovoj seksualnoj orijentaciji, o tome koliko su otvoreni na radnom mjestu i u kojoj mjeri se osjećaju podržanim, steći bolje razumijevanje da seksualna orijentacija često utiče na to kako se osobe osjećaju i djeluju na radnom mjestu.

- **Seksualna eksploatacija**, koju NATO definira kao "svako stvarno ili pokušano zloupotrebavanje pozicije ranjivosti, neravnoteže moći ili povjerenja u seksualne svrhe, uključujući novčano, društveno ili političko profitiranje".<sup>16</sup> Koncept seksualne eksploatacije i zlostavljanja je proširen kako bi se mirovnim snagama zabranilo da imaju eksploatacijske ili nasilne odnose sa lokalnim ženama, muškarcima, djevojčicama i dječacima, uključujući plaćanje za seks. Time se prepoznaje da je seksualna razmjena između međunarodnog osoblja i ciljanih korisnika njihove pomoći

inherentno neprimjerena, čak i u onim slučajevima kada nije nelegalna prema nacionalnim zakonima nacije domaćina ili nacije koja šalje trupe. U onim slučajevima kada takvo ponašanje stvara potražnju za krijumčarenjem ljudi, to ima dodatni negativni utjecaj finansiranja kriminalnih organizacija, kao što je to priznato u Politici za borbu protiv krijumčarenja ljudima NATO-a.

- **Rodno zasnovano šikaniranje, maltretiranje ili mobing.** Većina oružanih snaga prepoznaje šikaniranje, maltretiranje i/ili mobing kao problematične, ali ih možda ne vidi kao rodno zasnovane oblike zlostavljanja. Šikaniranje, maltretiranje i mobing muških žrtava često uključuje incidente u kojima je počinitelj pokušao da obezvrijedi stvarni ili zamišljeni muževni identitet žrtve. Naprimjer, muškarci koji su gej ili dolaze iz etničke manjine mogu biti izloženi verbalnom ili fizičkom zlostavljanju od strane počinioca koji pokušava tvrditi da on ili ona pripada superiornijoj grupi. Počinioci mogu pokušavati da pokažu da je pojedinačni čovjek nedostojan članstva u njihovoj grupi. Fizičko nasilje može biti pokušaj da se dokaže da oni nisu dovoljno jaki. Seksualno nasilje može biti pokušaj da ih se označi kao homoseksualne, implicirajući da nisu dovoljno "virilni". U Oružanim snagama SAD-a, kod muških žrtava seksualnog napada postoji četiri puta veća vjerovatnoća nego kod ženskih žrtava da će navesti da je njihov najgori incident seksualnog napada uključivao šikaniranje i prepoznati namjeru da ih se ponizi, za razliku od seksualne namjere.<sup>17</sup>

Pokazano je da se seksualna diskriminacija, uznemiravanje i zlostavljanje kontinuirano dešavaju u oružanim snagama. Rizik seksualnog zlostavljanja se povećava u onim slučajevima kada postoji seksualizirano radno okruženje, gdje je dopušteno cvjetanje ponižavajućih stavova prema ženama i gdje postoji opća rodna neravnopravnost.<sup>18</sup>

Važno je istaći da, kao što je navedeno iznad, rod osobe utiče na to kako će ta osoba doživjeti diskriminaciju i nasilje, *kao što utjecaj ima i njihova starost, invaliditet, etnička pripadnost, seksualna orijentacija, rodni identitet, klasa, itd.* Rodno zasnovane žalbe se trebaju shvatiti kao žalbe koje nisu *isključivo* vezane za rod žrtve: druge odlike neizbježno utiču na to kako im se pristupa. Ukrštanja različitih vrsta diskriminacije se trebaju ispitivati ("presječne poveznice"). Naprimjer, ukoliko se uznemirava žena koja pripada manjinskoj etničkoj grupi, njena etnička

pripadnost može biti relevantna. Slično tome, ukoliko se amputircu kaže da “više nije muškarac”, ovo uznemiravanje se odnosi i na njegov rod i na njegov invaliditet.

## 2.6 Zašto oružane snage tako često neadekvatno postupaju po rodno zasnovanim žalbama?

### Vojna etika

“Vojna etika” odražava vrijednosti i principe u skladu s kojima se od članova vojnih organizacija očekuje da žive. Ona odražava esencijalni duh i snage članova oružanih snaga. Vojna etika prepoznaje naslijeđe, običaje i postignuća organizacije i definira prihvatljive standarde koji su mjerodavni za ponašanje njenih članova.

Kao takva, vojna etika ima potencijal da igra važnu ulogu u održavanju vrijednosti poštovanja i inkluzije. Međutim, u brojnim oružanim snagama aspekti vojne etike su u sukobu sa ovim vrijednostima. Vojna etika se zasniva na konceptu tima. Individualnost se potiskuje, a članovi postaju dio nečega što je veće od njih samih – službe, puka, broda ili divizije – definirani na osnovu historije, prošlih heroja i pobjeda. Vojna etika koja lojalnost grupi stavlja ispred očuvanja sebe stvara institucijsko okruženje u kojem mogu preovladavati diskriminacija, uznemiravanje i zlostavljanje i može biti teško boriti se protiv njih. Ova vojna etika, kao i institucijska kultura u kojoj dominiraju muškarci (kao što je navedeno ispod), objašnjava zašto ženama i muškarcima često nedostaje povjerenje da se žale i zašto se po žalbama često neadekvatno postupa. Sam čin podnošenja žalbe se može smatrati dokazom da podnosilac žalbe nije u stanju ispuniti ono što se zahtijeva u skladu sa vojnom etikom.

U onim slučajevima u kojima se muževnost u društvenom i kulturološkom smislu definira kao ključna za borbenu efektivnost, a ženstvenost se definira kao nešto što postoji kao suprotnost, moguć je mali napredak po pitanju poboljšanja rodne inkluzivnosti.

*Izvor: Karen D. Davis i Brian McKee, “Žene u vojsci: suočavanje sa ratničkim okvirom” (“Women in the military: facing the warrior framework”), u Franklin C. Pinch, Allister T. MacIntyre, Phyllis Browne i Alan C. Okros (eds) Izazov i promjena u vojsci: pitanja roda i raznolikosti (Challenge and Change in the Military: Gender and Diversity Issues) (Winnipeg, ON: Institut za vodstvo Oružanih snaga Kanade /Izdavački ured Wing, 2004.).*

### Institucijska kultura vojske u kojoj dominiraju muškarci

U svim zemljama, vojska je kultura u kojoj dominiraju muškarci, a žene i gej muškarci predstavljaju manjinu i predmet otvorenog ili prikrivenog otpora (u različitoj mjeri). Tradicionalni ideal dobrog vojnika je usko vezan za tradicionalne ideale (heteroseksualne) muževnosti. Žensko osoblje je većinom odsutno u pričama kojima se podržavaju vojni običaji i tradicije, te ih se može i osporavati nekim od tih tradicija, poput obimnog konzumiranja alkohola. Iako su društveni stavovi i zakoni koji se odnose na žene i LGBT populaciju napredovali, uvriježene strukture i prakse u vojsci zaostaju. Otpor prema ženama u vojsci se također može uočiti u širem društvu, što ponekad stvara tenzije između potreba vojske za ženskim osobljem i društvenih očekivanja.

Otpor prema punoj integraciji žena se manifestira putem direktne i indirektno diskriminacije, često u vidu praksi koje isključuju ili omalovažavaju žene, naprimjer, kada se ženskom osoblju obraća sa "djevojke", kada se muško osoblje ponižava nazivanjem "djevojkama" ili kada preovladavaju šale sa seksualnim konotacijama. Strukture i prakse žene često dovode u nepovoljan položaj – naprimjer time što se veća vrijednost daje borbenom iskustvu nego menadžerskom iskustvu, stvaranjem prepreka za napredovanje osoblja koje ima obaveze brige za djecu, te neispunjavanjem specifičnih zdravstvenih potreba žena. Ponekad oni koji donose diskriminatorne odluke ne shvataju njihov diskriminatorni utjecaj, već pokušavaju da "se prema svima odnose na isti način". Žene u vojsci često i same pružaju otpor prema onome što vide kao posebnu pažnju ili tretman, nastojeći da "se ukllope".

Institucijske kulture također mogu stvoriti izazove za muškarce koji se ne identificiraju sa, niti izražavaju vrste muških identiteta i ponašanja koje kultura vrednuje i nameće. Muškarci koji se vide kao homoseksualci, fizički slabi ili ranjivi na neki način ponekad postaju žrtve jer se ne uklapaju u idealnu vojnu muškost u okviru podgrupe koja je nameće.

Priroda vojne kulture u kojoj dominiraju muškarci je i prečesto posebno očigledna kada se ulažu rodno zasnovane žalbe. Obzirom da su žene nedovoljno zastupljene na višim nivoima, u većini slučajeva se rodno zasnovanom žalbom bavi muškarac, koji možda ima mali uvid u rodno zasnovanu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje. Izvještaji su puni žalbi na seksualno uznemiravanje ili diskriminaciju koji se odbacuju kao trivijalni ili kojima se uopće ne vjeruje.

### Naglasak vojske na timskom radu i poštovanje lanca komande

Seksualna i homofobična diskriminacija, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje pripadnika oružanih snaga često vrši neki od njihovih kolega ili direktni nadređeni. Imajući to u vidu, kada osoba uloži žalbu, može se smatrati da to ugrožava koheziju jedinice, komandnu odgovornost ili duge institucijske tradicije (u slučaju šikaniranja, naprimjer). Žrtva može biti izložena riziku od isključenja, marginalizacije ili čak povećanog zlostavljanja ili nasilne odmazde. To se također može negativno odraziti na prilike za napredovanje. Obzirom da je vojska po svojoj prirodi hijerarhijski ustrojena, posebno je teško za žrtvu da podnese prijavu protiv nadređenog i da joj se pri tome vjeruje. To zahtijeva integritet komandanata kako bi detaljno istražili rodno zasnovane žalbe, kao i transparentnost i odgovornost žalbenog sistema.

I kada žalba bude prihvaćena, osoba koja je podnijela žalbu se bez obzira na to često označava kao osoba koja stvara poteškoće i to se negativno odražava na njegovu ili njenu karijeru. Potrebne su aktivne mjere kako bi se ovo spriječilo, te kako bi se podnosioci žalbi i komandanti potakli na to da takve probleme otkriju i suoče se s njima.

### Nedovoljno izvještavanje i potcjenjivanje problema

Nedostatak povjerenja u mehanizme oružanih snaga za postupanje po rodno zasnovanim žalbama dovodi do ozbiljnog nedovoljnog izvještavanja o slučajevima seksualne i homofobne diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja. Naprimjer, u studiji njemačkog osoblja iz 2011., 55% žena i 12% muškaraca su bili žrtve seksualnog uznemiravanja.<sup>19</sup> Bez obzira na to, broj peticija upućenih parlamentarnom komesaru za Oružane snage u vezi sa seksualnim uznemiravanjem je mali.<sup>20</sup> U Ujedinjenom Kraljevstvu godišnja anonimna anketa Ministarstva odbrane iz 2014. je pokazala da je 10% osoblja koje je prijavilo maltretiranje, diskriminaciju ili uznemiravanje na radu tokom proteklih 12 mjeseci, ali je samo 9% njih podnijelo zvaničnu pisanu žalbu.<sup>21</sup>

Iskustva iz brojnih zemalja pokazuju da se osoblje u vojsci boji da, ukoliko podnesu tužbu, da im se neće vjerovati. Boje se da njihova anonimnost neće biti zaštićena, što će ih izložiti riziku od osvete kolega ili komande. Boje se da će to (čak i ukoliko njihova žalba bude uvažena) imati negativan utjecaj na njihovu karijeru, jer se u okviru vojne kulture žalba može smatrati slabošću. Često smatraju da je žalbeni sistem

prespor, previše složen i trom te se boje da će biti retraumatizirani tokom procesa istrage.

Posebno kod muškog osoblja postoji velika vjerovatnoća otpora prema podnošenju žalbe. Postoji niska svijest javnosti te čak manje prihvatanje muškaraca kao žrtava seksualnog uznemiravanja i napada. Podaci o seksualnim napadima u Oružanim snagama SAD-a pokazuju da se, pored gore navedenih razloga za nepodnošenje žalbe, muške žrtve boje da će podnošenje žalbe dovesti do toga da ih se smatra gej ili biseksualnim.<sup>22</sup> U oružanim snagama u kojima nije dozvoljeno biti gej muškarac, lezbijka ili biseksualna osoba, to dovodi do dodatne prepreke za prijavljivanje seksualnih napada. Kada se uznemiravanje ili zlostavljanje dešava kao dio šikaniranja, kao što je to izgleda često slučaj kod muških žrtava, i same žrtve mogu smatrati da je njihovo zlostavljanje "normalno".

Postoji opasnost da viša komanda i oni koji nadziru žalbe u okviru oružanih snaga pretpostave da, obzirom da postoji mali broj ili nema prijava ove vrste zlostavljanja, nema nikakvih problema. Aktivno praćenje rodno zasnovanog nedoličnog ponašanja i žalbi je predmet odjeljka 6.

## Endnotes

1. Dokumentirano u primjeru 3 u Megan Bastick, Integracija rodne perspektive u interni nadzor u okviru oružanih snaga (Integrating a Gender Perspective into Internal Oversight within Armed Forces) (Ženeva: DCAF, OSCE, OSCE/ODIHR, 2014.), s. 24.
2. "Odbor UN-a za eliminaciju diskriminacije žena, Opća preporuka br. 25, član 4, stav 1, Konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena, o privremenim posebnim mjerama" (New York: UN CEDAW odbor, 2004.), stav 8.
3. "Odbor UN-a za eliminaciju diskriminacije žena, "Opća preporuka br. 28 o ključnim obavezama zemalja potpisnica u skladu sa članom 2 Konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena CEDAW/C/GC/28" (New York: UN CEDAW odbor, 2010.).
4. Odbor UN-a za eliminaciju diskriminacije žena, napomena 2 iznad.
5. S. W. Lee, P. Chahal, G. Wheeler i M. Singh, "Fizička spremnost vezana za zadatak i standardi učinka – pristup Oružanih snaga Kanade" ("Task-related physical fitness and performance standards – A Canadian forces approach"), publikacija predstavljena tokom panela 8 Grupe za odbrambena istraživanja NATO-a, Poboljšanje učinka žena u oružanim snagama NATO-a, septembar 1995.; Ministarstvo državne odbrane, Priručnik za operacije FORCE programa (Ottawa, ON: Personnel Support Program, april 2014).
6. Naprimjer, žene nemaju pristup borbenim pozicijama u oružanim snagama Azerbejdžana, Ukrajine i Ujedinjenog Kraljevstva, te određenim pozicijama oružanih snaga Bjelorusije, Brazila, Francuske, Grčke, Italije i Nizozemske, u skladu sa podacima koje su pružile vlade tih država DCAF-u 2007. Vidjeti Hans Born i Ian Leigh (eds), Priručnik o ljudskim pravima i osnovnim slobodama osoblja oružanih snaga (Handbook on Human Rights and Fundamental Freedoms of Armed Forces Personnel) (Varšava: OSCE/ODIHR, 2008.), s. 121. Vidjeti također Univerzitet Rey Juan Carlos, Komisija za ljudska prava Australije i Odrambene snage Australije, UNSCR 1325 Reload, 2015, s. 18, [www.nato.int/issues/nogp/meeting-records/2015/UNSCR1325-Reload\\_Report.pdf](http://www.nato.int/issues/nogp/meeting-records/2015/UNSCR1325-Reload_Report.pdf).
7. U određenim zemljama diskriminacija na osnovu činjenice da je osoba transrodna je prepoznata kao vid seksualne diskriminacije.
8. Joshua Polchar, Tim Sweijs, Philipp Marten i Jan Hendrik Galdiga, "LGBT vojni indeks" ("LGBT Military Index"), Centar za strateške studije u Hagu, 2014., <http://projects.hcss.nl/monitor/88/>.
9. Sekretarijat UN-a, "Bilten generalnog sekretara Ujedinjenih nacija: Zabrana diskriminacije, uznemiravanja, uključujući seksualno uznemiravanje i zloupotrebu autoriteta", UN dokument, ST/SGB/2008/5, Ujedinjene nacije, 2008.
10. Na osnovu lične korespondencije Esa Janatuinen, Odrambena komanda Finske, 06.09.2013.
11. BBC News, "Vojni čelnik osuđuje 'neprihvatljivo' seksualno uznemiravanje" ("Army head condemns 'unacceptable' sexual harassment"), 12.07.2015., [www.bbc.co.uk/news/uk-33500000](http://www.bbc.co.uk/news/uk-33500000).
12. Joshua Polchar, Tim Sweijs, Philipp Marten i Jan Galdiga, LGBT vojno osoblje: strateška vizija za inkluziju (LGBT Military Personnel: A Strategic Vision for Inclusion) (Hag: Centar za strateške studije u Hagu, 2014.), s. 34.
13. NATO, NATO, Dvojna strateška komandna direktiva 40-1: integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a, (Mons/Norfolk, Virginia: NATO, 2012.).
14. Definiira se kao "namjeren seksualni kontakt koji je protiv volje osobe ili do kojeg je došlo kada osoba nije ili nije mogla dati pristanak i uključuje svršen ili pokušani seksualni odnos, sodomiju (oralni ili analni seks), penetraciju predmetom i neželjeno dodirivanje genitalija ili drugih seksualnih dijelova tijela". Centar za podatke o odbrambenom osoblju, Program strateške procjene ljudskih resursa, Anкета o radnim i rodnim odnosima članova na aktivnoj dužnosti iz 2012. (Washington, DC: DMDC, 2013.), s. 1; Ministarstvo odbrane, Godišnji izvještaj o seksualnim napadima u vojsci Minsitstarstva odbrane, fiskalna godina 2014. (Washington, DC: Ministarstvo odbrane, 2015.), s. 8.
15. Sara Ogilvie i Emma Norton, Prijedlozi vojnog pravosuđa za pravedan i nezavisan sistem vojnog pravosuđa (Military Justice Proposals for a Fair and Independent Military Justice System) (London: Liberty, 2014.), s. 23.
16. NATO, napomena 13 iznad, aneks B.

17. Ministarstvo odbrane, napomena 14 iznad, "Prilog A: statistički podaci o seksualnim napadima", s. 43.
18. Univerzitet Rey Juan Carlos i ostali, napomena 6 iznad, s. 36.
19. Izvod iz publikacije Gerhard Kümmel, Imidž trupa bez dame? Popratno društveno-naučno popratno razmatranje o trenutnom stanju integracije žena u Oružane snage Njemačke (Truppenbild ohne Dame Eine sozialwissenschaftliche Begleituntersuchung zum aktuellen Stand der Integration von Frauen in die Bundeswehr) (Potsdam: Centar za vojnu historiju i društvene nauke Oružanih snaga Njemačke, 2014.).
20. Parlamentarni komesar za oružane snage, "Godišnji izvještaj za 2014.", štampani papir Parlamenta Njemačke, 18/3750, 2015.; parlamentarni komesar za Oružane snage, "Godišnji izvještaj za 2013.", štampani papir Parlamenta Njemačke 18/300, 2014.
21. Ministarstvo odbrane, "Stalna anketa o stavovima oružanih snaga za 2014.", statistička serija 6 – drugi bilten 6.03 (London: Ministarstvo odbrane, 2014.), s. 9.
22. Ministarstvo odbrane, napomena 17 iznad.



# 3

## VODSTVO ZA RODNU RAVNOPRAVNOST

### 3.1 Uvod

Kako oružane snage nastoje postići punu uključenost i integraciju žena, kao i u drugim organizacijama u kojima dominiraju muškarci, iskustvo pokazuje kritičnu ulogu vrlo vidljive posvećenosti, usmjeravanja od strane višeg vodstva i resursa za praćenje napretka. Posvećeno i efektivno više vodstvo je potrebno kako bi uklonilo prepreke za punu integraciju žena, uključujući kulturološki otpor o kojem je bilo riječi u odjeljku 2.6, seksualne i rodno zasnovane stereotipe, seksualnu diskriminaciju i uznemiravanje te rizike nedostatka prihvatanja među kolegama, izolaciju i povećanu vidljivost. Viši lideri imaju važnu ulogu u pripremi organizacija za ključne promjene njihovih radnih kultura: lideri u Oružanim snagama SAD-a su, naprimjer, morali pripremiti svoje osoblje za ukidanje rasne segregacije tokom 1940-ih, kao i ukidanje zabrane zabrane za službu otvoreno homoseksualnog osoblja u vojsci nakon 2011. Brojne vojske posjeduju iskustvo u pripremi nekadašnjih jedinica koje su se sastojale isključivo od muškaraca za početak rada rame uz rame sa ženama. Nakon što je započet proces prihvatanja i promoviranja rodne ravnopravnosti i raznolikosti u oružanim snagama na višim nivoima, vodstvo za njihovu provedbu je onda potrebno ne samo na vrhu, već na svakom nivou organizacije.

