



Aan: de Minister
de Staatssecretaris
Van: Inspecteur-Generaal Veiligheid
d.t.v. de SG

Ter informatie

NOTA

Datum 30 oktober 2023
Betreft IVD-onderzoek *Sociale Veiligheid in vervolgopleidingen van onderofficieren*

De Inspectie Veiligheid Defensie (IVD) onderzocht bij drie onderofficiersopleidingen of zij deelnemers en medewerkers een sociaal veilige leer- en werkomgeving bieden, wat de positie van sociale veiligheid in het curriculum is en in hoeverre de opleidingen onderofficieren toerusten voor hun toekomstige taken op het gebied van sociale veiligheid. In 2020 heeft de inspectie een eerste stand van zaken opgemaakt. Om deze te actualiseren bezocht de inspectie de onderofficiersopleidingen in 2023 opnieuw.

De IVD constateerde tijdens haar bezoeken dat de opleidingen het thema sociale veiligheid op uiteenlopende manieren benaderen. Doordat thema's zoals integriteit, diversiteit en inclusie enerzijds en sociale veiligheid anderzijds nog onvoldoende zijn afgebakend, weten leerlingen en instructeurs niet precies wat ze ermee aan moeten. Ook vernam de inspectie zowel in 2020 als in 2023 dat leerlingen en instructeurs te weinig weten van meldingsprocedures en dat het vertrouwen in een goede afhandeling van meldingen ontbreekt.

De drie defensiescholen hebben behoefte aan ondersteuning bij het oppakken van bovengenoemde verbeterpunten en het vergroten van de meldingsbereidheid. Met het oog daarop organiseert de IVD in overleg met de scholen een leerbijeenkomst om ervaringen uit te wisselen op het gebied van sociale veiligheid. De inspectie licht bij die gelegenheid haar waarnemingen toe.

De inspectie heeft de scholen in een brief op de hoogte gebracht van haar bevindingen. Die brief bied ik u hierbij ter informatie aan. De inspectie plaatst de brief binnenkort op haar website, gecoördineerd met de DV en de DCo.

De Inspecteur-Generaal Veiligheid

Drs. B.W. Bargerbos

Inspectie Veiligheid Defensie

Majoor Jan Linzel Complex
Brasserskade 227a
2497 NX Den Haag
Postbus 90701
2509 LS Den Haag
MPC 58B
www.ivd.nl

Contactpersoon

[Redacted contact information]

Datum
30 oktober 2023

In afschrift aan

PSG
CDS
PCDS
DGB/DV
DCo

Bijlage
1

Onze referentie
BS2023033273

Bij beantwoording, datum, onze referentie en onderwerp vermelden.



Aan:
C-KMS
C-SMVBO
C-KMSL
C-OTC KMAR

Van: Inspecteur-Generaal Veiligheid

Inspectie Veiligheid Defensie

Majoor Jan Linzel Complex
Brasserskade 227a
2497 NX Den Haag
Postbus 90701
2509 LS Den Haag
MPC 58B
www.ivd.nl

Contactpersoon


@mindef.nl

Datum 30 oktober 2023
Betreft IVD-onderzoek *Sociale Veiligheid in vervolgopleidingen van onderofficieren*

Datum
30 oktober 2023

Geachte commandanten,

Onze referentie
BS3023033272

Bij beantwoording, datum, onze referentie en onderwerp vermelden.

De Inspectie Veiligheid Defensie (IVD) onderzocht bij drie onderofficiersopleidingen of zij deelnemers en medewerkers een sociaal veilige leer- en werkomgeving bieden, wat de positie van sociale veiligheid in het curriculum is en in hoeverre de opleidingen onderofficieren toerusten voor hun toekomstige taken op het gebied van sociale veiligheid.¹ In 2020 heeft de inspectie een eerste stand van zaken opgemaakt. Om deze te actualiseren bezocht de inspectie de onderofficiersopleidingen in 2023 opnieuw. De IVD constateerde tijdens haar bezoeken dat de opleidingen het thema sociale veiligheid op uiteenlopende manieren benaderen. Doordat thema's zoals integriteit, diversiteit en inclusie enerzijds en sociale veiligheid anderzijds nog onvoldoende zijn afgebakend, weten leerlingen en instructeurs niet precies wat ze ermee aan moeten. Ook vernam de inspectie zowel in 2020 als in 2023 dat leerlingen en instructeurs te weinig weten van meldingsprocedures en dat het vertrouwen in een goede afhandeling van meldingen ontbreekt.

