



Aan STASDEF  
Van PDGB  
Afgestemd met CDS, DCo, DJZ, HDFC  
In afschrift aan MINDEF

**TER BESLISSING**

**Datum**  
8 december 2023

**Onze referentie**  
BS2023037803

**Opgesteld door**

Directoraat-Generaal Beleid  
M  
@mindef.nl

**Aantal bijlagen**  
2

# Nota

Aanbieding rapport Inspectie Veiligheid Defensie  
'Veiligheidsparadoxen'

## Aanleiding

U ontving op 7 november 2023 van de Inspectie Veiligheid Defensie (IVD) het definitieve rapport 'Veiligheidsparadoxen'. Dit rapport is opgesteld naar aanleiding van een ongeval met een vorkheftruck dat op 25 april 2022 tijdens een borrel na werktijd plaatsvond op Vliegbasis Leeuwarden. Hierbij raakten twee vliegers van het 322 Squadron ernstig gewond. U biedt uiterlijk op 19 december 2023 het rapport samen met een beleidsreactie aan de Tweede Kamer aan.

## Geadviseerd besluit

U wordt geadviseerd in te stemmen met de bijgevoegde Kamerbrief.

## Kernpunten

De IVD doet vier aanbevelingen (zie 'Toelichting'). In de Kamerbrief vermeldt u dat:

- het ongeval veel impact heeft gehad op omstanders en betrokkenen;
- het Openbaar Ministerie geen vervolging heeft ingesteld, maar het Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK) wel rechtspositionele maatregelen heeft getroffen;
- de aanbevelingen van de IVD aansluiten bij de reeds door Defensie ingeslagen weg op het gebied van verbetering van de cultuur. Daarom neemt u de aanbevelingen over;
- met betrekking tot aanbeveling 1, 2 en 3 het CLSK al voor het ongeval initiatieven heeft ontplooid die bijdragen aan een open aanspreekcultuur, maar naar aanleiding van het ongeval aanvullende maatregelen heeft getroffen. Deze maatregelen zijn:
  - Het organiseren van bijeenkomsten op verschillende organisatieniveaus, waar thema's als gewenst gedrag, veiligheid, professionaliteit en cultuur zijn besproken.
  - Het verwerken van het ongeval in bestaande, op vliegers gerichte opleidingen.
  - Het door de luchtmacht tegen het licht houden van bestaande tradities.
- met betrekking tot aanbeveling 4, u het rapport wil aangrijpen om de andere operationele commando's te laten leren van de ervaringen van de luchtmacht en te laten bezien of de genomen maatregelen ook elders in de organisatie effecten kunnen sorteren.

## Toelichting

U ontving op 26 september 2023 het conceptrapport van de IVD (BS2023017860). Op maandag 17 oktober 2023 heeft u de wederhoorreactie aangeboden aan de IVD (BS2023030459).

In het rapport concludeert de IVD dat het gedrag van de betrokkenen, dat aan het ongeval voorafging, zijn grondslag vindt in individuele, groeps- en organisatiecultuurfactoren. Deze factoren hebben schijnbaar tegengestelde effecten op de veiligheid. De IVD noemt deze effecten veiligheidsparadoxen. U hebt hiervan in de wederhoorfase kennis genomen.

De IVD doet de volgende aanbevelingen:

1. Neem het voortouw. De top van de luchtmacht is het aangewezen niveau om sturing te geven aan de eigen cultuur en daarmee het gedrag in de organisatie. Specifieke eigenschappen en competenties van vliegers, groepsdynamiek en onderliggende overtuigingen gevat in de organisatiecultuur kennen een keerzijde die ook aandacht verdient.
2. Het leiderschap moet bewust kiezen welke aspecten het koestert en welke het graag anders zou zien. Vertaal dit in een gedragen luchtmachtbrede opgave. Maak de verwachtingen helder, binnen én buiten de organisatie, toon betrokkenheid en laat voorbeeldgedrag zien.
3. Formuleer een transparante aanpak en organiseer ruimte voor (in)formele tegenspraak, mede om diepgewortelde overtuigingen en ongeschreven regels bespreekbaar te maken.
4. Nodig de commandanten van de operationele commando's uit te reflecteren op veiligheidsparadoxen in hun eigen organisatie en te onderzoeken in hoeverre zij voldoende zicht en grip hebben op de bijbehorende risico's. Wellicht biedt dit rapport handvatten om met de paradoxen om te gaan.

#### Financiële overwegingen

Het versturen van de Kamerbrief kent geen financiële consequenties.

#### Juridische overwegingen

Het versturen van de Kamerbrief kent geen juridische consequenties.

#### Communicatie

De Directie Communicatie publiceert in samenwerking met de Directie Veiligheid het rapport op 19 december 2023 met een begeleidende tekst op intranet.

### Informatie die niet openbaar wordt gemaakt

Persoonsgegevens van de steller worden gelakt vanwege de bescherming van de persoonlijke levenssfeer.

*DE PLAATSVERVANGEND DIRECTEUR-GENERAAL BELEID*