Kako izgleda vodstvo za rodnu ravnopravnost u oružanim snagama i na koji način se gradi? Slijedeći pododjeljci uključuju praktične primjere:

- Šta je vodstvo kada se radi o izgradnji etike i kulture u kojima se cijeni raznolikost?
- Izgradnja višeg vodstva za rodnu ravnopravnost
- Vodstvo za rodnu ravnopravnost na svakom nivou
- Vodstvo za podršku žalbenom sistemu.

### 3.2 Šta je vodstvo kada se radi o izgradnji etike i kulture u kojima se cijeni raznolikost?

U Odjeljku 2.6 su istaknuti neki od načina na koje je vojna kultura oblikovana oko određenih ideja o muževnosti. To vodi do svjesnog i nesvjesnog otpora prema tome da žene igraju jednaku ulogu. Iako su nove politike, uloge osoblja, obrazovanje i obuka (o kojima se govorilo u odjeljku 4) važne, one mogu naići na skepticizam, osim ukoliko ne dođe do transformacije kulture i etike u okviru vojske – odnosno, osim ukoliko se vojska ne promijeni iz institucije koja cijeni mušku snagu i moć iznad svega u instituciju koja cijeni i promovira raznolikost.

Jezik i neverbalno ponašanje koje usvajaju komandanti i druge više vođe određuju ton u organizaciji, kao i vrste ponašanja i identitete koji se cijene. Vođe imaju ključnu ulogu u oblikovanju i prenošenju poruke da je raznolikost neophodna za vojne sposobnosti i da puna integracija žena i mjere za promociju jednakih mogućnosti i raznolikost pomažu oružanim snagama da postignu svoju misiju. Dio ove poruke je da poštovanje kolega podržava profesionalnost, te da rodno zasnovano nedolično ponašanje i zlostavljanje neće biti tolerirano (vidjeti primjer 2.). Efektivno vodstvo uključuje oblikovanje odgovarajućih ponašanja na osnovu modela i djelovanje protiv negativnih stereotipa i neprikladnih ponašanja.

Ukazivanje na poveznice između raznolikosti i vojne sposobnosti je moćan način za promociju kulturološke transformacije potrebne za postizanje rodne ravnopravnosti u vojsci. To posebno pobija ideju da kohezija jedinice zahtijeva grupe koje se sastoje isključivo od (heteroseksualnih) muškaraca. Sada postoji cijeli niz neformalnih dokaza iz operacija kako prisustvo i žena i muškaraca povećava sposobnosti. Vojske sada mogu da se oslone na jaku bazu naučnih dokaza koji pokazuju da timovi koji uključuju žene i muškarce nisu ništa manje efektivni, te da čak mogu biti efektivniji (vidi okvir 5.).<sup>1</sup>

## PRIMJER 2: OBRAĆANJE PUTEM DRUŠTVENIH MEDIJA U VEZI SA BLUDNOM RADNJOM

Zapovjednik Oružanih snaga Australije, general pukovnik David Morrison (koji je sada u penziji), je dobio aplauz za njegovo vodstvo nakon što je održao moćan govor upućen njegovim trupama 2013., koji je objavljen na YouTubeu. To je bio jedan od niza odgovora na skandale koji se odnose na tretman vojnkinja. Njegov govor je uključivao sljedeće:

“Za one koji misle da je uredu ponašati se na način koji ponižava ili eksploatira njihove kolegice nema mjesta u ovim Oružanim snagama... U svim operacijama vojnkinje i oficirke su se pokazale kao vrijedne najboljih tradicija Oružanih snaga Australije. One su od ključne vrijednosti za nas, održavanje naših sposobnosti sada i u budućnosti. Ukoliko vam to ne odgovara, onda slobodno idite!”

Nakon toga su muške vođe iz Odbrambenih snaga Australije i Ministarstva odbrane učestvovali u videu “Kampanje OnZaNju”, pozivajući muškarce da se poistovjete i poduzmu korake kako bi podržali žene i rodnu ravnopravnost.



*Izvori:* Komanda Oružanih snaga Australije, “Poruka generala pukovnika Davida Morrisona o neprihvatljivom ponašanju”, juni 2013., <https://www.youtube.com/watch?v=QaqpoeVgr8U>; Ministarstvo odbrane Vlade Australije, “Kampanja OnZaNju”, mart 2015., <http://video.defence.gov.au/play/R3dG1czp-rXxs9jG1bbLNit8Nrv0tx#>

## TEKSTUALNI OKVIR 5.: DOKAZ DA RAZNOLIKOST JAČA VOJNE SPOSOBNOSTI

### Dokazi od civilnih organizacija

- Bowers i ostali (2000.) su proveli meta analizu 13 studija timskog učinka (567 timova, 2,258 učesnika), poredeći timove koji su bili homogeni ili heterogeni po pitanju roda, sposobnosti i ličnosti. U cjelosti gledano, timovi samo jednog ili miješanog roda nisu imali bolji učinak. Međutim, heterogeni timovi su imali znatno bolji učinak od homogenih timova na visokosloženim zadacima. Istraživači zaključuju, "Za zadatke kod kojih ograničeni dostupni podaci zahtijevaju veliku količinu računanja i složenog reagiranja mogu biti pogodniji timovi sa raznolikijim članstvom."

*Izvor:* Clint A. Bowers, James A. Pharmed i Eduardo Salas, "Kada je neophodna homogenost članova u radnim timovima: meta analiza" ("When member homogeneity is needed in work teams: A meta-analysis"), *Istraživanje malih grupa (Small Group Research)*, tom 31, br. 3, 2000, s. 305–327.

### Dokazi iz vojske

- U studiji trupa SAD-a u Somaliji u periodu 1992.-1993. je utvrđeno da i kod žena i kod crnaca postoji veća vjerovatnoća da će usvojiti prije humanitarne strategije nego ratne stavove, te time vršiti manje bespotrebne sile.

*Izvor:* Laura L. Miller i Charles Moskos, "Humanitarni radnici ili ratnici? Rasa, rod i borbeni status u operaciji Vraćanje nade" ("Humanitarians or warriors? Race, gender and combat status in Operation Restore Hope"), *Oružane snage i društvo (Armed Forces & Society)*, tom 21, br. 4, 1995, s. 615–637.

- Analiza obima i učinka integracije žena u Oružane snage SAD-a dovodi do zaključka da se ne smatra da rodna pitanja ili prisustvo žena imaju značajan utjecaj na spremnost: obuka, vodstvo i pojedinačno radno opterećenje imaju primarni učinak po ovom pitanju. Same rodne razlike ne potkopavaju koheziju: prijavljuje se da je kohezija visoka u jedinicama u kojima osobe vjeruju da komanda naglašava jedinstvo i važnost i potrebu da svi članovi i divizije postignu misiju.

*Izvor:* Margaret C. Harrell i Laura L. Miller, *Nove prilike za vojnkinje: učinci na spremnost, koheziju i moral (New Opportunities for Military Women: Effects Upon Readiness, Cohesion, and Morale)* (Santa Monica, CA: RAND, 1997.).

- Prema Goldsteinu (2001), vojne studije pokazuju da muškarci i žene dobro sarađuju kada žene nisu novina u jedinicama. Žene u borbama su općenito bile jednako uspješne kao i većina muškaraca. Nadalje, žene koje su imale ulogu podrške u borbama nisu imale problema da se uklape u vojne organizacije i ustrajale su kada su ih okolnosti odvele u borbu.

*Izvor:* Joshua S. Goldstein, *Rat i rod (War and Gender)* (Cambridge: Cambridge University Press, 2001.), s. 127.

- Na osnovu sveobuhvatnog pregleda akademske literature koja se odnosi na narodni sastav, koheziju, učinak i vodstvo grupa u vojsci koji je vršen za Oružane snage Velike Britanije, Cawkill i drugi (2009.) zaključuju da "na koheziju i povezivanje grupe različitog roda ne utiču negativno te da muškarci i žene mogu efektivno raditi zajedno, što ima mali utjecaj na spremnost i moral, posebno kada žene nisu novost u jedinici. To je posebno slučaj kada postoji zajedničko iskustvo stresne vježbe, naprimjer kao reakcija na uočenu eksternu prijetnju i prethodno poznavanje drugih članova tima."

*Izvor:* Paul Cawkill, Alison Rogers, Sarah Knight i Laura Spear, *Žene u ulogama bliske borbe na tlu: iskustva drugih nacija i pregled akademske literature (Women in Ground Close Combat Roles: The Experiences of Other Nations and a Review of the Academic Literature)* (Fareham: Defence Science and Technology Laboratory, 2009.), s. 41.

- U studiji o perspektivama višeg vodstva nekoliko godina nakon uvođenja žena na ratne brodove Kanade, mnogi lideri su izrazili preferenciju da služe na brodovima sa miješanim rodnom sastavom, navodeći poboljšanu operativnu sposobnost i pozitivnije radno okruženje.

*Izvor:* Lynn Bradley, "Napredak na rodnoj integraciji na ratnim brodovima Kanade: stajališta lidera" ("The progress of gender integration in Canadian warships: Views of the leaders"), u Stéphanie A. H. Bélanger i Karen D. Davis (eds), *Transformiranje tradicija: žene, vodstvo i mornarica Kanade (Transforming Traditions: Women, Leadership & the Canadian Navy)*, 1942.–2010. (Kingston, ON: Canadian Defence Academy Press, 2010.), s. 169–188.

- U Afganistanu prisustvo ženskog osoblja je omogućilo ISAF-u da u određenoj mjeri ostvari kontakt sa afganistanskim ženama, uz uspjehe pri prikupljanju obavještajnih podataka i utjecaja na oružane opozicijske grupe.

*Izvor:* Helene Lackenbauer i Richard Langlais (eds), *Pregled praktičnih implikacija UNSCR 1325 za provedbu operacija i misija koje predvodi NATO (Review of the Practical Implications of UNSCR 1325 for the Conduct of NATO-led Operations and Missions)* (Stockholm: Swedish Defence Research Agency, 2013.), s. 44.

- Miješani timovi za vezu i praćenje u okviru NATO snaga na Kosovu su dobijali više i korisnije informacije od timova koji su se sastojali isključivo od muškaraca.

*Izvor:* Li Hammar i Annika Berg (eds) *Čija sigurnost: praktični primjeri rodne perspektiva u vojnim operacijama (Whose Security: Practical Examples of Gender Perspectives in Military Operations)* (Kungsängen: Nordic Centre for Gender in Military Operations, 2015.), s. 35.

Za vođe također može biti korisno da fokusiraju napore na promjenu stavova prema ravnoteži između posla i privatnog života, kako bi komandantima pomogli da prepoznaju da se mjerama za uspostavu ravnoteže između posla i privatnog života podržavaju sposobnosti (kao ključni alat zadržavanja), a ne sprečava operativna efektivnost. Tijelo za vojne opservacije za jednakost između muškaraca i žena u Oružanim snagama Španije je razvilo smjernice za komandante za postupanje po zahtjevima za fleksibilnim radnim aranžmanima.

U nekim zemljama je neophodno djelovati po pitanju pogrešnog kavaljerstva koje može dovesti do toga da komandanti pokušavaju "zaštititi" žensko osoblje od fizički napornijih zadataka. To ima takav učinak da podriva percipiranu kredibilnost i profesionalnost žena prema kojima se odnose na ovaj način, što opet može dovesti do toga da ih se izolira, što podriva saradnju tima.

Vođe nisu samo ključni faktori u onome što čine i kažu, već također i u načinu na koji jačaju svoju organizaciju za integriranje rodnih perspektiva. Vodstvo u rodnoj ravnopravnosti uključuje olakšavanje praktičnih aspekata kao što su revidiranje i izrada politika, osiguravanje resursa za inicijative kojima se jača jednakost i raznolikost, te pružanje odgovarajuće opreme i usluga ženama i drugim nedovoljno zastupljenim grupama. Neke oružane snage su ustanovile da je imenovanje rodnih šampiona korisno za pridobijanje višeg vodstva za organizacijsku promjenu. Oružane snage Kanade, naprimjer, imaju svoje šampione jednakosti u zapošljavanju u odbrambenom sektoru, od kojih je jedan zadužen za žene. Njihova uloga je bavljenje i podržavanje programa i inicijativa za jednakost upošljavanja putem:

- Pokazivanja iskrenog interesa za postizanje jednakosti u upošljavanju, preuzimanja odgovornosti i pokazivanja lične posvećenosti uspjehu;
- Njihovih djela, kao što je integriranje ključnih poruka o jednakosti u zapošljavanju u njihove govore i prezentacije i dodjeljivanje resursa za ostvarivanje jednakosti u zapošljavanju;
- Provedba vodstva na takav način da se osigura da jednakost u zapošljavanju bude sastavni dio donošenja odluka i poslovnog planiranja organizacije;
- Traženje i korištenje prilika za zagovaranje i promociju programa organizacije za jednakost u upošljavanju;
- Doprinošenje promjeni korporativne kulture;

- Promoviranje i poticanje na najbolje prakse i inovativne načine postizanja opipljivih rezultata;
- Promicanje reprezentativne i pravedne radne snage i ugodnog radnog mjesta;
- Davanje savjeta i povratnih informacija o napretku jednakosti u zapošljavanju, pitanja i problema odborima višeg menadžmenta.

Oružane snage Velike Britanije su isto tako imenovale posvećene pojedince kako bi djelovali kao šampioni raznolikosti. Općenito u slučaju vodećih ili ključnih vodstvenih uloga u službi (3\*), šampioni raznolikosti dobijaju podršku od mreže zagovarača raznolikosti (2\* i 1\*) i zamjenika zagovarača raznolikosti na nižim nivoima. Ovaj širok niz obaveza po pitanju raznolikosti za cilj ima uticanje na odluke, omogućavanje diskusije o prilikama i izazovima vezanim za raznoliku radnu snagu i pružanje niza ruta za druge kako bi imali pristup podršci i usmjeravanju. Šampioni i zagovarači raznolikosti se obučavaju na različite načine, uključujući obaveznu obuku za raznolikost i inkluziju viših oficira. Svaki zagovarač raznolikosti dobija podršku i usmjeravanje od svog relevantnog šampiona raznolikosti u službi i dobija podršku osoblja za politike raznolikosti i inkluzije. Oni također razvijaju svoje stručno znanje na osnovu angažiranja sa civilnim sektorom (navedeno ispod), kao što je učešće u obrnutom mentorstvu i eksternim partnerstvima, te pohađanje nacionalnih konferencija koje se fokusiraju na raznolikost.

### 3.3 Izgradnja višeg vodstva za rodnu ravnopravnost

Više vođe bi trebale činiti više osim pukog razumijevanja pravila, zakona i njihovih odgovornosti u pitanjima roda i raznolikosti; trebaju nastojati da razumiju dinamiku roda u organizaciji. Određeni broj vojski je izgradio više vodstvo i kapacitete za rodna pitanja stvaranjem prilika za vojne lidere da nauče o raznolikosti od civilnog sektora.

Odbrambene snage Australije su uspostavile Savjetodavni odbor za rodnu ravnopravnost, uključujući ključne direktore vodećih australijskih korporacija i civilne rodne stručnjake, kao što je komesar za seksualnu diskriminaciju, pored višeg vojnog osoblja. Savjetodavni odbor za rodnu ravnopravnost predstavlja forum u okviru kojeg viši članovi civilnog sektora mogu pružiti pomoć u vezi sa razvojem strategija rodne raznolikosti za vojsku. Odbrambene snage Australije također intenzivnije sarađuju sa komesarom za seksualnu diskriminaciju u cilju

određivanja područja i načina na koje raznolikost i inkluzija u oružane snage može biti povećana i u cilju postizanja kulturološke reforme u tri službe.

Isto tako, Oružane snage Velike Britanije su utvrdile da je partnerstvo sa civilnim sektorom u cilju razumijevanja nacionalne pozicije i pristupa prihvatanja raznolikosti i inkluzije daju veće zadovoljstvo i učinkovitije su nego da "to radite sami". Oni rade sa Opportunity Now, organizacijom poslodavaca koja podržava svoje članove tako što dijeli najbolje prakse koje se tiču raznolikosti. Saradnja je stvorila prilike za više lidere da uče na osnovu aktivnog angažmana u istraživačkim projektima u vezi sa izazovima radnog mjesta za žene, naprimjer i razmatranjem kako nacionalni problemi vezani za raznolikost vještina mogu imati utjecaj na regrutiranje i zadržavanje oružanih snaga.

Oružane snage Švedske prepoznaju da se jako vodstvo po pitanju roda i raznolikosti gradi tako što se na njega potiče. Godišnji izvještaji komandanata uključuju njihov učinak po pitanju mjera za raznolikost i integraciju rodne perspektive. Primjeri mjera uključuju slijedeće:

- Postoje obučeni oficiri za vezu za pitanja ravnopravnosti u organizacijskoj jedinici koji se koriste kao resurs.
- Postoji lokalni akcioni plan za jednakost i raznolikost.
- Sastanci umrežavanja za žene se ugovaraju i održavaju na lokalnom nivou.
- Oprema i materijal su dostupni i prilagođeni ženama, muškarcima i pojedinačnim fizičkim potrebama.
- Predstavnici komandnih grupa učestvuju u programu obuke "Uvrštavanje rodne komponente u redovne tokove u Oružanim snagama Švedske".
- Kako organizacijska jedinica djeluje protiv uznemiravanja, seksualnog uznemiravanja i nasilne diskriminacije, te kako se nosi sa takvim situacijama.
- Folder "Ukoliko se to desi?" i kontrolna lista "Podrška u slučaju uznemiravanja i nasilne diskriminacije" se koriste u slučaju uznemiravanja.
- Rodna perspektiva se unosi u sve procese donošenja odluka i koristi se "Kontrolna lista za pripremu i donošenje odluka".
- Žene se posebno potiču da se prijavljuju za komandne pozicije.
- Pripadnici manje zastupljene spolne grupe su imenovani na osnovu potražnje za stručnim znanjem, obukom, položajima i pozicijama u okviru jedinica sa nejednakom rodnom distribucijom.

- Karijerni razvoj žena i muškaraca u organizacijskoj jedinici nije spriječen roditeljstvom.<sup>2</sup>

U Oružanim snagama Švedske viši komandanti pohađaju obuku u vezi sa uvrštenjem rodnihi aspekata i Rezolucijom Vijeća sigurnosti 1325, i svi kursevi za promociju od poručnika ka višim pozicijama imaju rodnu komponentu. Nadalje, program “savjetovanja u vezi sa rodnihi pitanjima” spaja visokorangirane članove Oružanihi snaga sa civilnihi stručnjacima za jednakost koji podržavaju vođe pri razvoju njihovog znanja o rodu i provođenju ovoga u svoju oblast odgovornosti i institucijske promjene u oružanihi snagama.<sup>3</sup> Ovo savjetovanje u vezi sa rodnihi pitanjima se sada testira u Oružanihi snagama Crne Gore.

### 3.4 Vodstvo za rodnu ravnopravnost na svakom nivou

Više vodstvo je neophodno, ali nije dovoljno kako bi se izgradila kultura koja podržava rodnu ravnopravnost i raznolikost u oružanihi snagama. Srednjerangirani članovi vrše kritičnu lidersku ulogu i imaju značajan utjecaj na svaki proces kulturološke reforme. Kao minimum, lideri na svakom nivou trebaju biti ocijenjeni u vezi sa slijedećim:

- Kako upravljaju ženskihi i muškihi osobljem u svojim timovima;
- Kako razvijaju ili podržavaju institucijsku kulturu jednakosti i nediskriminacije;
- Kako prate pojavu seksualnog uznemiravanja, diskriminacije i zlostavljanja;
- Kako se nose sa bilo kakvihi incidentima koji se tiču nedoličnog ponašanja.

Na svakom nivou, lideri trebaju podržavati rodnu ravnopravnost u okviru svojih jedinica time što će osigurati da cjelokupno osoblje, uključujući žene, ima priliku da se razvija i doprinosi svom punom potencijalu. Trebaju preuzeti odgovornost da osiguraju da i žensko i muško osoblje imaju mentore i sponzore.

Kako bi se spriječilo seksualno uznemiravanje, maltretiranje ili zlostavljanje i osiguralo okruženje poštovanja u njihovim jedinicama, vođe trebaju učiniti slijedeće:

- Aktivno slaviti vrijednost raznolikosti i inkluzije, između ostalog i tako što će postaviti primjer odgovarajućeg ponašanja koji treba da slijede drugi te brzo ispraviti one koji vrše seksualno uznemiravanje ili ispoljavaju seksističko ponašanje.