Met deze brief informeert de inspectie u over het verloop van het traject, de huidige stand van zaken en de aandachtspunten.

Inleiding

In het rapport *Onderzoek naar een sociaal veilige werkomgeving bij Defensie* (2018) van de commissie Sociaal Veilige Werkomgeving Defensie (commissie-Giebels) komt het belang van leiderschap voor sociale veiligheid in eenheden duidelijk naar voren. Volgens de commissie is het thema 'leiderschap' onlosmakelijk verbonden met 'sociale veiligheid'. Dit geldt zeker in een organisatie die sterk hiërarchisch is ingericht, zoals Defensie. Naar aanleiding van dit rapport nam Defensie meerdere initiatieven op het gebied van sociale veiligheid. De Koninklijke Militaire Academie liet in 2018 onderzoek uitvoeren naar sociale veiligheid op de initiële officiersopleidingen van de Nederlandse Defensie Academie.

¹ De IVD hanteert de volgende werkdefinitie van sociale veiligheid: Sociale veiligheid wordt bepaald door de mate waarin alle medewerkers respectvol met elkaar omgaan in een werkomgeving waar er ruimte is om fouten te maken, elkaar daarop aan te spreken en ervan te leren, en waarin zij beschermd zijn en zich beschermd voelen tegen ongewenste gedragingen, in welke vorm dan ook. Een sociaal veilige werkomgeving kenmerkt zich voorts door ruimte en waardering voor individuele verschillen en afwijkende meningen.

Aan:
C-KMS
C-SMVBO
C-KMSL
C-OTC KMAR

Van: Inspecteur-Generaal Veiligheid

Inspectie Veiligheid Defensie

Majoor Jan Linzel Complex
Brasserskade 227a
2497 NX Den Haag
Postbus 90701
2509 LS Den Haag
MPC 58B
www.ivd.nl

Contactpersoon

@mindef.nl

Datum 30 oktober 2023
Betreft IVD-onderzoek *Sociale Veiligheid in vervolgopleidingen van onderofficieren*

Datum
30 oktober 2023

Geachte commandanten,

Onze referentie
BS3023033272

Bij beantwoording, datum, onze referentie en onderwerp vermelden.

De Inspectie Veiligheid Defensie (IVD) onderzocht bij drie onderofficiersopleidingen of zij deelnemers en medewerkers een sociaal veilige leer- en werkomgeving bieden, wat de positie van sociale veiligheid in het curriculum is en in hoeverre de opleidingen onderofficieren toerusten voor hun toekomstige taken op het gebied van sociale veiligheid.¹ In 2020 heeft de inspectie een eerste stand van zaken opgemaakt. Om deze te actualiseren bezocht de inspectie de onderofficiersopleidingen in 2023 opnieuw. De IVD constateerde tijdens haar bezoeken dat de opleidingen het thema sociale veiligheid op uiteenlopende manieren benaderen. Doordat thema's zoals integriteit, diversiteit en inclusie enerzijds en sociale veiligheid anderzijds nog onvoldoende zijn afgebakend, weten leerlingen en instructeurs niet precies wat ze ermee aan moeten. Ook vernam de inspectie zowel in 2020 als in 2023 dat leerlingen en instructeurs te weinig weten van meldingsprocedures en dat het vertrouwen in een goede afhandeling van meldingen ontbreekt.

Met deze brief informeert de inspectie u over het verloop van het traject, de huidige stand van zaken en de aandachtspunten.

Inleiding

In het rapport *Onderzoek naar een sociaal veilige werkomgeving bij Defensie* (2018) van de commissie Sociaal Veilige Werkomgeving Defensie (commissie-Giebels) komt het belang van leiderschap voor sociale veiligheid in eenheden duidelijk naar voren. Volgens de commissie is het thema 'leiderschap' onlosmakelijk verbonden met 'sociale veiligheid'. Dit geldt zeker in een organisatie die sterk hiërarchisch is ingericht, zoals Defensie. Naar aanleiding van dit rapport nam Defensie meerdere initiatieven op het gebied van sociale veiligheid. De Koninklijke Militaire Academie liet in 2018 onderzoek uitvoeren naar sociale veiligheid op de initiële officiersopleidingen van de Nederlandse Defensie Academie.