- Stalno se fokusirati na održavanje zdravog komandnog okruženja i provedbe standarda.
- Pružati viziju i smjernice za provedbu programa sprečavanja seksualnog uznemiravanja i napada.
- Slati odgovarajuće poruke za sprečavanje i reagiranje svojim jedinicama.
- Postaviti očekivanja u vezi sa odgovornošću za ponašanje i krivična djela.<sup>4</sup>

Vidjeti također primjer 3.

### **PRIMJER 3.: KONTROLNA LISTA KOMANDANTA ZA SPREČAVANJE SEKSUALNIH NAPADA**

- Uspostavljanje komandnog okruženja za sprečavanje koje se zasniva na međusobnom poštovanju i povjerenju, koje priznaje i prihvata raznolikost i koje cijeni doprinose svih svojih članova.
- Naglašavanje da seksualni napadi predstavljaju kršenje ključnih vrijednosti onoga što je suština profesionalne službe u oružanim snagama i nešto što u konačnici uništava koheziju jedinice i povjerenje koje je ključno za uspjeh misije.
- Naglašavati politike [Ministarstva odbrane] i vojne službe u vezi sa seksualnim napadom i potencijalnim pravnim posljedicama za one koji čine takva krivična djela.
- Pažljivo pratiti atmosferu u organizaciji i reagirati primjenom odgovarajućih mjera u slučaju bilo kakvih negativnih trendova koji se mogu pojaviti.

*Izvor: Ministarstvo odbrane SAD-a, "Kontrolna lista komandanta za izvještaje o seksualnim napadima sa neograničenim pristupom", bez datuma, s. 4, [www.sapr.mil/public/docs/miscellaneous/toolkit/COMMANDER\\_CHECKLIST.pdf](http://www.sapr.mil/public/docs/miscellaneous/toolkit/COMMANDER_CHECKLIST.pdf).*

Oružane snage SAD-a su prepoznale ulogu neformalnih vođa putem programa kolegijalnog mentorstva u cilju sprečavanja seksualne diskriminacije, uznemiravanja i zlostavljanja. Kolege koji djeluju kao edukatori drže obuke u vezi sa pitanjima poput empatije sa žrtvama, intervencije očevidaca u slučaju neprihvatljivog ponašanja, zdravih odnosa, umjerene i odgovorne upotrebe alkohola i dobijanja pristanka za seksualne aktivnosti.<sup>5</sup>

### 3.5 Vodstvo za podršku žalbenog sistema

Svijest o vodstvu i podrška vodstvu na svakom nivou su od ključnog značaja za osiguravanje efektivnih žalbenih procesa. Vođe moraju promovirati kulturu sigurnog prijavljivanja u okviru koje žrtve osjećaju samopouzdanje u vezi sa prijavljivanjem i osigurati postojanje neophodnih alata i resursa za njihovu podršku. Važno je da komanda aktivno prenosi poruku da je zapravo diskriminacija, uznemiravanje i zlostavljanje određenog člana ono što degradira sposobnost, a ne činjenica da žrtva podnosi žalbu.

Također je važno prepoznati da se radi o oficirima nižeg i srednjeg nivoa koji će često biti prva tačka kontakta za podnosioca žalbe i koji trebaju uvažiti žalbu i započeti odgovarajući proces rješavanja. Ankete atmosfere u Oružanim snagama SAD-a pokazuju naprimjer da iako se višim vođama jedinica daju visoke ocjene u vezi sa stvaranjem okruženja koje podržava prijavljivanje seksualnih napada i ne kažnjava zbog toga, postoji potreba za daljom obukom vojnog osoblja i mlađih oficira koji služe kao nadzornici prvog stepena za identificiranje i sprečavanje odmazde.<sup>6</sup> Efektivnost žalbenog sistema se oslanja na vještine i posvećenost na svakom nivou.

#### Endnotes

1. Za dodatne dokaze na osnovu operacija vidjeti također Stephanie Groothedde, *Rod ima smisla: način kako poboljšati svoju misiju (Gender Makes Sense: A Way to Improve Your Mission)* (Enschede: Civil-Military Co-operation Centre of Excellence, 2013.); Brigitte Rohwerder, *Lekcije od ženskih akcionih timova (Lessons from Female Engagement Teams)* (Birmingham: GSDRC, University of Birmingham, 2015.).
2. Helena Hoffman, Oružane snage Švedske, lična korespondencija, 29.06.2015.
3. Dokumentirano u primjeru 1 u Megan Bastick, *Integriranje rodne perspektive u unutarnji nadzor nad oružanim snagama (Integrating a Gender Perspective into Internal Oversight within Armed Forces)* (Ženeva: DCAF, OSCE, OSCE/ODIHR, 2014.), s. 18.
4. Prilagođeno na osnovu dokumenta Ministarstva odbrane SAD-a Sprečavanje i reagiranje na seksualne napade, "Elementi programa za sprečavanje", <http://sapr.mil/index.php/prevention/prevention-program-elements#education-training>.
5. Ibid.
6. Ministarstvo odbrane, *Godišnji izvještaj Ministarstva odbrane o seksualnim napadima u vojsci, fiskalna godina 2014.* (Washington, DC: Ministarstvo odbrane, 2015.), s. 44.



# 4

## SPREČAVANJE RODNO ZASNOVANE DISKRIMINACIJE, UZNEMIRAVANJA, MALTRETIRANJA I ZLOSTAVLJANJA

### 4.1 Uvod

Sprečavanje rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja treba biti najveći prioritet u pristupima oružanih snaga ovim pitanjima. Sprečavanje pojave nedoličnog ponašanja je očigledno najbolji ishod za potencijalnu žrtvu; to također sprečava odliv sredstava i štetu po kapacitete koji prate ove probleme. Sprečavanje rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja zahtijeva kulturološku transformaciju u okviru oružanih snaga koja se provodi od vrha, kao što je navedeno u prethodnom odjeljku. Ova transformacija se provodi putem niza konkretnih mjera i struktura koje su predmet ovog odjeljka. Ona dijeli pristupe koji su uspješno korišteni u oružanim snagama za sprečavanje nedoličnog ponašanja koje dovodi do rodno zasnovanih žalbi.

Ovaj odjeljak sadrži slijedeće pododjeljke.

- Zakoni, direktive, politike i kodeksi ponašanja
- Osoblje posvećeno podršci mjerama rodne ravnopravnosti
- Obrazovanje i obuka
- Mreže podrške osoblja

### 4.2 Zakoni, direktive, politike i kodeksi ponašanja

Zakoni, direktive i politike određuju okvir za sprečavanje i rješavanje pitanja rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja u oružanim snagama. Zakoni trebaju osiguravati da ne postoji direktna ili indirektna diskriminacija žena; da su žene i muškarci

zaštićeni od maltretiranja, diskriminacije, uznemiravanja i nasilja; te da postoje efektivni žalbeni mehanizmi i nezavisni nadzorni procesi. Neke oružane snage su imale koristi od izrade i provedbe specifične “rodne politike” koja se odnosi na jednake prilike za žensko osoblje (npr. Belgija, Češka Republika, Finska, Norveška, Južna Afrika, Španija i Švedska). Takva politika, kombinirana sa strategijom ili akcionim planom, pomaže da se definiraju ciljevi i obaveze i izrade aktivnosti, rokovi i odgovornosti za njihovo postizanje.

Nadalje, sve doktrine i direktive u odbrambenim snagama moraju na odgovarajući način pristupiti rodnim pitanjima (pristup “uvrštanja rodnih pitanja u redovne tokove”). Naprimjer, politike koje se odnose na napredovanje i raspoređivanje trebaju uzeti u obzir bilo kakve potencijalne diferencijalne učinke na muškarce i žene, te nastojati da ih riješe. Prvi korak predstavlja provedba sistematske revizije svih zakona, doktrina, protokola, politika, direktiva, procesa i praksi, kako bi se osiguralo da nisu diskriminatorni i da uzimaju u obzir različite potrebe ženskog i muškog osoblja. To će zahtijevati strukturiran pristup, kao što je rodna samoprocjena ili rodna revizija (vidjeti *Smjernice za rodnu samoprocjenu za policiju, oružane snage i pravosudni sektor DCAF-a*). Zatim treba ispraviti nedostatke i uspostaviti mehanizme prema kojima će mjere praćenja biti provođene (dalja razmatranja o ovom pitanju su sadržana u odjeljku 6.).

Politike ljudskih resursa NATO opisuje kao “presječni element kojim se omogućava” unapređenje rodne ravnoteže i postizanje sigurnog radnog okruženja u kojem postoji poštovanje.<sup>1</sup> Važno je da direktive i politike uspostavljaju jasne i mjerljive standarde učinka i sredstva za procjenu njihovog postizanja, tako da se može pratiti napredak ka jednakim mogućnostima. Politike se trebaju provoditi u vidu aktivnosti na taktičkom nivou, naprimjer tako što će biti uvrštene u standardne radne procedure jedinice.

Okvir 6. sadrži primjere politika i odredbi o ljudskim resursima koje mogu promovirati jednake mogućnosti za muškarce i žene u oružanim snagama sprečavanjem diskriminacije prilikom regrutiranja i napredovanja.<sup>2</sup>

## TEKSTUALNI OKVIR 6.: POLITIKE I PRAKSE LJUDSKIH RESURSA ZA SPREČAVANJE SEKSUALNE DISKRIMINACIJE

### Sprečavanje seksualne diskriminacije prilikom regrutiranja

- Minimalni ciljevi za regrutiranje žena, kao i ciljevi za žene koje dolaze iz etničkih manjina.
- Slike i prikazi koji se koriste u materijalima za regrutiranje jednako predstavljaju i žene, a ciljna grupa kampanja regrutiranja su i žene.
- Kampanje promoviraju vrijednosti raznolikosti i poštovanja.
- Jasni kriteriji za regrutovanje i pisane evaluacije kandidata.

### Sprečavanje seksualne diskriminacije prilikom davanja zaduženja, karijernog razvoja, razmještanja, unapređenja i u slučaju plata

- Odgovarajuća infrastruktura, medicinske usluge i oprema za žensko i muško osoblje.
- Odbori za unapređenje i odabir uključuju ravnotežu u broju muškaraca i žena kad god je to moguće.
- Promjena politika koje kažnjavaju osoblje zbog uzimanja roditeljskog odsustva, uključujući uslov za stalne periode službe kao preduslov za unapređenje.
- Informiranje osoblja i komandanata o propisima o sigurnosti na radu i zdravlju u trudnoći, zdravstvenoj zaštiti i zaštiti materinstva.
- Razvijanje opcija za upotpunjavanje ključnih kurseva obuke u modulima i, u onim slučajevima kada je to praktično, na daljinu.

### Podrška ravnoteži između rada i privatnog života

- Fleksibilne opcije rada, kao što su varijabilni radni sati, neplaćeno odsustvo, privremeni rad od kuće, premještanje na lokaciju bližu bolesnom članu porodice i tranzicija između aktivnih i rezervnih snaga.
- Ciljevi za procenat radne snage koja koristi opcije fleksibilnog radnog vremena.
- Smjernice u vezi sa kriterijima za razmatranje zahtjeva za opcije rada sa fleksibilnim radnim vremenom.

### Podrška roditeljstvu

- Posebne odredbe za trudnice koje su dio osoblja, naprimjer u vezi sa uniformom i lakim dužnostima.
- Mjere za podršku ravnoteži između posla i privatnog života, jednaka prava majki i očeva onima koja postoje u civilnoj državnoj službi i odredbe o pružanju podrške pri povratku na rad.
- Pravo na dojenje tokom radnih sati i osiguravanje odgovarajućih prostorija.
- Odredba o pružanju dječijeg doplatka.

## TEKSTUALNI OKVIR 7.: POLITIKE I PRAKSE ZA SPREČAVANJE UZNEMIRAVANJA, MALTRETIRANJA, ZLOSTAVLJANJA I EKSPLOATACIJE

### Sprečavanje seksualnog uznemiravanja i rodno zasnovanog maltretiranja

- Jasna izjava o politikama, direktiva ili kodeks ponašanja koji uključuje sljedeće:
  - Svaki član oružanih snaga ima pravo da se prema njemu postupa sa poštovanjem i dostojanstvom i da vrši svoje dužnosti bez izloženosti ikakvom obliku diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja ili zlostavljanja;
  - Diskriminacija ili uznemiravanje zasnovano na spolu, seksualnoj orijentaciji ili rodnom identitetu je zabranjeno;
  - Komandanti imaju dužnost da aktivno sprečavaju diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje i da istražuju sve žalbe brzo, nepristrano i uz nužnu osjetljivost;
  - Očevici i svjedoci imaju dužnost da reaguju;
  - Odmazda protiv osobe koja podnosi žalbu ili svjedoka se neće tolerirati.
- Naglašavanje važnosti profesionalnog radnog okruženja, pojašnjenje da pogrđni komentari o rodu ili seksualnosti osobe neće biti tolerirani i mogu predstavljati uznemiravanje.
- Promoviranje odgovorne upotrebe alkohola.

### Sprečavanje seksualne eksploatacije i zlostavljanja lokalnog stanovništva od strane vojnog osoblja

- Standardi UN-a za sprečavanje seksualne eksploatacije i zlostavljanja su postali obavezujući za osoblje tako što su uključeni u krivične ili vojne zakone ili se izdaju kao zapovijed.
- Jasne i praktične smjernice koje rješavaju (kući i tokom misije):
  - Vrste zabranjenog ponašanja – kao što je plaćanje za seks, direktno ili indirektno, odrasle osobe koje vrše seksualno zlostavljanje i seks sa osobama mlađim od 18 godina starosti;
  - Vrste mjesta koja su zabranjena (naprimjer javne kuće i striptiz klubovi), kao i specifična mjesta koja su zabranjena u određenim područjima operacije;
  - Procedure primjenjive na žalbe, istrage, disciplinski postupak i izvještavanje;
  - Obaveze svake osobe koja zna da se desio slučaj seksualne eksploatacije ili zlostavljanja da to prijavi nadređenom ili istraži (u skladu sa svojom pozicijom);
  - Bilo koje osobe koje su na komandnoj poziciji koje ne vrše svoju odgovornost da spriječe ili kazne seksualnu eksploataciju ili zlostavljanje će biti pozvane na odgovornost.

Uznemiravanje, maltretiranje, seksualna eksploatacija i zlostavljanje zahtijevaju jak okvir politika za sprečavanje i efektivno reagiranje. Tekstualni okvir 7. daje neke od dobrih praksi. Neke vojne snage uključuju takve politike u svoje kodekse ponašanja. Odbornbene snage Irske, naprimjer, imaju "Povelju dostojanstva" koja naglašava specifične odgovornosti komadanata koji trebaju predvoditi vlastitim primjerom i promovirati sigurno radno mjesto na kojem postoji tolerancija. Standardi ponašanja NATO-a čine aneks B *Dvojna strateška komandna direktiva 40-1: integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a*.<sup>3</sup>

### 4.3 Osoblje koje se bavi pružanjem podrške mjerama rodne ravnopravnosti

Brojne oružane snage imaju osoblje posvećeno pružanju podrške mjerama rodne ravnopravnosti. Oni mogu biti pretežno fokusirani na internu rodnu ravnopravnost (naprimjer službenici za jednakost ili raznolikost – vidjeti primjer 4.), fokusirani na uvrštenje rodne komponente u operacije (naprimjer, savjetnici za rodna pitanja ili fokalne tačke) ili konkretnije obučeni da pružaju podršku osobama koje podnose žalbe. Kao i u slučaju praćenja rodni pitanja u okviru ljudskih resursa, takvo osoblje ponekad igra ulogu u sprečavanju žalbi pružanjem obuke, savjeta i podrške.

Važno je da osoblje koje ima zadatak da podržava mjere rodne ravnopravnosti uključuje i muškarce i žene, ne samo zato da bi muškarci i žene imali opciju da govore sa nekim vlastitog roda, ukoliko žele, već i da bi se pokazalo da rodna ravnopravnost nije samo "žensko pitanje". Oružane snage Gruzije, naprimjer, sada imaju savjetnika i savjetnicu za rodna pitanja u svakoj jedinici u svrhu podrške provedbi njihove Strategije rodne ravnopravnosti u odbramenom sektoru. Ovi rodni savjetnici mogu pomoći pri prenošenju žalbe timu za praćenje rodne ravnopravnosti pri Ministarstvu odbrane. Istraživanje na vojnom osoblju SAD-a pokazuje da bi se značajna manjina muškaraca i žena u oružanim snagama (koja varira od 15% muškaraca do 31% žena) osjećala ugodnije ukoliko bi incident seksualnog uznemiravanja prijavljivala osobi svog spola.<sup>4</sup>

#### PRIMJER 4.: SLUŽBENICI ZA RODNU RAVNOPRAVNOST U ORUŽANIM SNAGAMA NJEMAČKE

Od 2005. se imenuju službenici za rodnu ravnopravnost u Oružanim snagama Njemačke kako bi se osigurala provedba "Zakona o jednakim mogućnostima za žensko i muško vojno osoblje u Oružanim snagama". U skladu sa njihovim zakonskim mandatom, vojni službenici za rodnu ravnopravnost su uključeni u HR, organizacijske i socijalne mjere koje se odnose na kompatibilnost porodice i službe, zaštitu od seksualnog uznemiravanja na radnom mjestu i jednake mogućnosti za žensko i muško osoblje. To uključuje sprečavanje i eliminiranje rodno zasnovane diskriminacije.

Vojni službenici za rodnu ravnopravnost su važni kontakti za žene i LGBT osoblje vojske koji smatraju da su u nepovoljnom položaju ili da su predmet diskriminacije od strane nadređenih ili su izloženi maltretiranju. Parlamentarni komesar za oružane snage je preporučio da se uloge vojnih službenika za rodnu ravnopravnost prošire na takav način da budu prisutne u procedurama procjena, disciplinskim procesima i žalbenim procesima, te mogu pratiti žensko osoblje, na njihov zahtjev, tokom intervjua sa svjedocima u slučaju istraga incidenata seksualnog uznemiravanja.

*Izvori: Parlamentarni komesar za oružane snage, "Godišnji izvještaj za 2013.", štampani papir Parlamenta Njemačke 18/300, 2014.; Parlamentarni komesar za oružane snage, "Godišnji izvještaj za 2014.", štampani papir Parlamenta Njemačke 18/3750, 2015..*

### 4.4 Obrazovanje i obuka

Međunarodne norme predviđaju da vojno osoblje treba učestvovati u obuci i obrazovanju o ljudskim pravima, rodnim pitanjima i raznolikosti koje su u skladu sa njihovim liderskim odgovornostima.<sup>5</sup> Kako bi se izgradilo znanje i vještine koje sprečavaju nedolično ponašanje koje može dovesti do rodno zasnovanih žalbi, kao i u cilju promocije razumijevanja i posvećenosti rodnoj ravnopravnosti u vojsci u širem smislu, niz inicijativa u oblasti obrazovanja i osposobljavanja trebaju biti provedene. Rodna pitanja ne treba rješavati zasebno: cjelokupna obuka i obrazovanje trebaju biti revidirani kako bi se osiguralo da se rodna pitanja u cjelosti uzimaju u obzir.

Svo osoblje treba obuku u vezi sa slijedećim pitanjima na početku regrutiranja, kao i redovno osvježavanje znanja.

- Jednakost, raznolikost i standardi ponašanja.
- Umjereno i odgovorno konzumiranje alkohola – jer je prekomjerno konzumiranje često vezano za nedolično ponašanje.
- Seksualno uznemiravanje i seksualno zlostavljanje, uključujući podučavanje o potrebi intervencije očevidaca (vidjeti primjer 5.), empatija sa žrtvom, pristanak na seksualno ponašanje, (ne) prihvatljivo ponašanje i zdravi odnosi.
- Obuka o seksualnoj eksploataciji i zlostavljanju prije raspoređivanja.
- Pristupanje pitanju roda u operacijama, uključujući uslove rezolucija Vijeća sigurnosti UN-a o ženama, miru i sigurnosti.
- Žalbeni mehanizmi, uključujući različite opcije izvještavanja.
- Prepoznavanje i sprečavanje odmazde protiv kolege/ice koji/a je podnio/podnijela žalbu.

Nadalje, komandanti na svakom nivou trebaju učestvovati u detaljnijoj obuci u vezi sa slijedećim:

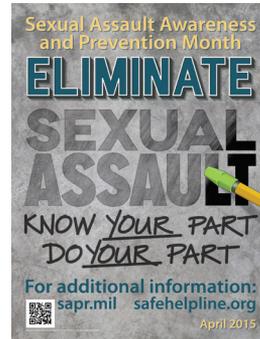
- Jednakost i raznolikost, razmišljanje izvan pravila i propisa kako bi se komandanti i vođe na svim nivoima osposobili da razumiju i prepoznaju prepreke za žene i druge manjinske grupe u vojsci.
- Relevantni vojni i civilni zakoni i propisi koji se odnose na seksualnu diskriminaciju, uznemiravanje, zlostavljanje i maltretiranje.
- Komandne uloge i odgovornosti pri održavanju pozitivne komandne atmosfere, uključujući radno mjesto na kojem nema diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja.
- Dinamika seksualnog uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja, te zašto žene i muškarci često oklijevaju da to prijave; kako reagirati ukoliko dođe do incidenta; te kako spriječiti odmazdu protiv osobe koja podnosi žalbu.
- Praćenje pitanja raznolikosti, prikupljanje i korištenje podataka raščlanjenih po rodu i drugih podataka vezanih za rod u operativnom i HR planiranju i analizi.

Regruteri i oni koji su dio odbora za unapređivanje trebaju pohađati detaljnu obuku o raznolikosti, jednakosti zapošljavanju i nesvjesnim predrasudama. U slučaju generalnih inspektora, istražitelja, tužilaca, vojnih sudaca i drugih koji imaju formalnu ulogu nadzora su primjenjivi dodatni specifični uslovi vezani za obuku koji su dati u odjeljku 1.

## PRIMJER 5.: PROGRAMI INTERVENCIJE OČEVIDACA ORUŽANIH SNAGA SAD-a

Oružane snage SAD-a su razvile programe intervencije očevidaca u cilju smanjenja broja seksualnih napada. Oslanjajući se na rad u cilju sprečavanja nasilja izvan vojske, obuka o intervenciji očevidaca ljude uči da:

- Prekinu incidente seksualnog uznemiravanja ili situacije koje dovode do uznemiravanja;
- Se suprotstave počiniocima ili potencijalnim počiniocima;
- Daju podršku potencijalnim i stvarnim žrtvama;
- Podignu glas protiv društvenih normi i nejednakosti koje podržavaju seksualno uznemiravanje.



Za razliku od tradicionalnih pristupa obuci o seksualnim napadima, koji se fokusiraju samo na podizanje svijesti, obuka za intervenciju očevidaca nastoji stvoriti okruženje u kojem se kolege osjećaju osnaženim da sprečavaju seksualno nasilje. Prikazuju se video scenariji u kojima učesnici određuju znakove upozorenja potencijalnog seksualnog napada i stiču razumijevanje kako očevidac može sigurno intervenirati kako bi to spriječio. Obuka potiče učesnike da "PITAJU... DJELUJU... INTERVENIRAJU". Vojna obuka za intervenciju očevidaca naglašava ključne vojne vrijednosti, posebno hrabrost – "hrabrost da se podigne glas, hrabrost da se intervenira, hrabrost da se uradi prava stvar prije nego što dođe do incidenta ili nesretnog slučaja" – i odgovorno ponašanje "prijatelja iz bitke".

Evaluacija programa intervencije očevidaca provedena među osobljem Oružanih snaga SAD-a smještenih u Evropi je pokazala da je kod vojnika koji su učestvovali u njemu, za razliku od onih koji nisu bili dio programa, postojala znatno veća vjerovatnoća da prijave da su pomogli poznaniku/ci ili nepoznatoj osobi i da su djelovali kada su vidjeli da će doći do seksualnog napada ili uhođenja, da se ono dešava ili nakon što se ono desilo.

*Izvori:* George Vukotich, "Sprečavanje i reagiranje vojske na seksualne napade: pristup obuke za intervenciju očevica" ("Military sexual assault prevention and response: The bystander intervention training approach"), *Journal of Organizational Culture Communications and Conflict*, tom 17, br. 1, 2013, s. 19–34; Mentori u nasilju i sprečavanju, "Pristup očevica" (Mentors in Violence and Prevention, "Bystander approach"), 2015., [www.mvnpnational.org/program-overview/bystander-approach/](http://www.mvnpnational.org/program-overview/bystander-approach/); Sharyn Potter i Mary M. Moynihan, *Uvođenje Programa sprečavanja od strane očevidaca u vojne komplekse SAD-a: rezultati pilot studije (Bringing in the Bystander In-person Prevention Program to a US Military Installation: Results from a Pilot Study)* (Durham, NH: University of New Hampshire, 2011.); šef odjela za odnose sa javnošću pomorskog osoblja, "Obuka za intervenciju očevidaca počinje za FG2015", 02.10.2014., [www.navy.mil/submit/display.asp?story\\_id=83657](http://www.navy.mil/submit/display.asp?story_id=83657).

Planovi i programi edukacije i osposobljavanja trebaju se zasnivati na dokazima, biti prilagođeni okruženju prijemčivi za rodna pitanja, uvjerenja i potrebe za obukom ciljnih grupa. Obrazovanje i obuka moraju biti dobro osmišljeni uz upotrebu principa učenja odraslih. Slijedeće prakse mogu biti posebno efektivne u slučaju obuke o rodnim pitanjima i raznolikosti:

- Interaktivni formati (minimiziranje predavanja, fokusiranje na diskusije, igranje uloga i vježbe).
- Scenariji iz stvarnog života (rasprave o scenarijima i odgovarajući odgovori).
- Kolege kao edukatori koji provode obuku.
- Višestruke lekcije/sesije u cilju naglašavanja ključnih poruka i pružanja prilika za vježbanje novih vještina.
- Kulturološki specifičan sadržaj i poruke (omogućavanje svakoj strukturi, te potencijalno svakoj komandi da prilagodi sadržaj obuke svojoj specifičnoj kulturi i nivoima učešća).<sup>6</sup>

Kao i u slučaju bilo kojeg drugog vojnog obrazovanja i obuke, zahtijevane kompetencije trebaju biti definirane, a postignuće i održavanje neophodnih standarda treba pratiti. Prilog 1. je primjer ključnih kompetencija za obuku o seksualnim napadima.

Druga ministarstva vlade mogu biti u poziciji da podrže obuku o rodnim pitanjima, kao što su ona ministarstva odgovorna za rodnu ravnopravnost ili ona koja su uključena u razvojnu pomoć. Isto tako, oružane snage mogu koristiti stručno znanje organizacija civilnog društva, NHRI i/ili međunarodnih i regionalnih organizacija.

#### 4.5 Mreže za podršku osoblju

Neke oružane snage imaju posebne odbore, organizacije ili mreže za zastupanje ženskog osoblja (naprimjer u Australiji, Bugarskoj – vidi primjer 6 – Kanadi, Mađarskoj, Poljskoj, Švedskoj i Norveškoj) ili LGBT osoblja (naprimjer u Australiji, Njemačkoj, Nizozemskoj, na Novom Zelandu, u Švedskoj, Švicarskoj, Ujedinjenom Kraljevstvu i Sjedinjenim Državama). Neke, iako ne sve, od ovih organizacija dobijaju finansije od svojih relevantnih vlada ili oružanih snaga. Te grupe često daju direktnu podršku osoblju koje se suočava sa diskriminacijom ili uznemiravanjem, a također i prate pitanja koja uzrokuju zabrinutost i komuniciraju sa i savjeduju vodstvo.

### PRIMJER 6.: UDRUŽENJE ŽENA ORUŽANIH SNAGA BUGARSKE

Jednak pristup zapošljavanju i integracija manjinskih grupa i žena predstavlja ključnu dimenziju politike upravljanja ljudskim resursima Oružanih snaga Bugarske. Žalbe osoblja Oružanih snaga se mogu usmjeriti kroz nekoliko kanala: lanac komande, inspekcija Ministarstva odbrane, vojna policija, nacionalna komisija za zaštitu od diskriminacije, vojni tužilac ili civilni sudovi. Vojna policija i rodni stručnjaci Ministarstva odbrane pružaju besplatnu telefonsku liniju koja radi 24 sata za dobijanje savjeta, podrške i predstavlja mogućnost za podnošenje žalbe.

Neformalne žalbe se također mogu podnijeti preko Udruženja žena Oružanih snaga Bugarske. Ovo udruženje radi sa nevladinim organizacijama kako bi zadovoljilo potrebe osoblja oružanih snaga koje se suočava sa seksualnom diskriminacijom, uznemiravanjem, zlostavljanjem ili porodičnim nasiljem. Usluge podrške uključuju povjerljivo pravno savjetovanje i psihološku podršku za žrtve, kako muškarce tako i žene. Udruženje žena Oružanih snaga Bugarske nadalje aktivno prati napredak zvaničnih žalbi. Vidi se kao korisno za političko i vojno vodstvo oružanih snaga tako što pomaže praćenje pitanja koja se tiču osoblja..

*Izvor:* Lična korespondencija potporučnika Nevyana M. Miteva, Oružane snage Bugarske, juni 2015.

## Endnotes

1. NATO/EAPC, *Akcionni plan za provedbu Politike o ženama, miru i sigurnosti NATO/EAPC* (Brisel: NATO, 2014.).
2. Detaljnije smjernice o povećanju regrutiranja žena se mogu naći u Cheryl Hendricks i Lauren Hutton, "Reforma odbrane i rod", ("Defence reform and gender"), u Megan Bastick i Kristin Valasek (eds), *Alati za rod i reformu sigurnosnog sektora (Gender and Security Sector Reform Toolkit)* (Ženeva: DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW, 2008.); NATO, "Poboljšanje rodne ravnoteže: odabrana lista najboljih praksi" ("Improving the gender balance: A selected list of best practices"), u Odbor za žene u NATO snagama, *Najbolje prakse za poboljšanje rodne ravnoteže (Best Practices to Improve the Gender Balance)* (Brisel: NATO, 2008.).
3. NATO, *Dvojna strateška komandna direktiva 40-1: integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a, aneks B* (Mons/Norfolk, VA: NATO, 2012.). Drugi primjeri kodeksa ponašanja u vezi sa seksualnom eksploatacijom i zlostavljanjem uključuju MONUC Kodeks ponašanja u vezi sa seksualnom eksploatacijom i seksualnim zlostavljanjem; Kodeks ponašanja Oružanih snaga Norveške, koji zabranjuje kupovinu seksualnih usluga i druge odnose koji mogu smanjiti povjerenje u nepristranost snaga; i kodeks ponašanja Oružanih snaga Švedske za osoblje na međunarodnim misijama.
4. Margaret C. Harrell i Laura L. Miller, *Nove mogućnosti za vojnkinje: učinak na spremnost, koheziju i moral (New Opportunities for Military Women: Effects Upon Readiness, Cohesion, and Morale)* (Santa Monica, CA: RAND, 1997.), s. 88.
5. Vidjeti npr. Rezoluciju Vijeća sigurnosti UN-a 1325, član 6.; Rezoluciju Vijeća sigurnosti UN-a 1820, članovi 7.–8.; Rezoluciju Vijeća sigurnosti UN-a 1888, članovi 19. i 21.; NATO, napomena 3 iznad.
6. Ministarstvo odbrane SAD-a, Sprečavanje i reagiranje na seksualne napade, "Elementi programa prevencije", bez datuma, <http://sapr.mil/index.php/prevention/prevention-program-elements#education-training>.



# 5

## POTICANJE NA PRIJAVLJIVANJE I REAGIRANJE NA RODNO ZASNOVANE ŽALBE

### 5.1 Uvod

Oružane snage trebaju posmatrati podnošenje formalnih žalbi kao nešto što pokazuje da osoblje ima povjerenje u integritet žalbenog sistema. Cilj nije eliminirati žalbe, već eliminirati ponašanje koje do njih dovodi. Kao takav, jak žalbeni sistem mora uključivati proaktivne mjere kojima se osigurava da je sistem dostupan i potiču ljudi koji su doživjeli maltretiranje da podnesu žalbu.

“Kada sam preuzeo poziciju komesara za žalbe u službi za oružane snage [SCC] 2007., Oružane snage Velike Britanije su imale za cilj svoje strategije jednakosti da za pola smanje broj žalbi o maltretiranju, uznemiravanju i diskriminaciji koje su primali. Međutim, ja sam istakao rizik da se takav cilj fokusira na smanjenje broja žalbi, a ne na smanjenje incidenata koji dovode do žalbi.. Cilj koji sam ja postavio je bio da se smanji jaz između prijavljenih incidenata i žalbi, odnosno da se poveća broj žalbi. Oružane snage su odustale od svog cilja i uspostavile novu jedinicu kako bi omogućile onima koji su bili žrtve maltretiranja da lakše progovore o tome.”

*Izvor:* Lična korespondencija Susan Atkins, nekadašnje komesarke za žalbe u službi za oružane snage, 27.06.2015.

Spremnost pojedinaca da koriste žalbeni sistem također zavisi od toga koliko je on efektivan: da li su istrage pravedne i blagovremene, da li osobe koje podnose žalbu imaju podršku i da li se provode odgovarajuće sankcije. Obzirom na posebne prepreke za podnošenje žalbi na rodno zasnovanu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje i visok rizik da osoba koja podnosi žalbu može biti podložna odmazdi, neophodno je donijeti posebnu odredbu za reagiranje na ove vrste žalbi.

Multinacionalne operacije donose poseban niz izazova, uključujući potrebu da se sprečava i reagira na bilo kakvu vrstu seksualne eksploatacije i zloupotrebe članova lokalne populacije.

Ovaj odjeljak sadrži slijedeće pododjeljke:

- Pregled različitih vrsta mehanizama za postupanje po žalbama.
- Poticanje na prijavljivanje rodno zasnovanog nedoličnog ponašanja.
- Neformalni žalbeni mehanizmi.
- Pružanje različitih načina za podnošenje žalbe.
- Podrška žrtvama.
- Osiguravanje efektivne i fer istrage po rodno zasnovanim žalbama.
- Posebni mehanizmi u vezi sa istragom krivičnih djela seksualnog uznemiravanja i zlostavljanja.
- Postupanje po žalbama tokom multinacionalnih operacija.
- Provedba sankcija.

## 5.2 Pregled različitih vrsta mehanizama za postupanje po žalbama

Postoji širok raspon struktura i mehanizama, internih i eksternih, za postupanje po žalbama u oružanim snagama.

### Interni

Većina oružanih snaga ima interne mehanizme za primanje, istraživanje i rješavanje žalbi osoblja. Obično komandanti igraju određenu ulogu, barem u slučaju manjih disciplinskih pitanja. Može postojati vojna policija i/ili interni istražitelji vezani za vojni pravosudni sistem. Neke oružane snage imaju generalnog inspektora koji nadzire ovaj interni sistem (to se može, naprimjer, vidjeti u slučaju oružanih snaga Australije, Francuske, Nizozemske i Sjedinjenih Američkih Država).

Neke vojske imaju kao jedan od svojih internih mehanizama specijalizirane jedinice za rješavanje žalbi koje se odnose na seksualno uznemiravanje ili zlostavljanje, poput ćelije Thémis u Oružanim snagama Francuske (vidjeti primjer 9. na s. 45.).

### Eksterni

Interni žalbeni procesi bi u najmanju ruku trebali biti podložni eksternom nadzoru od strane NHRI i/ili institucije nezavisnog ombudsmana za oružane snage (kao što je parlamentarni komesar za oružane snage).

U nekim zemljama osoblje oružanih snaga može podnijeti žalbu direktno takvim tijelima, i/ili podnijeti žalbu eksternom tijelu ukoliko su nezadovoljni načinom na koji je interno tijelo postupilo po žalbi.

*Priručnik za institucije ombudsmena za oružane snage* DCAF-a daje sveobuhvatan pregled različitih modela eksternih i internih institucija ombudsmena za oružane snage i žalbenih postupaka.

### 5.3 Poticanje na prijavljivanje rodno zasnovanog nedoličnog ponašanja

Brojni faktori koče podnošenje žalbi u vojsci, kao što je to opisano u odjeljku 2.6. Izgradnja povjerenja u žalbeni sistem je od ključnog značaja. To se može učiniti jasnim informiranjem o zaštiti i podršci koja se nudi osoba koje podnose žalbe tokom cjelokupnog žalbenog procesa, kao i o načinu osiguravanja odgovornosti i transparentnosti. Takvu komunikaciju mogu vršiti institucije ombudsmena, službenici za jednakost i ljudske resurse i udruženja osoblja, ali komandanti i mentori u cijeloj vojsci također moraju pokazati svoju podršku za žalbeni proces i promovirati ga.

Politika koja se odnosi na žalbe i informacije osoblju u vezi sa žalbenim mehanizmima trebaju jasno isticati slijedeće:

- Neformalne i formalne procese podnošenja žalbi.
- Gdje potencijalni podnositelj žalbe može anonimno dobiti informacije i savjet o procesu žalbi.
- Kako je moguće podnijeti žalbu (naprimjer, da li mora biti u pisanom obliku) i koji detalji moraju biti uključeni u nju.
- Kako će žalba biti primljena.
- Usluge podrške koje se mogu pružiti podnositelju žalbe.
- Na koji način se štiti tajnost u vezi sa podnositeljem žalbe, uključujući do koje tačke (ukoliko je to primjenjivo) je žalbu moguće podnijeti anonimno.
- Prava optužane(ih) osobe(a).
- Proces istrage, uključujući vremenske okvire.
- Kako i u kojim fazama žalbenog procesa će osoba koja je podnijela žalbu i optuženi primiti informacije o istrazi.

Žalbena tijela, i interna i eksterna, trebaju vršiti obrazovne aktivnosti i aktivnosti podizanja svijesti kako bi osigurala da osoblje poznaje svoja

prava i kako da se žali u slučaju njihovog kršenja. Okvir 8. daje određene dobre prakse za komuniciranje kako bi se potaklo na upoznavanje sa žalbenim sistemom i njegovo korištenje.

Tamo gdje su razmještene oružane snage, informacije kojima se objašnjava žalbeni postupak trebaju biti jasno postavljene oko vojnih objekata i u drugim lokalnim zajedničkim oblastima, a posebno se trebaju podijeliti organizacijama za pružanje pravne pomoći ženama i dobrotvornim organizacijama. Naprimjer, parlamentarni komesar za Oružane snage Norveške u Afganistanu je djelovao kroz norveške nevladine organizacije i vojne savjetnike za rodna pitanja kako bi ostvario kontakt sa lokalnim organizacijama za žene, dijelio brošure kojima se objašnjava kodeks ponašanja oružanih snaga i kako lokalne žene i muškarci mogu da mu podnesu žalbu. Informacije trebaju biti date na jezicima koji su odgovarajući za lokalnu zajednicu i ilustrirane u onom obliku koji mogu razumjeti osobe koje ne znaju čitati. Podnositelji žalbe trebaju imati mogućnost da podnesu žalbu na svom vlastitom jeziku, kao i usmenim putem.

### TEKSTUALNI OKVIR 8.: NAČINI ZA PODIZANJE SVIJEŠTI O ŽALBENIM MEHANIZMIMA

- Brifinzi o žalbenom sistemu kao dio početne i kontinuirane obuke.
- Organizacija redovnih sastanaka sa višim osobljem u cilju uspostavljanja konstruktivnog dijaloga za sprečavanje nedoličnog ponašanja, reagiranja na žalbe i naknadnih istraga.
- Posjeta kasarnama, graničnim službama i višim školama za obuke u redovnim intervalima, uz osiguravanje da je muško i žensko osoblje na raspolaganju za razgovor sa relevantnim osobljem.
- Izrada postera, članaka za časopise za osoblje, itd. u vezi sa pravima i dužnostima osoblja.
- Izrada reklama koje će se puštati na radijskim i/ili televizijskim stanicama oružanih snaga ili tokom filmskih večeri u bazama.
- Doprinos online diskusijama i web stranicama koje koristi osoblje oružanih snaga.
- Rad sa partnerima kako bi se ostvario kontakt sa muškim i ženskim osobljem (naprimjer kapelani, udruženja osoblja i unije).
- Rad sa partnerima kako bi se ostvario kontakt sa ženama i muškarcima u zajednicama u kojima se raspoređuje osoblje (naprimjer, lokalne organizacije žena).
- Sastajanje i razgovor sa članovima porodica osoblja.

## 5.4 Neformalni žalbeni mehanizmi

U onim slučajevima kada navodni čin nedoličnog ponašanja predstavlja manje ozbiljan slučaj, brojne oružane snage potiču na neformalne pristupe pokušaju rješavanja u prvom stepenu. Obično su problemi koje je moguće riješiti neformalno oni koji se mogu riješiti diskusijom, utvrđivanjem problema i razjašnjavanjem problema. Osoba u koju se ima povjerenja i koja je vješt i suosjećajan slušalac može omogućiti podnositelju žalbe da utvrdi načine za efektivno rješavanje ovog pitanja i na brži način nego putem formalne žalbe i tako spriječiti bespotrebnu eskalaciju problema.