¹ De IVD hanteert de volgende werkdefinitie van sociale veiligheid: Sociale veiligheid wordt bepaald door de mate waarin alle medewerkers respectvol met elkaar omgaan in een werkomgeving waar er ruimte is om fouten te maken, elkaar daarop aan te spreken en ervan te leren, en waarin zij beschermd zijn en zich beschermd voelen tegen ongewenste gedragingen, in welke vorm dan ook. Een sociaal veilige werkomgeving kenmerkt zich voorts door ruimte en waardering voor individuele verschillen en afwijkende meningen.

Daarop besloot de IVD haar onderzoek te richten op de opleidingen voor onderofficieren, het zogenoemde middenkader.

Inspectie Veiligheid Defensie

Datum
30 oktober 2023

Onze referentie
BS3023033272

Militaire leidinggevenden hebben een belangrijke rol in het bevorderen en in stand houden van sociale veiligheid bij Defensie. Ze hebben dagelijks contact met de mensen in hun eenheid, team of afdeling. Daarnaast hebben leidinggevenden een voorbeeldfunctie en zijn zij verantwoordelijk voor het afhandelen van sociaal onveilige situaties, zoals ongewenst gedrag.²

De inspectie deed onderzoek bij drie defensiescholen die onderofficiersopleidingen verzorgen. De vierde school, de Koninklijke Militaire School Luchtmacht (KMSL), deed niet mee, want de opleiding werd destijds herzien. De inspectie onderzocht de volgende specifieke opleidingen:

- de Primaire Vorming, gegeven op de Koninklijke Militaire School (KMS, Commando Landstrijdkrachten),
- de Leergang Management Vorming III en Authentiek Leiderschap, gegeven op de School voor Maritieme Vorming en Bedrijfsvoering Onderwijs (SMVBO, Commando Zee­strijdkrachten), en
- de Leergang Senior Medewerker, gegeven op het Opleidings-, Trainings- en Kenniscentrum Koninklijke Marechaussee (OTCKMar, Koninklijke Marechaussee).

Methodiek

De inspectie is daarbij als volgt te werk gegaan. In 2020 maakte zij een eerste stand van zaken op. Hiervoor zijn individuele en groepsinterviews gehouden en een enquête onder instructeurs en (voormalige) cursisten. De beelden die hieruit naar voren kwamen, zijn uitgesplitst in drie thema's:

1. de positie van sociale veiligheid in het curriculum,
2. de toerusting van instructeurs, en
3. een veilige leer- en werkomgeving.

Oberon, een onderzoeks- en adviesbureau op het gebied van onderwijs, analyseerde in opdracht van de IVD de verzamelde informatie. Naar aanleiding van vervolgesprekken met de organisatie gedurende de COVID-periode, besloot de IVD in 2022 de drie opleidingen begin 2023 opnieuw te bezoeken. De inspectie organiseerde dialoogsessies met een afvaardiging van de scholen om het beeld uit 2020 te actualiseren. Deelnemers waren MT- en directieleden, instructeurs, voormalige cursisten en contactpersonen van de scholen op het gebied van sociale veiligheid.

De thema's uit 2020 vormden de basis voor de dialoogsessies drie jaar later. In drie opeenvolgende sessies werden deze thema's verder uitgediept aan de hand van de vragen 'Is de situatie van 2020 herkenbaar?', 'Waar staat de opleiding nu?' en 'Wat is de opgave voor de toekomst?'.

Hieronder wordt per thema eerst de stand van zaken in 2020 toegelicht. Daarop volgt de situatieschets in 2023. Ieder thema sluit af met aandachtspunten voor de organisatie.

Thema 1: De positie van sociale veiligheid in het curriculum

Stand van zaken 2020 | Uit het onderzoek bleek dat de drie vervolgoopleidingen stappen zetten om onderofficieren beter voor te bereiden op hun toekomstige taken op het gebied van sociale veiligheid. Ook nemen zij initiatieven om een

² SG-A 984, vastgesteld op 7 juli 2022.