U Odbrambenim snagama Irske, naprimjer, administrativne upute o žalbama usmjeravaju osobu koja smatra da je bila predmetom neprihvatljivog ponašanja da postupi na slijedeći način:

- a. Prvo uložiti napor da se riješi incident tako što će se osobi koja je ispoljila nedolično ponašanje objasniti da je takvo ponašanje uvredljivo i nepoželjno – imajući u vidu da ta možda nije bila svjesna da je njeno ponašanje bilo uvredljivo i/ili nepoželjno.
- b. Voditi evidenciju o bilo kakvim daljim incidentima kako se dešavaju i zahtijevati od svjedoka, ukoliko je to primjenjivo, da ih i oni uoče.
- c. Uložiti napor da se incident riješi neformalno tražeći pomoć od trećeg lica (uz postojanje određenog osoblja obučenog za medijaciju i pomoć u takvim slučajevima).
- d. Ukoliko se to ponašanje nastavi, podnijeti formalnu žalbu prijavljivanjem problema u pisanom obliku njegovom/njenom komandantu.<sup>1</sup>

Pojedinac koji nastoji ostvariti neformalno rješavanje žalbe uvijek treba biti informiran o dostupnoj opciji da umjesto toga podnese formalnu žalbu. Da li će se osobi koja izražava bojazan ili podnosi žalbu o nedoličnom ponašanju biti savjetovano da odmah podnese formalnu žalbu zavisit će od politike i pravnog okvira koji postoje. U pravilu, ovo su relevantna razmatranja:

- Ozbiljnost navodnog nedoličnog ponašanja – krivično djelo ili disciplinski akt uvijek treba biti predmet formalne žalbe.
- Želje osobe koja podnosi žalbu i njegova/njena očekivanja o tome šta će podnošenjem žalbe postići.

- Da li je u pitanju ponovljeni incident ili su slične žalbe podnošene ranije u vezi sa navodnim počiniocem.
- Da li je to pitanje koje bi moglo utjecati na vojnu disciplinu.

Da li komandant treba biti svjestan i uključen u svaki neformalni proces u cilju postupanja po žalbi, u onim slučajevima gdje navodno nedolično ponašanje nije ozbiljno pitanje je prosudbe. S jedne strane, sposobnost osobe da riješi žalbu putem neformalnog procesa uz podršku odgovarajućeg osoblja, ali bez znanja komandanta, može povećati vjerovatnoću da će ta osoba podnijeti žalbu. S druge strane, činjenica da osoba koja podnosi žalbu možda želi da riješi problem neformalno ne oslobađa komandante od njihove odgovornosti da osiguraju sigurno radno okruženje u kojem postoji poštovanje. Naprimjer, politika Oružanih snaga SAD-a u vezi sa neformalnim žalbama vezanim za jednake prilike i seksualno uznemiravanje navodi slijedeće: "Komandant mora eliminirati dublje uzroke svih žalbi. Žalbe utiču i na druge članova jedinice, a ne samo podnosioca žalbe i predmet žalbe, posebno one koje ne budu riješene."<sup>2</sup>

Za praćenje atmosfere u komandi jedinice je važno da se čak i u slučaju neformalnih žalbi vodi evidencija o prirodi žalbe i na koji način je riješena. Komandanti bi trebali, u onim slučajevima za koje znaju da je proveden postupak ulaganja neformalne žalbe, također periodično pratiti situaciju između relevantnog osoblja kako bi ocijenili da li su potrebni dalji neformalni ili formalni koraci.

## 5.5 Pružanje različitih načina za podnošenje žalbe

Žalbeni sistem treba osiguravati višestruke mogućnosti podnošenja žalbe, a žrtve nedoličnog ponašanja ili svjedok/očevidac trebaju biti u stanju da podnose žalbu. Opcije trebaju uključivati slijedeće:

- Upotreba različitih sredstava za ulaganje žalbe – *online*, putem SMS poruke, korištenjem besplatnog telefonskog broja, putem e-maila, itd. Kada internet i telefoni nisu dostupni, treba postojati za to određena osoba koja može primiti žalbe.
- Opcije podnošenja neformalne i formalne žalbe.
- Zaobilaženje lanca komande.
- Prijava neutralnoj osobi, muškarcu ili ženi (naprimjer, službenicima za jednakost/raznolikost, kaplanima, medicinskim službenicima i osoblju za zaštitu i sigurnost na radu).

- Prijava direktno civilnoj policiji ukoliko se desilo krivično djelo.
- Prijava nezavisnom nadzornom tijelu. Obično član oružanih snaga mora prvo podnijeti žalbu upotrebom internog žalbenog sistema (osim ukoliko nije počinjeno krivično djelo (a u nekim zemljama čak i u tom slučaju). Međutim, treba postojati odredba koja omogućava žrtvama da to izbjegnu ukoliko bi ih to moglo izložiti riziku odmazde.
- Mogućnost podnošenja povjerljive žalbe u cilju pristupa uslugama podrške (vidjeti primjer 7.).
- Mehanizmi “nepostojanja pogrešnih vrata”, pri čemu je svako ko pruža usluge žrtvama (kao što je medicinsko osoblje) u stanju da ih savjetuje u vezi sa dostupnim žalbenim mehanizmima i vrši upućivanje.

#### **PRIMJER 7.: OGRANIČENO I NEOGRANIČENO PRIJAVLJIVANJE SEKSUALNIH NAPADA U ORUŽANIM SNAGAMA SAD-a**

Sjedinjene Države su razvile dvotračni sistem izvještavanja u vezi sa žalbama o seksualnim napadima. Žrtva može podnijeti “ograničenu” (povjerljivu) prijavu koordinatoru za reagiranje na seksualne napade, advokatu žrtve ili pružaocu zdravstvenih usluga i pristupiti uslugama medicinske i mentalne zdravstvene njege, uslugama branioca i dobiti pravni savjet. Komanda će biti obaviještena samo o tome da je došlo do “napada” i primiti vrlo ograničene detalje koji ne uključuju identitet žrtve. Ova opcija prijavljivanja za cilj ima osnažiti žrtve da zahtijevaju relevantne informacije i podršku kako bi donijele bolje odluke na osnovu informacija o učešću u krivičnoj istrazi, dok istovremeno dobijaju podršku.

Kao alternativa tome, na početku ili kasnije, žrtva može odlučiti da podnese “neograničenu” prijavu koja će dovesti do zvanične istrage. Komandant će dobiti detalje o napadu. Kako bi žrtve imale pristup zaštitnom nalogu ili zahtijevale ubrzani premještaj u drugu bazu, moraju podnijeti neograničenu prijavu. Godine 2014., 20% žrtava koje su na početku podnijele ograničenu prijavu je kasnije prešlo na neograničenu prijavu. Ministarstvo odbrane procjenjuje da jedna od četiri vojne žrtve seksualnih napada prijavila to 2014.: povećanje u odnosu na samo jednu od deset iz 2012.

*Izvor: Ministarstvo odbrane, Godišnji izvještaj Ministarstva odbrane o seksualnim napadima u vojsci za fiskalnu godinu 2014. (Washington, DC: Ministarstvo odbrane, 2015.).*

Ukoliko član javnosti želi da podnese žalbu protiv pripadnika oružanih snaga, on treba biti u stanju da je podnese lokalnom komandantu, policiji ili nezavisnom tijelu, kao što je institucija ombudsmana ili tužilac. Trebaju postojati različiti načini za podnošenje žalbe, uključujući u vojnoj kasarni i objektima, u policijskim stanicama, upotrebom besplatnog broja ili besplatne poštanske adrese, putem web stranice ili putem e-maila.

## 5.6 Podrška žrtvama

Iskustvo žrtava treba staviti u centar žalbenog procesa. Žrtve diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja ili zlostavljanja imaju cijeli niz potreba za podrškom, koje su ponekad kompleksne. Dobre prakse uključuju slijedeće:

- Kontrolna lista za komandante i/ili osobe koje kao prve reaguju u kojoj je definirano šta je potrebno uraditi da bi se osigurala neposredna zaštita i podrška za žrtvu uz istovremeno osiguravanje istrage (vidjeti primjer 8.).<sup>3</sup> Prva osoba sa kojom žrtva razgovara je jako važna kako bi odredila ton za žalbeni proces i dugoročni rezultat, kao i kvalitet dokaza koji se prikupljaju.
- Pristup hitnim medicinskim, savjetodavnim i advokatskim uslugama bez uslova podnošenja formalne žalbe, uključujući specijalističke civilne usluge vezane za seksualno zlostavljanje.
- Pružanje usluga supruzima/suprugama vojnog osoblja, odraslim uzdržavanim članovima porodice vojnog osoblja i civilnim izvođačima.
- Ubrzan program premještaja, što podnosiocu žalbe u vezi sa zlostavljanjem omogućava brz premještaj (po mogućnosti privremeno), ukoliko to želi, uz supruga/suprugu i uzdržavane članove porodice, u drugu bazu ili komandu dok se to pitanje istražuje.
- Pružanje stručne podrške u vojsci onima koji reagiraju na seksualnu diskriminaciju, uznemiravanje ili zlostavljanje.
- Korištenje stručnog znanja civilnog sektora, naprimjer nuđenjem telefonskih linija za pomoć i pružanjem usluga.
- Zaštita zvizdača, zaštita podnosilaca žalbi od ukora ili otpuštanja tokom žalbenog procesa..

## PRIMJER 8.: KONTROLNA LISTA ORUŽANIH SNAGA ŠVEDSKE ZA ISTRAŽIVANJE RODNO ZASNOVANIH ŽALBI

### Kako istraživati rodno zasnovane žalbe

Svrha istraga o ovakvim pitanjima nije fokusirana na pronalaženje krivca, iako ona ponekad može dovesti do disciplinskih posljedica. Prvenstveni cilj je izrada mjera za rješavanje neposredne situacije i izbjegavanje sličnih situacija u budućnosti.

#### KADA SE NEŠTO DESI

1. Procijenite situaciju i steknite uvid u ono što se desilo.
  - a. Prvo razgovarajte sa žrtvom.
  - b. Zatim razgovarajte sa osobama za koje je rečeno da stoje iza uznemiravanja ili zlostavljanja.
  - c. Zatim razgovarajte sa svim drugim osobama relevantnim za slučaj.
2. Dokumentirajte razgovore.
3. Izradite aktivne mjere u konsultaciji sa uposlenicima.
4. Dokumentirajte mjere za koje ste se odlučili. Navedite kada će biti provedene i ko je odgovoran. To predstavlja akcioni plan/istragu koje moramo provesti.
5. Ponudite podršku svim zainteresiranim stranama.
6. Slijedite akcioni plan.
7. Dostavite povratne informacije i akcione planove svim uključenim stranama – po mogućnosti u isto vrijeme.
8. Provedite popratne razgovore.
9. Obavijestite sve osobe kojih se to tiče kada je akcioni plan završen.

#### Pobrinite se da pružite podršku svim relevantnim osobama

Ova kontrolna lista je dio dokumenta politika o jednakim prilikama i jednakosti Oružanih snaga Švedske. Njegova upotreba je podržana obukom.

*Izvor:* Prevod obezbijedio Centar za ljudske resurse Oružanih snaga Švedske, 24.04.2015.

Neke oružane snage imaju osoblje izvan lanca komande koje je obučeno da savjetuje i daje podršku osobama koje su žrtva (i u nekim slučajevima također optuženi za) diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja ili zlostavljanja. U Australiji, obučeni stručnjaci za traumu su dostupni putem besplatne 24-satne telefonsku liniju; u Irskoj postoje određene kontakt osobe; u Njemačkoj postoje službenici za jednake prilike; a u Sjedinjenim Američkim Državama pored osoblja za jednake prilike postoje stručni koordinatori za reagiranje na seksualne napade.<sup>4</sup>

Rizik osvete protiv podnositelja žalbe i protiv svjedoka mora biti predviđen i na njega se mora reagirati. U Oružanim snagama SAD-a, 62% žena koje su prijavile da su doživjele seksualni napad kažu da su doživjele odmazdu.<sup>5</sup> Odmazda je ponekad disciplinske prirode: Naprimjer, kada se osoba kažnjava za manje “kolateralno nedolično ponašanje”, kao što je konzumiranje alkohola od strane maloljetne osobe ili preljub, što je postalo poznato organima samo zato što je osoba prijavila napad. Odmazda je često profesionalna: premještaj na niže dužnosti ili dužnosti izvan specijalizacije osobe, loše ocjene rada i uskraćivanje prilika za obučavanje i napredovanje. Odmazda često također ima socijalnu dimenziju: maltretiranje i izoliranje od kolega, što može eskalirati u prijetnje, uznemiravanje i zlostavljanje. Ponekad, iako postoji početna podrška žrtvi, količina vremena koje osoba provede izvan posla prisustvujući savjetovanju ili učestvujući u procesu istrage u konačnici može dovesti do ljutnje među kolegama. Jasna komunikacija sa komandantima može pomoći da se ovo preduprijedi, tako što će se, naprimjer, objasniti da će žalbeni proces zahtijevati puno vremena i da će podnositelj žalbe morati provesti određeno vrijeme odsustvujući sa posla; te da oni kao komandanti trebaju proaktivno sprečavati ogovaranje o žalbi među nižim činovima.

Programe premještaja je potrebno pažljivo osmisliti, kako bi se osigurao balans između zaštite žrtve s jedne strane i izbjegavanja utiska da je žrtva premještena zato što je ona “problem” i potencijalne štete koju premještanje može prouzrokovati njihovoj karijeri. Parlamentarni komesar za Oružane snage Njemačke je istakao da “se u brojnim slučajevima, dotične vojnkinje premještaju na nove položaje u cilju smanjenja tenzija u njihovim jedinicama. One takve transfere vide kao nepravedne, što je razumljivo.”<sup>6</sup> On je sugerirao da u slučajevima kada rezultati istrage ukazuju da uključene strane trebaju biti razdvojene, po mogućnosti treba premjestiti počinioca, osim ukoliko žrtva izričito ne zahtijeva transfer.<sup>7</sup>

Usluge podrške trebaju biti dostupne žrtvama koje se javljaju čak godinama nakon incidenta (ili više njih), veteranima i osoblju u službi. Isto tako, podrška se treba pružati tokom dužeg perioda, imajući u vidu da oporavak žrtve seksualnog zlostavljanja može trajati godinama, a učinci po njenu karijeru mogu biti duboki. Thémis ćelija Oružanih snaga Francuske (primjer 9. na s. 45.) prati žrtve tokom pet godina, a podrška može uključivati pomoć žrtvi da pronađe novo mjesto u službi ili poziciju izvan vojske.

## 5.7 Osiguravanje efektivne i pravedne istrage rodno zasnovanih žalbi

### Vještine i standardi

Prva reakcija komandanta na prijem žalbe obično treba biti provedba preliminarnih kontrole kako bi ocijenio da li po žalbi treba postupiti kroz upravni postupak ili se radi o krivičnom djelu. Primjenjuju se različiti procesi zavisno od ovog početnog utvrđivanja. Komandanti i istražitelji mogu imati poteškoće da razumiju razliku između seksualnog uznemiravanja (obično, iako ne uvijek, radi se o nekrivičnoj stvari) i seksualnog zlostavljanja, što predstavlja krivično djelo.<sup>8</sup> Svi oni koji su uključeni u istraživanje žalbi na diskriminaciju, uznemiravanje ili maltretiranje stoga moraju imati posebnu obuku u vezi sa relevantnim vojnim i civilnim zakonima i trebaju imati pristup stručnoj podršci.

Zaštitne mjere u istragama diskriminacije, uznemiravanja i maltretiranja trebaju uključivati slijedeće:

- Jasne standarde kojima se garantira da je istraga pravedna, transparentna, detaljna i da se provodi što je prije moguće.
- Jasne standarde koji se odnose na povjerljivost žalbe, rokove istrage, mjere za sprečavanje odmazde protiv žrtve i mehanizme za redovnu komunikaciju sa žrtvom.
- Politika kojom se podnositelju žalbe i navodnom počiniocu dozvoljava da ga prati nezavisno treće lice prilikom intervjua – to može biti advokat ili odabrani kolega.
- Politiku kojom se podnositelju žalbe dozvoljava da zaobiđe svoj lanac komande (o tome se detaljnije govori u nastavku).

Postoje brojni razlozi zašto žrtva seksualnog zlostavljanja, naprimjer, može prijaviti zločin tek mnogo kasnije. Vremenski rokovi kao takvi, kojima se utvrđuje da žalba mora biti podnesena u određenom periodu nakon incidenta trebaju biti korišteni pažljivo, ukoliko uopće.

### Nezavisnost istrage od lanca komande

Istraga manjih disciplinarnih prekršaja u lancu komande je uobičajena u oružanim snagama, ali to može predstavljati problem za integritet procesa i njegov percipirani integritet. Parlamentarni komesar za Oružane snage Njemačke je prilikom ispitivanja razloga za oklijevanje da se prijave slučajevi maltretiranja, seksualnog uznemiravanja i

seksualnog zlostavljanja otkrio da se osoblje bojalo da se njihove tvrdnje neće propisno istražiti "jer često postoje lična prijateljstva između počinioca i osoba koje su zadužene za ispitivanje slučaja".<sup>9</sup>

U cilju postizanja kredibiliteta i legitimiteta u očima osoblja oružanih snaga i javnosti, vojna pravda mora biti odvojena od lanca komande. Bilo kakvu žalbu u vezi sa ozbiljnim disciplinskim prekršajem ili krivičnim djelom – seksualni napad, naprimjer – trebaju istraživati pojedinci izvan lanca komande podnositelja žalbe i navodnog počinioca. Isto tako, suci, porota, tužilaštvo i advokat odbrane, te bilo koji drugi članovi suda koji odlučuju o određenom pitanju, trebaju biti imenovani nezavisno od utjecaja ili kontrole oficira nadređenih podnositelju žalbe i navodnom počiniocu. Žalbeni procesi trebaju biti transparentni i zasnovani na legalnosti osude (a ne na tome da li, naprimjer, osuđeni pojedinac posjeduje stručne vještine korisne za vojsku).

Nivo ozbiljnosti optužbe neophodan da bi se postupanje po istoj izmjestilo iz lanca komande – naprimjer u slučajevima navodnog seksualnog uznemiravanja, maltretiranja ili diskriminacije – varira između oružanih snaga. U Francuskoj, reagirajući na javni skandal o seksualnom nedoličnom ponašanju u oružanim snagama, nova ćelija, Thémis, uspostavljena je nedavno kako bi djelovala nezavisno od lanca komande u takvim slučajevima (primjer 9.). Obzirom na mogućnost da je komandant određene osobe umiješan u njihovo maltretiranje ili na drugi način nije nezavisan, trebaju uvijek postojati mehanizmi za podnošenje žalbe kojima se zaobilazi lanac komande.

### PRIMJER 9.: ĆELIJA THÉMIS U ORUŽANIM SNAGAMA FRANCUSKE

Ćelija Thémis je uspostavljena 2014. kako bi radila na slučajevima seksualnog uznemiravanja, seksualnog zlostavljanja i diskriminacije na osnovu spola, seksualne orijentacije ili rodnog identiteta u Oružanim snagama Francuske. Thémis, koja se nalazi u Generalnoj inspekciji, je nezavisna od lanca komande u slučajevima koje razmatra i uključuje osoblje iz svih branši oružanih snaga.



Thémis omogućava žrtvama da zaobiđu lanac komande prilikom podnošenja žalbe. Ona:

- Informira podnositelje žalbe o njihovim pravima;
- Daje medicinsku, psihološku, pravnu i socijalnu pomoć podnositeljima žalbi;
- Vršiti preventivne mjere, kao što je unos seksualnog uznemiravanja u Odbrambeni kodeks i Kodeks vojnika;
- Daje preporuke lancu komande o disciplinskim mjerama i podržava harmonizaciju disciplinskih mjera;
- Provodi administrativne ankete;
- Doprinosi razvoju statističke baze podataka o slučajevima uznemiravanja, seksualnog nasilja i diskriminacije.

Žalba može biti podnesena Thémis ćeliji od strane žrtve ili svjedoka na različite načine: pismenim putem, koristeći posebnu telefonsku liniju ili putem e-maila. Nakon prvobitnog kontakta od podnositelja žalbe se traži da dokumentira žalbu u pisanom obliku. Osoblje Thémisa se zatim sastaje sa podnositeljem žalbe kako bi objasnilo ulogu Thémisa i kako mogu pružiti podršku te daje savjete o mogućim rezultatima njegove žalbe.

Ukoliko Thémis odluči da istraži žalbu, tražit će se pismeno ovlaštenje podnositelja žalbe za nastavak djelovanja. U određenim slučajevima Thémis može istraživati direktno; u drugim se oslanja na istražitelje kopnene vojske, mornarice ili zračnih snaga. Thémis ima široka ovlaštenja pristupa dokumentaciji i lokacijama. Njena istraga će se završiti preporukom u vezi s tim da li nastaviti ili ne nastaviti sa optužbom navodnog(ih) počinitelja.

Od 01.12.2014. Thémis ćelija je primila ukupno 66 predmeta: 83% njih je došlo od vojnog osoblja, a 17% od civilnih članova oružanih snaga; 88% su bile žalbe žena.

*Izvori: Opća kontrola oružanih snaga, "Odluka br. 6877/DEF/CAB vezana za uspostavljanje ćelije THEMIS u okviru opće kontrole oružanih snaga", Zvanični list Oružanih snaga, hronološko izdanje br. 37, 2014; AFP, "Seksualno nasilje u oružanim snagama: 66 slučajeva koje je identificirala ćelija Thémis", 20 minuta, 12.12.2014.; Ministarstvo odbrane, Akcioni plan protiv uznemiravanja, napada i diskriminacije (Paris: Ministarstvo odbrane, 2014.) (Contrôle Général des Armées, "Décision N° 6877/DEF/CAB relative à la création de la cellule THEMIS au sein du contrôle général des armées", Bulletin Officiel des Armées, Édition Chronologique No. 37, 2014; AFP, "Violences sexuelles dans l'armée: 66 cas recensés par la cellule Thémis", 20 Minutes, 12 Decembre 2014; Ministère de la Défense, Plan d'action contre les harcèlements, violences et discriminations (Paris: Ministère de la Défense, 2014).*

### Povjerljivost

Povjerljivost je pitanje od posebnog značaja, obzirom na poseban rizik od odmazde koji može pratiti žalbe vezane za seksualno uznemiravanje i zlostavljanje. Važno je da povjerljivost komunikacija između žrtava i njihovih branilaca/savjetnika bude zaštićena. U Ujedinjenom Kraljevstvu, naprimjer, Ured komesara za žalbe iz službe svoj rad na predmetima drži odvojenim od ostatka ureda, a što manje osoba učestvuje u radu na svakom predmetu. Nepoštivanje povjerljivosti podnositelja žalbe se tretira kao "otežavajuća okolnost" koja sam po sebi može dovesti do dodatne žalbe. Thémis ćelija u Francuskoj čuva povjerljivost podnositelja žalbe dok oni ne daju svoje pismeno odobrenje da se nastavi sa istragom. Podnositelji žalbe daju saglasnost na informacije o njihovim žalbama će se podijeliti sa lancem komande. Situacija nije takva da se žrtvama može garantirati "anonimnost", jer je neophodno da one budu identificirane kako bi se istražile njihove žalbe. Međutim, u nekim zemljama će žalbeno tijelo prihvatiti anonimne žalbe kao osnovu za sistematsku istragu u vezi sa određenim pitanjem. U Belgiji, podnositelj žalbe ima pravo ostati anonimna dok savjetnik pokušava da mu pomogne da problem riješi neformalnim putem. Ukoliko to ne da rezultate, mogu koristiti medijaciju ili formalni istražni proces.

## 5.8 Posebni mehanizmi koji se odnose na istrage krivičnih djela seksualnog uznemiravanja i zlostavljanja

Postoje značajne razlike u načinima na koje oružane snage postupaju po pitanju krivičnih djela. U nekim zemljama, krivična djela počinjena od strane oružanih snaga rješavaju vojni sudovi (naprimjer u Azerbejdžanu, Bjelorusiji, Luksemburgu, Poljskoj, Švicarskoj, Turskoj i Ukrajini). U drugima civilni sudovi imaju jurisdikciju nad krivičnim djelima koje su počinili pripadnici oružanih snaga, barem u onim slučajevima kada su počinjeni u domovini (naprimjer u Češkoj Republici, Danskoj, Finskoj, Njemačkoj, Italiji, Nizozemskoj, Norveškoj, Španiji i Švedskoj). U trećem modelu postoji preklapanje jurisdikcije, kada vojni sudovi mogu odlučivati o određenim krivičnim djelima, a civilni sudovi o drugima, zavisno od prirode krivičnog djela, gdje se desilo i ko je žrtva (ili više njih) i navodni počinilac (ili više njih) (naprimjer u Belgiji, Kanadi, Ujedinjenom Kraljevstvu i Sjedinjenim Američkim Državama). U Ujedinjenom Kraljevstvu, naprimjer, bez obzira na to što vojska zadržava nadležnost za rješavanje krivičnih predmeta, u slučaju seksualnih

delikata koji uključuju penetraciju, nadležnost za nastavak krivičnog gonjenja imaju nezavisni vojni tužioc, a ne komandanti.<sup>10</sup>

U prošlosti, diskusija o ovim različitim modelima se prvenstveno fokusirala na to kako se štite prava optuženih. Međutim, u onim slučajevima u kojima se sistem vojnog pravosuđa bavi seksualnim zlostavljanjem, od posebne je važnosti osigurati da se također poštuju prava i interesi žrtve. Prepoznajući ovu potrebu, Oružane snage SAD-a su uvele poseban program za savjetovanje žrtava koji uključuje advokate koji pružaju pravnu podršku žrtvama seksualnog zlostavljanja i zastupaju njihove interese.

Osobe odgovorne za predmete seksualnog zlostavljanja i istrage zahtijevaju posebnu obuku i obrazovanje. Istražitelji trebaju imati smjernice i proći obuku u kojoj se detaljno objašnjava kako se provode intervjui i istrage, te na koji način treba prikupljati forenzičke dokaze.<sup>11</sup> Korisno je uključiti civilne advokate koji rade sa žrtvama i zaštitnike prava žrtava, kako bi pomogli da se izgradi suosjećajan pristup istragama. U nekim zemljama, vojna policija i tužilaštvo prolaze iste obuke o seksualnom nasilju kao i civilni istražitelji i tužitelji.

Oružane snage SAD-a su nedavno osmislile kurseve za istražitelje seksualnih napada, a neke službe su odredile osoblje specijalizirano za istraživanje i procesuiranje krivičnih djela seksualnog zlostavljanja. Isto tako, Odbrambene snage Irske imaju kvalificirane istražitelje vojne policije za seksualne delikte i razvijaju kurs obuke za istrage seksualnih delikata, uz naglasak na odgovarajuće reagiranje i pružanje podrške žrtvama. I ženski i muški istražitelji trebaju biti dostupni.

Suci i istražitelji trebaju biti obrazovani kako bi razumjeli vjerovatne reakcije žrtava na seksualno zlostavljanje (uključujući one za koje se može činiti da potkopavaju kredibilnost žrtava kao svjedoka) te specifične uslove po pitanju dokaza za podizanje optužnice. Okvir 9. daje listu ključnih sigurnosnih mjera koje trebaju postojati u slučaju suđenja u predmetu seksualnog zlostavljanja, bilo pred civilnim ili vojnim sudom.

### TEKSTUALNI OKVIR 9.: SIGURNOSNE MJERE TOKOM SUĐENJA ZA SEKSUALNO ZLOSTAVLJANJE

- Mjere povjerljivosti za zaštitu identiteta žrtve od medija i javnosti, kao što je neobjavlivanje imena žrtve u javnim evidencijama.
- Pravila dokazivanja i postupak za borbu protiv seksističkih pretpostavki o pristanku žena. Naprimjer, pravila trebaju specificirati da nije moguće zaključiti da je dat pristanak u onim slučajevima kada postoji prisila ili na osnovu ćutanja ili nedostatka otpora žrtve. Ne treba postojati nikakav zahtjev za potkrepljujućim dokazima ili dokazima o pružanju otpora.
- Pravila dokazivanja i postupak kojim se sprečava "ponovna viktimizacija" žrtve putem, naprimjer, pitanja o njenom prethodnom seksualnom ponašanju ili oblačenju, ili dokaza o "reputaciji" žrtve.
- Pravila suđenja koja suda daju moć da zaustavi bilo kakvu vrstu maltretiranja ili uznemiravanja žrtve od strane branitelja.
- Mjere podrške žrtvi kako bi se olakšalo iskustvo žrtve tokom njegovog/njenog davanja iskaza, kao što je dozvoljavanje prisustva osobe koja daje podršku sa žrtvom na sudu.
- Komunikacija između žrtve i bilo kojeg advokata/savjetnika ostaje povjerljiva ("privilegirana"), osim ukoliko žrtva ne odustane od te privilegije.

*Izvor: Kim Thuy Seelinger, Helene Silverberg i Robin Mejia, "Istraga i procesuiranje seksualnog nasilja" ("The investigation and prosecution of sexual violence", Sexual Violence & Accountability Project Working Paper Series (Berkeley, CA: University of California, 2011.), s. 45–47, 51.*

Žrtva treba imati mogućnost da uloži žalbu pred civilnim sudom kako bi se revidirala bilo kakva odluka vojnog tužilaštva da ne podiže optužnicu, i u tom slučaju također treba nastaviti primati usluge podrške.

Komuniciranje rezultata istrage treba vršiti pažljivo. Nužno će postojati situacije kada se donosi odluka da se počinitelj ne procesuiraju zbog problema pri ispunjenju tehničkih standarda dokazivanja. To ne znači da podnositelj žalbe nije kredibilan. Međutim, postoji rizik od reakcije protiv podnositelja žalbe: ili formalne tužbe protiv njega/nje zbog zlonamjerne žalbe ili neformalna odmazda u vidu isključenja i rasplamsavanja glasina. Također postoji rizik da odluka o nepokretanju krivičnog gonjenja dovede do smanjenja nivoa povjerenja u žalbeni sistem, što druge žrtve odvraća od ulaganja žalbe.

## 5.9 Postupanje po žalbama tokom multinacionalnih operacija

### Žalbe vojnog osoblja

Institucija ombudsmana za oružane snage prijem i postupanje po žalbama osoblja u prekomorskim misijama prepoznaje kao logistički složene. U slučaju multinacionalnih operacija može biti nejasno kome treba uputiti žalbu. Određene smjernice se daju u vezi sa NATO misijama putem Standarda ponašanja NATO-a.<sup>12</sup> Posebno se također mora voditi računa o osiguravanju da razmješteno osoblje ima pristup uslugama podrške. Naprimjer, kada su britanske trupe poslone u Afganistan, dobrotvorno društvo SSAFA je produžilo rad telefonske linije za pomoć kako bi oni mogli da im se obrate za podršku, uključujući i informacije o tome kako mogu podnijeti žalbu.

Posebni izazovi su se javili u onim slučajevima kada je osoblje bilo izloženo seksualnom uznemiravanju ili zlostavljanju od strane članova oružanih snaga koalicijskih snaga, a taj koalicijski partner ima slabije razvijeno razumijevanje takvog nedoličnog ponašanja i mehanizama reagiranja. U nekim sličnim slučajevima, žrtva nije imala adekvatnu podršku, a počinitelj nije adekvatno kažnjen. U tako složenoj situaciji može biti korisno da žrtvini nadređeni u oružanim snagama izvrše pritisak na partnerske oružane snage kako bi se osigurala odgovarajuća istraga i odgovornost.

### Žalbe civila u vezi sa seksualnom eksploatacijom i zlostavljanjem

Seksualna eksploatacija i zlostavljanje koje vrše članovi mirovnih i drugih međunarodnih vojnih misija nad članovima lokalne zajednice se sve više nalaze u središtu međunarodne pažnje. Treba prepoznati na samom početku da postoje značajne prepreke za civile koji su žrtve zlostavljanja od strane inostrane vojske i koji podnose žalbu. Kao što je to opisao stručnjak Pododbora za promociju i zaštitu ljudskih prava Komisije UN-a za ljudska prava:

U vrstama situacija u kojima se razmještaju PSO [operacije podrške miru], mogu postojati poteškoće u komunikaciji, čime se otežava informiranje populacije o načinu podnošenja žalbe, poteškoće vezane za putovanje, što otežava dolazak do mjesta gdje se žalbe trebaju podnijeti i, iznad svega, nedostatak povjerenja u bilo koji oblik žalbenog postupka. Razlog tome

može biti činjenica da stanovništvo nikada nije imalo iskustvo efektivne odgovornosti za djela vlade ili ih njihovo iskustvo sa PSO može navesti da pretpostave da u praksi neće biti ostvarena efektivna odgovornost, bez obzira na retoriku. Pored toga, može postojati oklijevanje uzrokovano kulturološkim faktorima da se prijave određene vrste krivičnih djela, posebno onih seksualne prirode.<sup>13</sup>

Naprimjer, naglašeno nedovoljno prijavljivanje seksualne eksploatacije i zlostavljanja u misijama UN-a u Demokratskoj Republici Kongo, na Haitiju, u Liberiji i Južnom Sudanu je potvrdila misija stručnjaka UN-a 2013. Vojni kontingenti su tvrdili kako nisu bili svjesni da je njihovo osoblje kršilo politike misije u vezi sa seksualnom eksploatacijom i zlostavljanjem, doprinoseći tako "kulturi izbjegavanja provedbe propisa".<sup>14</sup> Vojna policija nije dobila zadatak da sprečava seksualnu eksploataciju i zlostavljanje i imala je slabe istražne kapacitete.<sup>15</sup>

Ukoliko se žalba podnosi protiv pripadnika nacionalnog vojnog kontingenta, država iz koje dolaze vojne snage obično ima isključivu krivičnu i disciplinsku nadležnost za vođenje istrage, a ne pravosudni sistem zemlje domaćina ili treće zemlje (osim ukoliko takvo djelo u principu ne predstavlja međunarodni zločin).<sup>16</sup> Iako postoje solidni razlozi za ovakav aranžman, on je problematičan u praksi. Nadležne oružane snage i prečesto su nedovoljno posvećene procesuiranju vlastitog osoblja za djela seksualnog nedoličnog ponašanja i zlostavljanja, a optužbe se možda i ne istražuju dovoljno detaljno. Brza rotacija osoblja otežava učinkovito prikupljanje dokaza. Bilo da je istraga efektivna ili ne, procese nije moguće uvijek dovesti do tačke na kojoj trebaju biti. Optužba možda ne odražava na primjeren način ozbiljnost onoga za što se tvrdi da se desilo; a čak i kada se osoba osudi, kazna zatvora ili novčana kazna možda ne odražava na adekvatan način ozbiljnost onoga za što je dokazano da se desilo.<sup>17</sup>

U misijama NATO-a, standardima ponašanja NATO-a je određeno brzo imenovanje službenika za istrage kako bi proveo istragu u cilju utvrđivanja činjenica/preliminarnu istragu, te upućivanje iste na odgovarajući nacionalni organ.<sup>18</sup> Međutim, standardi ponašanja ne daju jasne smjernice u vezi s tim kako istrage trebaju teći, kako se osigurava disciplinska mjera ili kako se žrtvama pruža zaštita i podrška.

U misijama UN-a, ovlaštenje i odgovornost za istragu po optužbi za tešku povredu dužnosti od strane člana vojnog kontingenta ostaju unutar relevantne vojske i/ili države. Novije verzije primjeraka ugovora između Ujedinjenih nacija i mirovnih trupa daju ovlaštenje UN-u da otvori istragu o navodima o seksualnoj eksploataciji i zlostavljanju u slučaju kada zemlja koja stavlja trupe na raspolaganje "nije u stanju ili nije spremna" da to učini.<sup>19</sup> Međutim, uloga UN-a je najčešće ograničena na pružanje istražne i logističke podrške istragama koje provodi zemlja koja trupe stavlja na raspolaganje. Jurisdikcijski propusti se još uvijek javljaju u slučajevima u kojima države nisu izmijenile svoja administrativna pravila, propise i kodekse koji reguliraju pitanja vojske, kako bi jasno prepoznale sve oblike seksualne eksploatacije i zlostavljanja kao povredu dužnosti.<sup>20</sup>

"Smjernice UN-a za preliminarne istrage – istrage optužbi za teške povrede dužnosti vojnih članova nacionalnih kontigenata, vojnih promatrača i civilnih policajaca koji služe u terenskim misijama Ujedinjenih nacija"<sup>21</sup> predstavljaju odličan resurs za vojnike pri razvoju vlastitih istražnih procedura tokom misije u vezi sa seksualnom eksploatacijom i zlostavljanjem. One se odnose na planiranje istrage, povjerljivost, intervjuiranje podnosilaca žalbi i svjedoka, prikupljanje dokaza i izvještavanje. Ujedinjene nacije su preporučile da se sud časti na licu mjesta održava u zemlji u kojoj je došlo do navodnog krivičnog djela; a u slučaju manje ozbiljnih stvari mogu se provesti lokalni disciplinski postupci. Potrebno je pažljivo uspostaviti strukture kako bi se osiguralo da misija ima kapacitet za provođenje brzih, ali detaljnih istraga seksualne eksploatacije i seksualnog zlostavljanja. Misija treba biti svjesna da žrtva seksualnog zlostavljanja može biti izložena riziku stigmatizacije od strane njegove/njene vlastite porodice ili zajednice. Podnositeljima žalbi treba biti ponuđena zaštita i trebaju biti upućeni na lokalne usluge podrške (pri čijem finansiranju i misija treba pomoći). Ukoliko se žalba žrtve prihvati, on/ona treba biti kompenziran/a. Također treba postojati sistem putem kojeg bi se reagiralo na zahtjeve vezane za utvrđivanje očitstva nad djecom koju je osoblje misije možda začelo sa lokalnim ženama.

U onim slučajevima kada se počiniocima ne sudi u zemlji domaćinu, treba poduzeti napore da se o rezultatu postupka obavijeste žrtve i njihove zajednice, kako bi vidjeli (za nadati se) da se pravda postiže. Ukoliko se smatra da vojno osoblje koje zlostavlja lokalne muškarce,

žene i djecu ostaje nekažnjeno – naprimjer kada se navodni počinitelj jednostavno pošalje nazad kući – to potkopava kredibilitnost cijele misije.

### 5.10 Provedba sankcija

Mehanizmi odgovornosti ne trebaju samo osiguravati da se kažnjavaju počinioci, već također trebaju pozivati na odgovornost nadređene koji imaju obavezu osigurati da se ne toleriraju diskriminacija, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje. To može uključivati discipliniranje bilo kojeg komandanta koji ne poduzme razumne korake na identificiranje i zaustavljanju uznemiravanja ili osiguravanju sigurnog okruženja. Naprimjer, u Oružanim snagama Slovenije, nakon slučaja povrede dužnosti u jednoj od jedinica, komandanti imaju 15 dana da postignu "zdravo okruženje". U cilju sprečavanja pojave nedoličnog ponašanja, viši komandanti stalno moraju pozivati na odgovornost podređene komandante koji imaju obavezu podržavati i održavati komandnu atmosferu unutar jedinice koja promovira poštovanje, toleranciju i raznolikost, a ne tolerira seksualno uznemiravanje, diskriminaciju, maltretiranje ili seksualni napad.

Također treba postojati prepoznavanje institucijske odgovornosti prema žrtvama rodno zasnovane povrede dužnosti. Primjer 10. opisuje pristup razvijen u Australiji primjenom principa restorativne pravde kako bi se omogućio proces u okviru kojeg oružane snage slušaju, uvažavaju i reagiraju na iskustvo žrtve.

Primjeri praksi koje promoviraju odgovornost uključuju slijedeće:

- Osiguravanje da se sve optužbe za seksualnu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje ili napad upute odgovarajućem istražnom tijelu.
- Javno objavljivanje kazni za povredu dužnosti ili krivična djela.
- Uvrštavanje praćenja pitanja raznolikosti u procjene spremnosti (naprimjer, kvartalni brifinzi o obuci, procjene operativne spremnosti, inspekcije) u cilju osiguravanja provedbe i poštivanja programa.
- Više vodstvo komunicira sa podređenim komandama u cilju pregleda rezultata i napretka u procjenama atmosfere u komandama.

Svaka žalba također treba za sobom povući i kontrolu institucijskih nedostataka zbog kojih nedolično ponašanje nije spriječeno. O tome se detaljnije govori u odjeljku 6.4.

### PRIMJER 10.: PROGRAM RESTORATIVNOG DJELOVANJA ODBRAMBENIH SNAGA AUSTRALIJE

Komisija za ljudska prava Australije je 2012. godine objavila *Pregled postupanja sa ženama u Odbrambenim snagama Australije*. Jedna od prepreka za puno učešće i napredovanje žena u vojsci Australije je određena kao "kultura koja je povremeno još uvijek obilježena lošim vodstvom i neprihvatljivim ponašanjem, uključujući isključivanje, seksualno uznemiravanje i seksualno zlostavljanje" (s. 22). Pregled je pokazao da mnoge žrtve seksualnog uznemiravanja, seksualne diskriminacije i seksualnog zlostavljanja to nikada nisu prijavile zbog straha od viktimizacije, odbacivanja od strane kolega i negativnog utjecaja na njihove karijere. Pregled je također pokazao da je loše vodstvo bilo uobičajeno u takvim slučajevima.