sociaal veilige leeromgeving te bieden. De wijze waarop sociale veiligheid tijdens de opleidingen aan bod kwam, was nog weinig procedureel verankerd en daarmee sterk afhankelijk van de persoonlijke invulling door instructeurs. Het onderwerp sociale veiligheid werd niet of nauwelijks expliciet in de opleidingsdocumenten beschreven, en was verweven in de lessen over ethiek, vorming, groepsdynamiek, diversiteit, exclusiviteit, morele professionaliteit, integriteit, macht, conflicthantering en normvervaging. Sociale veiligheid werd gezien als een lastig te definiëren onderwerp, ook omdat het samenhangt met de persoonlijke interpretatie van situaties. De IVD constateerde in 2020 dat het voor cursisten niet altijd duidelijk was wat het begrip sociale veiligheid inhoudt. De cursisten voelden zich niet altijd goed voorbereid op hun toekomstige leidinggevende taken op het gebied van sociale veiligheid, en worstelden met de vertaling van theorie naar onderwijs- en beroepspraktijk.

Stand van zaken 2023 | Uit de dialoogsessies bleek dat het thema sociale veiligheid nog steeds verweven is in verschillende lessen. De defensiescholen spannen zich in om sociale veiligheid niet als apart thema te behandelen, maar om het in allerlei lessen te laten terugkomen. Deze verwevenheid wordt anno 2023 gezien als kracht, terwijl de scholen het in 2020 nog als een tekortkoming beschouwden. Instructeurs hebben echter nog steeds behoefte aan duidelijke kaders om sociale veiligheid te onderwijzen, ook omdat zij zelf niet zijn opgeleid op dat gebied. De verwevenheid van thema's zorgt echter ook bij de cursist voor verwarring, bijvoorbeeld bij diversiteit en inclusie en sociale veiligheid. Het is voor de cursist niet altijd even duidelijk wat het begrip sociale veiligheid inhoudt, en hoe hij of zij er als toekomstig onderofficier mee moet omgaan. Het thema loopt door veel lessen heen, maar de uitwerking naar de praktijk ontbreekt. Instructeurs zien daarnaast een overlap tussen sociale veiligheid, de Gedragscode Defensie en het versterken van de kwalificaties en competenties van de onderofficier. De verwevenheid van onderwerpen vergroot de verwarring bij cursisten en instructeurs.

Aandachtspunten voor de organisatie | Op basis van de stand van zaken in 2020 en 2023 ziet de IVD nog geen verbetering in het in samenhang aanbieden van informatie over sociale veiligheid in het curriculum. Instructeurs hebben behoefte aan een heldere definitie van sociale veiligheid en kaders voor het onderwijs. Instructeurs vinden dat de Gedragscode Defensie hiervoor als uitgangspunt moet dienen. Door een en ander te concretiseren in het curriculum, de gedragscode te verbinden aan het handelingsrepertoire van de cursisten en te oefenen in de praktijklessen, zouden cursisten beter worden voorbereid op de toekomstige beroepspraktijk.

Thema 2: De toerusting van de instructeurs

Stand van zaken 2020 | Alle drie de scholen besteedden veel aandacht aan een (uitgebreid) inwerkprogramma voor de instructeurs. Een van de belangrijkste kwalificaties voor de instructeurs was ervaring met mentorschap.³ Daarnaast werden ze getraind in het doceren over leiderschap en ethiek. Sociale veiligheid heeft raakvlakken met al deze onderwerpen. Instructeurs kregen geen aparte training of opleiding op het gebied van sociale veiligheid.

Het aantrekken, opleiden en behouden van gekwalificeerde instructeurs was een aandachtspunt voor de opleidingsinstituten. Door het functietoewijzingsbeleid rouleerden instructeurs vaak, waardoor kennis en ervaring niet werden behouden.

³ Mentorschap: Een mentor is een meer ervaren persoon die, op basis van eigen kennis en ervaring, een minder ervaren persoon adviseert en begeleidt.

Stand van zaken 2023 | Instructeurs werken hard om de opleidingen draaiend te houden. Opleidingen worden kort op elkaar gepland, waardoor er een grote druk op de instructeurs ligt. Er is weinig ruimte voor reflectie, begeleiding van nieuwe instructeurs en zelfontwikkeling. Instructeurs hebben behoefte aan bijscholing om hun kennis op peil te houden. Als dat niet gebeurt, komt de kwaliteit van het onderwijs onder druk te staan. Het gaat nu nog goed door de loyaliteit van instructeurs die 's avonds en in eigen tijd doorwerken. De instructeurs voelen zich te weinig ondersteund door de leidinggevenden die moeten zorgen voor ruimte, tijd en bijscholing. De scholen investeren wel in mentorschap en deze systematiek lijkt goed te werken.