Jedna reakcija na optužbe za seksualno zlostavljanje i druge vidove zlostavljanja u oružanim snagama je bio razvoj Programa restorativnog djelovanja odbrane. Na osnovu programa restorativne pravde, program restorativnog djelovanja omogućava žrtvama zlostavljanja da ispričaju svoju ličnu priču o zlostavljanju (u onoj mjeri u kojoj to žele) i njegovim utjecajima na njihov život visokopozicioniranom pripadniku odbrambenih snaga (čin OF-6 ili viši) kako bi vojska čula, uvažila i reagirala na njihovu priču o zlostavljanju. Restorativno djelovanje obično uključuje podnositelja žalbe, njegovu/njenu osobu podrške, visokopozicioniranog pripadnika vojske i nezavisnog fasilitatora. Uloga pripadnika vojske je da sasluša priču žrtve i da "se stavi u njegovu/njenu poziciju". Sesije su povjerljive.

Mnogo priprema za konferenciju se vrši prije nego se strane sastanu. Visokopozicionirani pripadnik vojske mora proći obuku o ovom procesu prije nego bude odabran/a za učešće u konferenciji. Žrtva se priprema za konferenciju putem informacijskih sesija i savjetovanja. Savjetovanje se također vrši tokom i nakon sesija, a podnositelji žalbi imaju pravo na najviše 20 savjetodavnih sesija.

Od oktobra 2014., 116 visokopozicioniranih predstavnika odbrane je učestvovalo u pojedinačnim konferencijama restorativnog djelovanja. Program se pokazao vrijednim i za žrtve zlostavljanja i za vojsku. Za žrtve, to je moćno i često katarzično iskustvo. Za vojsku, to je stvorilo uvid u duboke utjecaje zlostavljanja i razvilo razumijevanje kulturoloških i sistemskih propusta koji su možda omogućili zlostavljanje ili pogrešno upravljanje vojske u vezi sa prijavom o zlostavljanju. To je povećalo nivo posvećenosti članova vojske šampionskoj kulturološkoj reformi, raznolikosti i inkluziji u cijeloj organizaciji.

*Izvori:* Univerzitet Rey Juan Carlos, Komisija za ljudska prava Australije i Odbrambene snage Australije, UNSCR 1325 Reload, 2015.; Komisija za ljudska prava Australije, *Pregled postupanja prema ženama u Odbrambenim snagama Australije (Review into the Treatment of Women in the Australian Defence Force)*, Vodič za zajednicu, faza 2 (Sydney, NSW: Komisija za ljudska prava Australije, 2012.); lična korespondencija Alex Shehadie, Komisija za ljudska prava Australije, 28.06.2015.

## Endnotes

1. Ministarstvo odbrane, *Politika odbrambenih snaga u vezi sa međuljudskim odnosima u odbrambenim snagama (Defence Forces Policy on Interpersonal Relationships in the Defence Forces)*, 2003.
2. Glavni štab, Ministarstvo oružanih snaga, "Propis Oružanih snaga 600-20, osoblje – opća komandna politika Oružanih snaga" (Washington, DC: Glavni štab, Ministarstvo oružanih snaga, 06.11.2014.), s. 95.
3. Još jedan primjer je Ministarstvo odbrane SAD-a, "30-dnevna kontrolna lista komandanta za neograničene prijave o seksualnim napadima", SAPR set alata, [www.sapr.mil/public/docs/policy/toolkit/Commander\\_Checklist\\_for\\_Unrestricted\\_Reports\\_20150122.pdf](http://www.sapr.mil/public/docs/policy/toolkit/Commander_Checklist_for_Unrestricted_Reports_20150122.pdf).
4. Koordinator za reagiranje na seksualne napade Oružanih snaga SAD-a (SARC) prolaze posebnu obuku, uključujući obuku o tome kako biti branilac žrtve. Neki od njih su osoblje na aktivnoj dužnosti, a mnogi su civili, rezervisti ili članovi Nacionalne garde. SARC pruža usluge i obuku vojnom osoblju, civilnom osoblju Ministarstva odbrane, porodicama i vojnim dobavljačima. Njihova uloga je da budu osoba kojoj će se ljudi obraćati u vezi sa pitanjima koja se odnose na seksualno zlostavljanje, uključujući žrtve, komandante, nadređene i druge članove vojske. SARC također uspostavljaju odnose saradnje sa drugim vojnim osobljem zaduženim za prvu reakciju na seksualno zlostavljanje i sa civilnim agencijama.
5. Nacionalni institut za odbrambena istraživanja, "Vrhovne procjene o seksualnim napadima i seksualnom uznemiravanju u Oružanim snagama SAD-a za članove na aktivnoj dužnosti iz RAND studije o radnom mjestu u vojsci iz 2014." ("Sexual assault and sexual harassment in the U.S. military top-line estimates for active-duty service members from the 2014 RAND Military Workplace Study") (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2014.), s. 20.
6. Parlamentarni komesar za oružane snage, "Godišnji izvještaj za 2014.", štampani dokument Parlamenta Njemačke 18/3750, 2015, s. 44.
7. Parlamentarni komesar za oružane snage, "Godišnji izvještaj za 2013.", štampani dokument Parlamenta Njemačke 18/300, 2014, s. 38.
8. U nekim zemljama, neki činovi seksualnog uznemiravanja su definirani kao krivično djelo (naprimjer, s. 264 Krivičnog zakonika Kanade o "krivičnom uznemiravanju"). U svrhu ovog priručnika, seksualno uznemiravanje se odnosi na nekrivične činove. Krivični činovi seksualnog uznemiravanja se trebaju razmatrati na sličan način kao i seksualno zlostavljanje.
9. Parlamentarni komesar za oružane snage, napomena 7 iznad, s. 37.
10. Različiti pristupi disciplini i vojnoj pravdi, kao i zaštita relevantnih ljudskih prava su objašnjeni u Hans Born i Ian Leigh, "Disciplina i vojna pravda" ("Discipline and military justice"), u Hans Born i Ian Leigh, *Priručnik o ljudskim pravima i osnovnim slobodama osoblja oružanih snaga (Handbook on Human Rights and Fundamental Freedoms of Armed Forces Personnel)* (Warsaw: OSCE/ODIHR, 2008.).
11. Ministarstvo odbrane SAD-a, *Uputstvo za istrage o seksualnim napadima na odrasle (Instruction on Investigation of Adult Sexual Assault)* (Washington, DC: Ministarstvo odbrane SAD-a, 2013.), s. 5–7, daje dodatne detalje o obuci adekvatnoj za istražitelje. Smjernice o prikupljanju dokaza o seksualnom napadu su date u UNODC, *Priručnik o efektivnom reagiranju policije na nasilje nad ženama (Handbook on Effective Police Responses to Violence against Women)* (New York: UNODC, 2010.), s. 55–58; Liz Kelly, "Obećavajuće prakse za rješavanje seksualnog nasilja" ("Promising practices addressing sexual violence"), izvještaj sa sastanka grupe stručnjaka, *Nasilje nad ženama: dobre prakse u borbi i eliminaciji nasilja nad ženama (Violence against Women: Good Practices in Combating and Eliminating Violence against Women)* (Beč: Odjel UN-a za napredak žena, 2005.), s. 5. Preporuke za istrage o seksualnom nasilju su formulirane u Kim Thuy Seelinger, Helene Silverberg i Robin Mejia, "Istraga i procesuiranje seksualnog nasilja" ("The investigation and prosecution of sexual violence"), Serija radova Projekta o seksualnom nasilju i odgovornosti (Berkeley, CA: University of California, 2011.), s. 21–25.
12. NATO, *Dvojnja strateška komandna direktiva 40-1, integracija UNSCR 1325 i rodne perspektive u komandnu strukturu NATO-a, prilog B* (Mons/Norfolk, VA: NATO, 2012.).
13. Françoise Hampson, "Radni dokument o odgovornosti međunarodnog osoblja koje učestvuje u operacijama podrške miru" ("Working paper on the accountability of international personnel taking part in peace support operations"), UN dokument E/CN.4/Sub.2/2005/42, Ujedinjene nacije, 07.07.2005., stav 54.

14. Thelma Awori, Cathrine Lutz i Paban J. Thapa, "Konačni izvještaj o ekspertske misiji za procjenu rizika napora na sprečavanju SEA u MINUSTAH, UNMIL, MONUSCO i UNMISS" ("Final report on expert mission to evaluate the risks to SEA prevention efforts in MINUSTAH, UNMIL, MONUSCO, and UNMISS"), izvještaj pripremljen za Odjel za mirovne operacije UN-a, 03.11.2013., s. 3.
15. Ibid., s. 20–21.
16. Hampson, napomena 13 iznad, stav 46. Detaljnija diskusija o pitanjima jurisdikcije za zločine i čino ve seksualnog zlostavljanja i eksploatacije koje čini vojno osoblje na misijama ide dalje od teme ovog priručnika. Međutim, pogledajte "Sveobuhvatnu strategiju za eliminaciju buduće seksualne eksploatacije i zlostavljanja u mirovnim operacijama Ujedinjenih nacija" generalnog sekretara UN-a, Izvještaj Zeid, UN dokument A/59/710, Ujedinjene nacije, 2005.; Melanie O'Brien, "Nacionalna i međunarodna krivična jurisdikcija nad mirovnim osobljem UN-a za rodno zasnovane zločine nad ženama" ("National and international criminal jurisdiction over United Nations peacekeeping personnel for gender-based crimes against women"), doktorska disertacija, University of Nottingham, 2010.; Róisín Burke, "Disciplina trupa i seksualni delikti od strane vojnih mirovnih trupa UN-a: odgovor UN-a – pokretanje sa trenutnog statusa quo?" ("Troop discipline and sexual offences by UN military peacekeepers: The UN's response – Moving beyond the current status quo?"), radni dokument br. 1.5, predstavljen tokom radionice, Australian National University, 08.-09.12.2011. Opća diskusija o jurisdikciji sistema vojnog pravosuđa u okviru OSCE okvira je data u Born i Leigh, napomena 10 iznad.
17. Hampson, napomena 13 iznad, stav 64; vidi također Burke, ibid.
18. NATO, napomena 12 iznad.
19. Burke, napomena 16 iznad, s. 37.
20. Generalni sekretar UN-a, "Posebne mjere za zaštitu od seksualne eksploatacije i seksualnog zlostavljanja", izvještaj generalnog sekretara, UN dokument, ST/SGB/2003/13, Generalna skupština UN-a, 69. sesija, stav 58.
21. Odjel UN-a za mirovne operacije, "Smjernice za disciplinske predmete koji se odnose na civilne policajce i vojne promatrače", DPKO/MD/03/00994 (New York: Odjel UN-a za mirovne operacije, bez datuma), prilog B.



# 6

## PRAĆENJE I UČENJE NA OSNOVU RODNO ZASNOVANIH ŽALBI

### 6.1 Uvod

Jako i efektivno praćenje i nadzorne (ili supervizijske) strukture i sistemi su ključne komponente žalbenog mehanizma. Nadzor obuhvata sisteme koji pomažu oružanim snagama da održe standarde ponašanja, osiguraju da su njihove vrijednosti usklađene sa onima koje postoje u širem društvu i da uče na osnovu iskustva.

Strukture i sistemi praćenja i nadzora u velikoj mjeri variraju od zemlje do zemlje. Detaljna diskusija o nadzoru nad oružanim snagama može se naći u *Priručniku za institucije ombudsmana za oružane snage* DCAF-a. Ovaj odjeljak ispituje praćenje rodno zasnovanih žalbi putem:

- Internih mehanizama nadzora, uključujući komandante i druge vođe, generalne inspektore i pojedince odgovorne za nadzor aspekata poput ljudskih resursa, obuke i organizacijske promjene;
- Eksternih, nezavisnih mehanizama nadzora, poput NHRI i institucija ombudsmena za oružane snage.

Znamo da se rodno zasnovana diskriminacija, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje nedovoljno prijavljuju (kao što je navedeno u odjeljku 2.6). Obzirom na to, da bi se razumjelo da li preovladava ovakvo nedolično ponašanje, nije dovoljno pratiti samo žalbe. Mehanizmi internog i eksternog nadzora moraju biti proaktivni u praćenju nivoa rodne ravnopravnosti u oružanim snagama i institucijsku kulturu sa aspekta raznolikosti i jednakosti.

Ovaj odjeljak sadrži slijedeće pododjeljke:

- Stalno praćenje napretka ka rodnoj ravnopravnosti na radnom mjestu
- Praćenje postupanja po rodno zasnovanim žalbama
- Učenje na osnovu žalbi.

## 6.2 Stalno praćenje napretka ka rodnoj ravnopravnosti na radnom mjestu

Interni mehanizmi i eksterna nadzorna tijela uspješno koriste mnoge pristupe u cilju praćenja rodne dinamike i jednakosti prilika u oružanim snagama. To uključuje:

- Sistematsko prikupljanje, analizu i izvještavanje o podacima raščlanjenim prema spolu;
- Redovne ankete i procjene atmosfere pri čemu žensko i muško osoblje ispituje pitanja vezana za radno mjesto i opće zadovoljstvo (naprimjer, oružane snage Finske, Norveške, Ujedinjenog Kraljevstva i Sjedinjenih Američkih Država provode ankete o “atmosferi na radnom mjestu”);
- Intervjui i fokus grupe;
- Izlazni intervjui/ankete;
- Saradnja sa eksternim istraživačima i istražiteljima;
- Nezavisni podaci kao što su izvještaji lokalnih i međunarodnih organizacija za ljudska prava i ženskih službi.

Informacije iz ovih izvora se trebaju analizirati zajedno sa podacima o podnesenim žalbama, postupanju po njima i ishodima. U idealnom slučaju, anonimni izvori informacija se koriste za uspostavljanje polazne učestalosti rodno zasnovane diskriminacije, uznemiravanja, maltretiranja i zlostavljanja, što se poredi sa brojem žalbi. Ukoliko postoji mali broj žalbi na diskriminaciju i uznemiravanje, ali druge mjere pokazuju da ovi problemi postoje, to ukazuje na probleme sa žalbenim sistemom. Komesar za žalbe u službi Oružanih snaga UK, naprimjer, poredi svoje vlastite podatke o žalbama sa informacijama iz anketa o seksualnom uznemiravanju Ministarstva odbrane, godišnje stalne ankete o stavovima Oružanih snaga, ankete o obuci regruta i izvještaja o jednakosti i raznolikosti.

Tekstualni okvir 10. navodi neke vrste podataka raščlanjenih po spolu u vezi sa regrutiranjem, zadržavanjem osoblja i napredovanjem, koji se trebaju sistematski prikupljati kao dio stalnog praćenja stanja rodne

ravnopravnosti u radnoj snazi. Kao što je navedeno u odjeljku 2.5, pored roda, starosna dob, etnička pripadnost, seksualna orijentacija, rodni identitet i druge odlike utiču na to koliko je vjerovatno da će osoba biti izložene diskriminaciji. U oružanim snagama, čin osobe također može biti važan faktor po pitanju njihove izloženosti nedoličnom ponašanju. Stoga je važno prikupljati i analizirati podatke u vezi sa svim ovim dimenzijama, u najvećoj mogućoj mjeri, tako da se mogu razumjeti specifične prepreke i diskriminacija sa kojom se suočavaju specifične podgrupe u oružanim snagama (naprimjer, žene iz etničkih manjina ili gej muškarci – pripadnici vojnog osoblja).

### **TEKSTUALNI OKVIR 10.: DOBRE PRAKSE U PRIKUPLJANJU I KORIŠTENJU PODATAKA RAŠČLANJENIH PO SPOLU ZA PRAĆENJE RODNE RAVNOPRAVNOSTI**

#### **Regrutiranje**

- Prikupljanje podataka o spolu kandidata u svakoj fazi procesa regrutiranja, poređenje procenata žena i muškaraca koji uspješno prolaze kroz svaku fazu i ispitivanje prepreka za nedovoljno zastupljene grupe.
- Upotreba podataka o raznolikosti snaga, uključujući podatke o zastupljenosti žena i muškaraca u određenim službama i ulogama, u odlukama o prijemu u oružane snage (vidjeti primjer Bodovne kartice za raznolikost međunarodnog osoblja NATO-a u prilogu 2.).
- Periodično revidiranje programa regrutiranja u odnosu na njegove ciljeve, istraživanje razloga zašto se ne postižu ciljevi i pronalaženje rješenja.

#### **Razmještanje, karijerni razvoj, raspoređivanje, unapređenje i plate**

- Rutinsko prikupljanje i analiziranje statističkih podataka o muškom i ženskom osoblju u svim fazama njihovih karijera, uključujući:
  - ✓ procenata žena i muškaraca za svaki čin;
  - ✓ jedinice u kojima služe žene i muškarci, uz posebno posvećivanje pažnje procentu žena na specijaliziranim funkcijama;
  - ✓ stope učešća žena i muškaraca u programima specijalističke obuke, mentorstva i vodstva;
  - ✓ stope raspoređivanja žena i muškaraca;
  - ✓ relevantne plate žena i muškaraca sa istim činom;
  - ✓ zahtjevi podneseni i pomoć dodijeljena ženama i muškarcima za mjere podrške porodici;
  - ✓ stopa zadržavanja žena i muškaraca;
  - ✓ razlozi koje žene i muškarci navode za napuštanje obuke ili službe.
- Periodično izvještavanje o napretku po pitanju rodne ravnopravnosti na osnovu niza ključnih indikatora.

Više informacija o praćenju rodne ravnopravnosti i integracije rodne perspektive u oružanim snagama se može pronaći u smjernici DCAF, OSCE, OSCE/ODIHR, *Integriranje rodne perspektive u unutarnji nadzor nad oružanim snagama*.

### 6.3 Praćenje postupanja po rodno zasnovanim žalbama

Praćenje rodne ravnopravnosti na radnom mjestu je komplementarno fokusiranom praćenju i evaluaciji postupanja po rodno zasnovanim žalbama. Mehanizmi praćenja u oružanim snagama i mehanizmi eksternog nadzora trebaju nastojati postići slijedeće.

- Redovna kontrola evidencije žalbi na seksualnu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje u cilju identificiranja trendova i provjere blagovremenosti, dosljednosti, transparentnosti i pravednosti procedura i sankcija. Ukoliko postoji neproporcionalno odustajanje od žalbi, neprovođenje istrage, neuspjeh da se žalbe potkrijepe dokazima ili nediscipliniranje počinitelaca na odgovarajući način, istražite razloge za to. Kako biste to učinili, neophodno je da:
  - Se vodi evidencija o svim žalbama vezanim za seksualnu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje, kao i istragama, nalazima i njihovom rješavanju;
  - Postoje standardizirane definicije raznih vrsta nedoličnog ponašanja (povrede dužnosti) (naprimjer, seksualno uznemiravanje, seksualno zlostavljanje) i dostupnih rješenja u predmetima (potkrijepljeni ili nepotkrijepljeni) radi osiguravanja uporedivosti podataka.
- Praćenje da li su pojedinci koji su podnijeli žalbe možda bili predmetom odmazde.
- Objavljivanje statističkih podataka o broju primljenih žalbi na seksualnu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje i zlostavljanje, kao i prirodi žalbi i njihovim posljedicama (uz, naravno, istovremeno neotkrivanje bilo kakvih detalja na osnovu kojih bi bilo moguće identificirati žrtve ili navodne, ali neosuđene počinioce).

Praćenjem bi se također trebalo mjeriti koliko je osoblje svjesno postojanja različitih žalbenih mehanizama i njihov nivo povjerenja u žalbeni sistem.

## 6.4 Učenje na osnovu žalbi

Oružane snage trebaju imati eksplicitnu strategiju učenja na osnovu žalbi i posvećivati posebnu pažnju žalbama na seksualnu ili homofobnu diskriminaciju, uznemiravanje, maltretiranje ili zlostavljanje u okviru ove strategije učenja. Važni koraci u procesu učenja uključuju slijedeće.

- U svakom slučaju žalbe, pokušajte identificirati i evidentirati lekcije.
- Redovno vršite rodnu analizu svih žalbi, obraćajući pažnju na različite vrste žalbi koje ulažu muškarci i žene (bez obzira da li se čini da su rodno zasnovane) i tražite dublje uzroke. To uključuje ispitivanje kako žalbe koje ne upućuju na rod ili spol zapravo mogu biti vezane za rodne uloge koje se pripisuju podnositeljima žalbi ili kulturu u njihovim jedinicama koja se odnosi na žene i muškarce.
- Tražite dublje uzroke diskriminacije, nedoličnog ponašanja i nefer postupanja, uključujući nedostatak odgovarajućeg nadzora, nedostatak obuke i/ili nejasne politike ili upute.
- Na osnovu ove kontrole i analize formulirajte preporuke za promjene ili dalju kontrolu. Nastavite djelovanje izmjenom politika, procedura, obuka, obrazovanja i djelovanja (ili, ukoliko nije moguće vršiti takve promjene direktno, formulirajte preporuke za takve modifikacije), a zatim evaluirajte utjecaj ovih promjena.
- U okviru redovnih posjeta bazama i objektima kontrolirajte da li su prethodno date preporuke u vezi sa žalbama provedene i posmatrajte takvo djelovanje kao aspekt operativne spremnosti.

Razmotrite uključjenje eksternih aktera i stručnjaka u ovaj proces praćenja i učenja, kao naprimjer putem nezavisne grupe za praćenje (primjer 11.).

Viša komanda treba periodično dobijati informacije o problemima koji se identificiraju putem žalbenog sistema. Periodično izvještavanje tijelima za eksterni nadzor, kao što su parlament, institucija ombudsmena ili NHRI (zavisno od toga šta je primjenjivo) o mjerama koje se poduzimaju u cilju smanjenja i eliminacije seksualnog uznemiravanja, diskriminacije, maltretiranja i seksualnog zlostavljanja također pomaže da se osigura da ova pitanja dobiju pažnju više komande.

### **PRIMJER 11.: NEZAVISNA GRUPA ZA PRAĆENJE ODBRAMBENIH SNAGA IRSKE**

Tokom 2002. se vodila javna debata u Irskoj u vezi sa maltretiranjem i uznemiravanjem u Odbrambenim snagama. Ministar odbrane je reagirao na to imenovanjem eksternog savjetodavnog odbora kako bi istražio ovo pitanje, naime da bi:

- odredio prirodu i omjer eventualnog uznemiravanja, maltretiranja, diskriminacije ili seksualnog uznemiravanja u Odbrambenim snagama;
- revidirao postojeće politike i procedure o međuljudskim odnosima u Odbrambenim snagama, posebno u vezi sa uznemiravanjem, maltretiranjem, diskriminacijom i seksualnim uznemiravanjem;
- dao preporuke o strategijama i programima za razvoj kulture zasnovane na dostojanstvu pojedinačnog i međusobnog poštovanja.

Nakon što je ovaj odbor podnio izvještaj, uspostavljena je nezavisna grupa za praćenje (IMG) kako bi nadzirala provedbu svojih preporuka vezanih za uznemiravanje, maltretiranje, diskriminaciju i seksualno uznemiravanje. IMG je izvjestio 2004., 2008. i 2014. Počevši od 2014. , IMG se sastojao od šest članova: eksternog stručnjaka, dr. Eileen Doyle, koja je predvodila prvobitno istraživanje eksternog savjetodavnog odbora 2002. i koja je predsjedavajuća IMG, predstavnika OF-6 Odbrambenih snaga, predstavnika svakog od udruženja oficira i nosilaca drugih rangova, te direktora politika i stručnjaka za ljudske resurse iz Ministarstva odbrane.

U svakom od svojih izvještaja, IMG ispituje omjer u kojem su njegove prethodne preporuke usvojene, ali također traži dokaze o najboljim praksama i novim pitanjima. Njegova metodologija uključuje kontrolu izvještaja, dokumenata i procesa, pored intervjua i sastanaka sa pojedincima i grupama širom odbrambenih snaga, uključujući regrute u različitim fazama obuke, kadete, nove oficire i udruženja koja ih zastupaju.

Izvještaji IMG privlače značajnu pažnju javnosti i Parlamenta. Odbrambene snage izvještaje smatraju korisnim kao metodu "rekalibracije organizacije" svake četiri do šest godina kako bi se osiguralo da razmatraju sve aspekte pitanja vezanih za osoblje i kako bi se dale smjernice u vezi sa bilo kakvim novim izazovima.

*Izvor: Ministarstvo odbrane i Odbrambene snage Irske, "Treći izvještaj nezavisne grupe za praćenje", 2014., [www.defence.ie/website.nsf/IMG3\\_2014](http://www.defence.ie/website.nsf/IMG3_2014); lična korespondencija Jayne Lawlor, Odbrambene snage Irske, 23.06.2015.*

# 7

## DODATNI IZVORI INFORMACIJA O RODU I ŽALBAMA

### 7.1 Priručnici i smjernice

Bastick, Megan i Valasek, Kristin (eds), *Rod i set alata za reformu sigurnosnog sektora (Gender and Security Sector Reform Toolkit)* (Ženeva: DCAF, OSCE/ODIHR, UN-INSTRAW, 2008.).

Bastick, Megan, *Smjernice za rodnu samoprocjenu za policiju, oružane snage i pravosudni sektor (Gender Self-Assessment Guide for the Police, Armed Forces and Justice Sector)* (Ženeva: DCAF, 2011.).

Bastick, Megan, *Integriranje rodne perspektive u unutarnji nadzor nad oružanim snagama (Integrating a Gender Perspective into Internal Oversight within Armed Forces)* (Ženeva: DCAF, OSCE, OSCE/ODIHR, 2014.).

Bastick, Megan, *Integriranje roda u nadzor institucija ombudsmena i nacionalnih institucija za ljudska prava nad sigurnosnim sektorom (Integrating Gender into Oversight of the Security Sector by Ombuds Institutions & National Human Rights Institutions)* (Ženeva: DCAF, OSCE, OSCE/ODIHR, 2014.).

Born, Hans i Leigh, Ian (eds), *Priručnik o ljudskim pravima i osnovnim slobodama osoblja oružanih snaga (Handbook on Human Rights and Fundamental Freedoms of Armed Forces Personnel)* (Ženeva: OSCE/ODIHR i DCAF, 2008.).

Buckland, Benjamin i McDermott, William, *Institucije ombudsmena za oružane snage: priručnik (Ombuds Institutions for the Armed Forces: A Handbook)* (Ženeva: DCAF, 2012.).

Odbor za žene u NATO snagama, *Poboljšanje rodne ravnoteže: odabrana lista najboljih praksi (Improving the Gender Balance: A Selected List of Best Practices)* (Brisel: NATO, 2008.).

Polchar, Joshua, Sweijs, Tim, Marten, Philipp i Galdiga, Jan, *LGBT vojno osoblje: strateška vizija za inkluziju (LGBT Military Personnel: A Strategic Vision for Inclusion)* (Hag: Centar za strateške studije u Hagu, 2014.).

## 7.2 Istraživanje

Balon, Bojana (ed.), *Pozicija žena u oružanim snagama na Zapadnom Balkanu (The Position of Women in the Armed Forces in the Western Balkans)* (Beograd: SEESAC, 2014.).

Buckland, Benjamin, *Institucije ombudsmena za oružane snage i rod (Ombuds Institutions for the Armed Forces and Gender)* (Ženeva: DCAF, 2014.).

Carreiras, Helena, *Rod i vojska: žene u oružanim snagama zapadnih demokratskih država (Gender and the Military: Women in the Armed Forces of Western Democracies)* (Abingdon: Routledge, 2006.).

Carreiras, Helena, i Kümmel, Gerhard (eds), *Žene u vojsci i oružanom konfliktu (Women in the Military and in Armed Conflict)* (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2008.).

Cawkill, Paul, Rogers, Alison, Knight, Sarah i Spear, Laura, *Žene u ulogama bliske borbe na tlu: iskustva drugih nacija i pregled akademske literature (Women in Ground Close Combat Roles: The Experiences of Other Nations and a Review of the Academic Literature)* (Fareham: Defence Science and Technology Laboratory, 2009.).

Davis, Karen D., *Žene i vodstvo u Oružanim snagama Kanade: perspektive i iskustva (Women and Leadership in the Canadian Forces: Perspectives and Experience)* (Kingston, ON: Canadian Forces Leadership Institute/Canadian Defence Academy Press, 2007.).

Febbraro, A. R. i Gill, Ritu M., "Rod i vojna psihologija" ("Gender and military psychology"), u Joan C. Chrisler i Donald M. McCreary (eds), *Priručnik o rodnom istraživanju u psihologiji, tom 2: rodno istraživanje u socijalnoj i primijenjenoj psihologiji (Handbook of Gender Research in Psychology, Volume 2: Gender Research in Social and Applied Psychology)* (New York/Dordrecht/Heidelberg/London: Springer, 2010.), s. 671–696.

Goldstein, Joshua S., *Rat i rod (War and Gender)* (Cambridge: Cambridge University Press, 2001.).

Harrell, Margaret C. i Miller, Laura L., *Nove mogućnosti za vojnkinje: učinci na spremnost, koheziju i moral (New Opportunities for Military Women: Effects Upon Readiness, Cohesion, and Morale)* (Santa Monica, CA: RAND, 1997.).

Kümmel, Gerhard, *Slika trupa bez dame? Popratno društveno-naučno istraživanje o trenutnom stanju integracije žena u Oružane snage Njemačke (Truppenbild ohne Dame? Eine sozialwissenschaftliche Begleituntersuchung zum aktuellen Stand der Integration von Frauen in die Bundeswehr)* (Potsdam: Bundeswehr Centre of Military History and Social Sciences, 2014.).

Obradovic, Lana, *Rodna integracija u vojne snage NATO-a (Gender Integration in NATO Military Forces)* (Farnham: Ashgate Publishing, 2014.).

Okros, Alan i Scott, Denise, "Rodni identitet u Oružanim snagama Kanade: pregled mogućih utjecaja na operativnu efektivnost" ("Gender identity in the Canadian forces: A review of possible impacts on operational effectiveness"), *Armed Forces and Society*, tom 41, br. 2, 2015., s. 243–256.

Pinch, Franklin C., MacIntyre, Allister T., Browne, Phyllis i Okros, Alan (eds), *Izazov i promjena u vojsci: rodna i pitanja raznolikosti (Challenge and Change in the Military: Gender and Diversity Issues)* (Kingston: ON: Canadian Forces Leadership Institute/Canadian Defence Academy Press, 2004.).

Univerzitet Rey Juan Carlos, Komisija za ljudska prava australije i Odbrambene snage Australije, *UNSCR 1325 Reload*, 2015., [www.nato.int/issues/nogp/meeting-records/2015/UNSCR1325-Reload\\_Report.pdf](http://www.nato.int/issues/nogp/meeting-records/2015/UNSCR1325-Reload_Report.pdf).

Schjøset, Anita, *Premoštenje rodnog jaza u oružanim snagama: različit uspjeh strategija regrutiranja i zadržavanja u NATO-u (Closing the Gender Gap in the Armed Forces: The Varying Success of Recruitment and Retention Strategies in NATO)*, PRIO Policy Brief 4 (Oslo: PRIO, 2010.).

Schjøset, Anita, "Podaci o učešću žena u NATO snagama i operacijama" ("Data on women's participation in NATO forces and operations"), *International Interactions*, tom 39, br. 4, 2013., s. 575–587.

Steder, Frank Brundtland (ed.), *Žene u vojsci – Ahilova peta u odbrambenoj politici? (Military Women – The Achilles Heel in Defence Politics?)* (Oslo: Abstrakt forlag AS, 2015.).

### 7.3 Primjeri istraživanja o rodnom pitanjima od strane institucija ombudsmena za oružane snage

**Australija:** Preispitivanje postupanja prema ženama u Odbrambenim snagama Australije od strane Komisije za ljudska prava Australije, <http://defencereview.humanrights.gov.au>.

**Kanada:** Deschamps, Marie, *Eksterna provjera seksualno neprimjerenog ponašanja i seksualnog uznemiravanja u Oružanim snagama Kanade (External Review into Sexual Misconduct and Sexual Harassment in the Canadian Armed Forces)* (Ottawa, ON: External Review Authority, 2015.).

**Francuska:** Opća kontrola oružanih snaga i generalni inspektor oružanih snaga – Terre, *Izveštaj o anketi o slučajevima seksualnog uznemiravanja, seksualnih napada i seksualnog zlostavljanja u oružanim snagama* (Contrôle général des armées and Inspecteur General des Armées – Terre, Rapport de la mission d'enquête sur les cas de harcèlement, agressions et violences sexuels dans les armées) (Paris: Ministarstvo odbrane, 2014.).

**Novi Zeland:** Odbrambene snage Novog Zelanda i Komisija za ljudska prava Novog Zelanda, *Izveštaj o reviziji rodne integracije u Odbrambenim snagama Novog Zelanda (Report of the Gender Integration Audit of the New Zealand Defence Force)* (Burton izvještaj) (Wellington: NZDF, 1998.).

**Sjedinjene Američke Države:** Generalni inspektor, Ministarstvo odbrane, *Evaluacija istraga o seksualnim napadima vojnih organizacija za krivične istrage (Evaluation of the Military Criminal Investigative Organisations Sexual Assault Investigations)* (Alexandria, VA: Ministarstvo odbrane, generalni inspektor, 2013.).

# **PRILOG 1: KLJUČNE KOMPETENCIJE – OBUKA NA TEMU SPREČAVANJA I REAGIRANJA NA SEKSUALNE NAPADE**

*Iz činjeničnog lista SAPRO obuke, Ured za sprečavanje i reagiranje na seksualne napade Ministarstva odbrane SAD-a, [www.sapr.mil/index.php/news](http://www.sapr.mil/index.php/news).*

## **Pristupi (regrutiranje) \* Godišnja obuka obnavljanja znanja \* Obuka prije raspoređivanja**

- Seksualni napad – opisivanje seksualnog napada i njegovog utjecaja na vojsku
- Sprečavanje – opisivanje strategija za sprečavanje (smanjenje rizika) seksualnih napada
- Izvještavanje i reagiranje – određivanje resursa podrške dostupnih žrtvama seksualnog napada

## **Obuka nakon raspoređivanja**

- Izvještavanje i reagiranje – identificiranje lokalnih, nacionalnih, međunarodnih resursa podrške dostupnih za žrtve seksualnog napada

## **Edukacija za profesionalne vojnike (pripadnici vojske i oficiri)**

- Seksualni napad – opisivanje seksualnog napada i njegovog utjecaja na vojsku
- Sprečavanje – opisivanje strategija za sprečavanje (smanjenje rizika) seksualnih napada
- Izvještavanje i reagiranje – identificiranje resursa podrške dostupnih žrtvama seksualnog napada

**Obuka na predkomandnom nivou i za više vođe u redovnim snagama**

- Seksualni napad u vojsci – osvježavanje razumijevanja osnovnih koncepata seksualnog napada
- Sprečavanje – razumijevanje rizika i okolnosti vezanih za pojavu seksualnih napada i proaktivne mjere za sprečavanje seksualnih napada i s tim povezanih destruktivnih ponašanja u njihovoj komandi
- Zagovaranje i reagiranje – razumijevanje osnovnih elemenata kvalitetnih programa za brigu za žrtve i uloga i odgovornosti pružatelja usluga za žrtve
- Istrage i odgovornost – razumijevanje složenosti zločina seksualnih napada i odgovarajuće opcije za istrage i dispozicije koje su dostupne
- SAPR program vodstva – razumijevanje uloga komandanta i višeg pričuvnog vođe u osiguravanju komandnog okruženja bez seksualnih napada

**Koordinator za reagiranje na seksualne napade/SAPR branitelj žrtava**

- Primjena SAPR programa za pomoć žrtvama seksualnog napada
- Pokazivanje svijesti o utjecaju seksualnog napada na žrtve
- Reagiranje na prijave žrtava i efektivno upravljanje krizama
- Koordinacija usluga i zastupanje žrtava
- Vršenje aktivnosti sprečavanja
- Efektivna komunikacija
- Pružanje obrazovanja i obuke
- Poštivanje etičkih standarda
- Upravljanje SAPR programom na nivou objekta

**Kapelani**

- Pokazivanje poznavanja SAPR programa
- Pokazivanje poznavanja utjecaja seksualnih napada na žrtve
- Pružanje efektivne njege osobama koje su pod utjecajem seksualnog napada

## **PRILOG 2: BODOVNA KARTICA RAZNOLIKOSTI MEĐUNARODNOG OSOBLJA NATO-A**

Politika ljudskih resursa međunarodnog osoblja NATO-a za cilj ima postizanje geografske raznolikosti i rodne ravnoteže pri popunjavanju pozicija (posebno na višim nivoima). Politika stoga predviđa da iako NATO ne koristi kvote za rod, starost ili geografsku distribuciju, ukoliko postoji nekoliko kandidata koji imaju jednake kvalifikacije za određenu poziciju, treba biti imenovan kandidat iz manje zastupljene grupe po pitanju raznolikosti.

Međunarodno osoblje koristi "bodovnu karticu raznolikosti" u slijedeće svrhe:

- Komuniciranje po pitanju ključne metrike raznolikosti (nacionalnost, rod, starost) sa donosiocima odluka o regrutiranju, u svrhu konačnog vijećanja i odlučivanja o kvalificiranim kandidatima;
- Obavješćavanje viših menadžera o detaljima učinka NATO-a po pitanju raznolikosti i podizanje njihove svijesti o raznolikosti;
- Pružanje pomoći službama za regrutiranje pri diverzifikaciji grupa kandidata prilikom slanja obavijesti o upražnjenim mjestima.

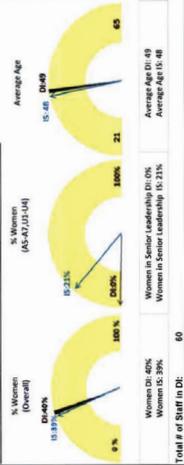
Bodovna kartica raznolikosti poredi pojedinačnu metriku raznolikosti za svaku diviziju po pitanju raspoređenosti žena (općenito i na višim pozicijama), nacionalnosti i prosječne starosti u odnosu na prosjeke međunarodnog osoblja. Ona daje preporuke (npr. "povećati broj muškaraca na pozicijama razine B") na osnovu ovih podataka. Bodovna kartica se priprema dva puta godišnje i također može biti izrađena na zahtjev, sa unesenim podacima iz centralne baze podataka sistema za upravljanje osobljem.

*Izvor:* Međunarodno osoblje NATO-a, "Akcioni memorandum EM(2014)0553, predmet: bodovna kartica raznolikosti", NATO, Brisel, 2014

HOW TO READ THE DIVERSITY SCORECARD

Section 1: Compares the Division/Independent Office % Women Overall, % of Women in Senior Levels, and the Average Age with the International Staff averages.

Section 1: Current Situation: Divisional Diversity Scorecard Summary



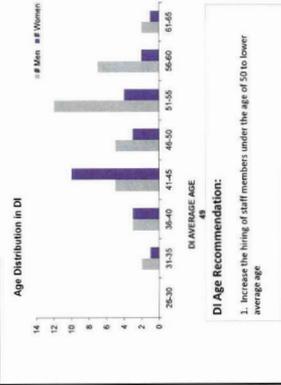
Women in Senior Leadership: 19.23%  
Women in Senior Leadership: 21%  
Average Age: 49  
Average Age: 48

Women in DI: 49%  
Women in DI: 48%

Total # of Staff in DI: 80

Section 3: Compares age groups by gender within the Division/Independent Office. The recommendation provides areas for improvement to balance age diversity.

Section 3: Age and Gender



DI Age Recommendation:

1. Increase the hiring of staff members under the age of 50 to lower average age

Section 2: Displays the number of staff per grade and by gender within the Division/Independent Office. The recommendation provides areas for improvement to increase gender diversity.

Section 2: Grade and Gender



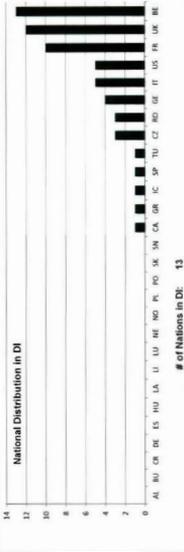
DI Gender Recommendation:

1. Increase number of men in B grade positions
2. Increase number of women in A1-A4 grades
3. Increase number of women in Senior Leadership positions A5 and above (DPRC-NJ201310033-REV2)

Section 4a: Displays the number of staff per nationality within the Division/Independent Office. The recommendation provides areas for improvement to increase national diversity.

Section 4b: Provides the legend for the nationality graph.

Section 4a: National Distribution (see Legend below)



# of Nations in DI: 13

DI National Distribution Recommendation:

1. Increase the number of staff from non-English/French speaking Nations
2. Belgium, United Kingdom, and France are disproportionately represented in DI (58% of Staff)

Nations not present in Division: Albania, Denmark, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Netherlands, Norway, Poland, Portugal, Slovakia, and Slovenia.

Section 4b: National Distribution Legend