Instructeurs worstelen met de grens tussen het bieden van een sociaal veilige omgeving en het opzoeken van grenzen om cursisten weerbaar te maken. Zij vragen zich af wat hiervoor het referentiekader is en hebben behoefte aan handvatten. Er is behoefte aan ondersteuning en bijscholing over het thema sociale veiligheid door het kenniscentrum van de Centrale Organisatie Integriteit Defensie (COID), maar ook aan een duidelijke lijn vanuit de scholen op het gebied van opleidingsdoelen in relatie tot sociale veiligheid.

Aandachtspunten voor de organisatie | De opleidingen zijn samengesteld voor de krijgsmacht van gisteren, niet voor de krijgsmacht van de toekomst, zo stellen deelnemers aan de dialoogsessies. Er komen telkens nieuw te behandelen onderwerpen bij, maar Defensie past de duur van de opleiding niet aan. Het stellen van prioriteiten in de onderwerpen en het opnieuw beschouwen van de duur van opleidingen, waarvoor ze zijn bedoeld en wat mensen anno 2023 moeten leren ter voorbereiding op de praktijk, kunnen hierbij helpen.

Op korte termijn moeten de defensiescholen investeren in het bijscholen van instructeurs. De bijscholing moet vervolgens ook structureel worden ingeregeld. Daarnaast hebben instructeurs behoefte aan meer intervisiebijeenkomsten. Op sommige scholen gebeurt dit al; het klankborden hoe met bepaalde situaties om te gaan, wordt daar als zeer waardevol ervaren. De instructeurs hebben een belangrijke rol in het creëren van een sociaal veilige omgeving. Als zij daarin niet voldoende worden ondersteund, komt de sociaal veilige omgeving die de scholen nu kunnen bieden onder druk te staan.

Thema 3: Een sociaal veilige leer- en werkomgeving

Stand van zaken 2020 | De onderzochte vervolgoopleidingen besteedden veel aandacht aan het creëren van een veilige werk- en leeromgeving. Cursisten ervoeren een positieve sfeer en een veilige leeromgeving. Instructeurs speelden daar een belangrijke rol in door het goede voorbeeld te geven. Uit het onderzoek komt een wisselend beeld naar voren van de mate waarin instructeurs zich veilig voelden in de eigen werkomgeving.

Het defensiebeleid biedt verschillende mogelijkheden om met ongewenst gedrag om te gaan: van de-escaleren door het gesprek aan te gaan tot escaleren door een formele melding in te dienen. De meeste cursisten gaven de voorkeur aan het aangaan van het gesprek boven het melden van ongewenst gedrag. Ze wisten namelijk niet hoe ze een melding moesten aanpakken, vonden het meldingssysteem ingewikkeld en het was hun niet duidelijk wat er gebeurt met een melding van ongewenst gedrag. Ook voor de instructeurs bleek het maken van een melding lastig. Hierdoor konden zij de cursisten niet goed begeleiden. De scholen boden in de vervolgoopleidingen onvoldoende begeleiding bij het maken van een melding van ongewenst gedrag.⁴

⁴ Sinds het verzamelen van de eerste resultaten in 2020 is het meldingssysteem PeopleSoft Melden Voorvallen (PSMV) aangepast, waardoor medewerkers van Defensie op een

Ook andere instrumenten worden niet ingezet om de risico's op het gebied van sociale veiligheid te inventariseren. Zo kon geen van de defensiescholen een Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) tonen waar sociale veiligheid deel van uitmaakte.

Stand van zaken 2023 | Uit eigen evaluaties blijkt dat de opleidingen een sociaal veilige leeromgeving weten te bieden. Hoewel niet alle scholen evenveel aandacht besteden aan het evalueren van de opleiding op het gebied van sociale veiligheid, zien zij die als een belangrijke bron van informatie. De drie scholen voelen een grote verantwoordelijkheid en zien verbeterpunten in de evaluaties die ze graag eerder hadden onderkend. De instructeurs vragen zich af hoe zij het gesprek hierover kunnen aangaan door een eerdere interventie in het proces. Wanneer kunnen zij iets voor iemand betekenen? Ook worstelen ze met de vraag wie in het sociale vangnet daarbij een rol kan spelen.

Ondanks de stappen die Defensie sinds 2020 heeft gezet om het meldingssysteem toegankelijker te maken, weten instructeurs en cursisten niet hoe ze een formele melding moeten maken. Het is niet duidelijk welke afwegingen op de escalatieladder moeten worden gemaakt en wanneer men moet overgaan tot een formele melding in het systeem.

Cursisten en instructeurs ervaren meer ruimte om een melding te maken, maar ervaren ook een drempel om te melden; ze weten namelijk niet hoe het Meldpunt Integriteit Defensie (MID) werkt en ze weten niet waar de informatie naartoe gaat, hoe deze wordt afgehandeld en op welke termijn. Ook het mogelijke effect van de melding draagt hiertoe bij; de melder weet niet altijd of het gevolg van een melding strafrechtelijk kan zijn en wil niet als verklikker worden gezien. Een andere drempel die wordt genoemd, is de wisselwerking in de afhankelijkheidsrelatie tussen de cursist en de instructeur. Enerzijds beoordeelt de instructeur of cursisten slagen voor de opleiding. Anderzijds blijkt uit de praktijk dat meldingen een drukmiddel kunnen zijn van de cursist jegens de instructeur.

De opleidingen werken aan het actualiseren van de RI&E's. In het nieuwe format is psychosociale arbeidsbelasting een vast thema. Een sociaal veilige werkomgeving voorkomt psychosociale arbeidsbelasting of verkleint de kans daarop. Eén van de drie opleidingen heeft inmiddels een door het Coördinatiecentrum Expertise Arbeidsomstandigheden en Gezondheid (CEAG) gekeurde RI&E.

Aandachtspunten voor de organisatie | De meldingsprocedure moet duidelijker worden uitgelegd aan instructeurs, zodat zij op hun beurt cursisten goed kunnen instrueren. De (afwegings)kaders voor het melden moeten voor cursist en instructeur inzichtelijk, begrijpelijk en uitvoerbaar zijn. Thans kan op basis van het aantal meldingen geen stellige uitspraak worden gedaan over de mate van sociale (on)veiligheid. Daarom blijven structurele inspanningen nodig om de meldingsprocedure te verduidelijken en de meldingsbereidheid van cursisten en instructeurs te vergroten. Het gebruik van de RI&E moet worden aangemoedigd om de risico's op het gebied van sociale veiligheid preventief in kaart te brengen.

Het inventariseren van risico's en het nemen van gepaste maatregelen om deze risico's te beheersen, helpen om een sociaal veilige leer- en werkomgeving te creëren. Vervolgens kunnen scholen de informatie uit de evaluaties gebruiken om de RI&E verder aan te scherpen. Uit de dialoogsessies blijkt dat de opleidingen hierbij ook ondersteuning van de Centrale Organisatie Integriteit Defensie (COID) wensen.

vertrouwelijke manier een melding van ongewenst gedrag bij het Meldpunt Integriteit Defensie (MID) kunnen doen. Hiervoor is aandacht geweest tijdens de dialoogsessies.

Tot slot

De IVD constateert dat de drie defensiescholen cursisten een veilige leeromgeving bieden. Dat is positief. Er zijn wel verbeterpunten. Instructeurs hebben structureel behoefte aan bijscholing, maar de hoge werkdruk staat daaraan in de weg. Instructeurs hebben voorts behoefte aan een heldere definitie van sociale veiligheid en kaders voor het onderwijs. Meer praktijklessen zouden het handelingsrepertoire van de cursisten versterken. Cursisten noch leerlingen hebben voldoende kennis van de meldingsprocedures, wat de meldingsbereidheid negatief beïnvloedt.

De drie defensiescholen hebben behoefte aan ondersteuning bij het oppakken van bovengenoemde verbeterpunten en het vergroten van de meldingsbereidheid. Met het oog daarop organiseert de IVD in overleg met de scholen een leerbijeenkomst om ervaringen uit te wisselen op het gebied van sociale veiligheid. De inspectie licht bij die gelegenheid haar waarnemingen toe. Hopelijk gaan van deze constructieve dialoog impulsen uit om de gewenste ontwikkeling te versterken. De inspectie zal daar in haar toezicht oog voor blijven houden.

Datum

30 oktober 2023

Onze referentie

BS3023033272

De Inspecteur-Generaal Veiligheid



Drs. B.W. Bargerbos