



Ministerie van Defensie

# Stand van Defensie







Voortgang bouwen aan een  
toekomstbestendige krijgsmacht

Najaar 2023





# Inhoud

	<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
	<b>Samenvatting &amp; appreciatie Stand van Defensie</b>	<b>6</b>
	<b>Inleiding</b>	<b>9</b>
	<b>1 Besturen en commandovoering</b>	<b>13</b>
	1.1 Defensie verbonden met de samenleving	14
	1.2 Europese en internationale samenwerking	17
	1.3 Specialisatie	23
	1.4 Onderzoek & innovatie	25
	<b>2 Vervullen personele behoefte</b>	<b>27</b>
	2.1 Instroom en uitstroom van personeel	31
	2.2 Personele gereedheid	35
	2.3 Diversiteit & inclusiviteit	37
	2.4 Werkbeleving	42
	<b>3 Vervullen materiële behoefte</b>	<b>45</b>
	3.1 Staat van het materieel	46
	3.2 Voortgang materieelprojecten	48
	3.3 Inzetvoorraden	49
	3.4 Industriebeleid & samenwerking	50
	<b>4 Gereedstellen</b>	<b>53</b>
	4.1 Geoefendheid	54
	<b>5 Inzetten</b>	<b>55</b>
	5.1 Inzet voor hoofdtak 1	58
	5.2 Inzet voor hoofdtak 2	59
	5.3 Inzet voor hoofdtak 3	60
	<b>6 Ondersteunen</b>	<b>61</b>
	6.1 Duurzaamheid	62
	6.2 Veiligheid	64
	6.3 Digitale transformatie	70
	6.4 Informatiehuishouding en transparantie	73
	6.5 Vastgoed	75
	6.6 Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer	84
	<b>Afkortingen</b>	<b>87</b>



## Voorwoord

Met deze Stand van Defensie geven we inzicht in de vooruitgang van de noodzakelijke groei en versterking van Defensie. De informatie in deze stand overziet de eerste helft van 2023. We tonen de successen, maar geven ook aan waar de knelpunten zitten. Dit geeft niet alleen inzicht, maar ook aangrijpingspunten voor eventuele bijsturing. Hiermee komen we tevens tegemoet aan de wens van de Tweede Kamer om onze rapportage meer inzichtelijk en gedetailleerder te onderbouwen.

Op Prinsjesdag presenteert het kabinet de begroting voor 2024. Vanwege de demissionaire status van het kabinet staan hier een beperkt aantal nieuwe maatregelen in. In 2024 bouwen we onverminderd door aan een sterke krijgsmacht. Het extra budget dat het kabinet bij aanvang van deze kabinetsperiode heeft uitgetrokken, investeren wij in 2024 onder andere in nieuw materieel. Dat doen we steeds meer in samenwerking met onze EU- en NAVO-partners. In Vilnius hebben de NAVO-bondgenoten afgesproken dat ten minste 2% van het BBP als uitgangspunt geldt voor de defensie-uitgaven. Meerjarige financiële zekerheid is noodzakelijk voor onze veiligheid.

Het kabinet blijft Oekraïne steunen zolang als nodig. Defensie levert een substantiële bijdrage aan die steun in de vorm van levering van materieel, trainingen en forensisch onderzoek. Dat doen we samen met onze internationale partners en de industrie.

Deze steun is niet mogelijk zonder de tomeloze inzet van het personeel van Defensie. Personele capaciteit is de belangrijkste pijler onder een sterke krijgsmacht. Op dit punt staan we ook in 2024 voor een grote uitdaging. Er is sprake van een lichte stijging van de instroom van militairen in onze organisatie. Deze trend moet in 2024 versneld worden doorgezet. Dat is extra urgent omdat het aantal formatieplaatsen flink gaat toenemen. Een grote prioriteit waar het komend jaar veel tijd en energie naar toe gaat, evenals naar het behoud van zittend personeel. Een andere prioriteit is om ervoor te zorgen dat Defensie voldoende (fysieke) ruimte heeft om te kunnen oefenen om de grondwettelijke taken goed te kunnen blijven uitvoeren.

Defensie is in alle opzichten aan het bouwen, steeds vaker met nationale en internationale partners. Defensie heeft grote stappen gezet. Dat was niet mogelijk geweest zonder de inzet en toewijding van onze militairen, burgerpersoneel en reservisten. Daarvoor willen wij onze dank uitspreken. Tegelijkertijd zien we ook dat er nog veel werk te doen is en blijven we ons inzetten voor de verdere versterking van onze krijgsmacht.

Minister van Defensie  
Kajsa Ollongren

Staatssecretaris van Defensie  
Christophe van der Maat

# Samenvatting & appreciatie

## Stand van Defensie

De oorlog in Oekraïne duurt voort en de veiligheidssituatie in de wereld verslechtert. Het huidige dreigingsbeeld legt een grotere druk op Defensie om te beschermen wat ons dierbaar is en vraagt om versterking van de krijgsmacht, ingebed in de NAVO, EU en Nederlandse samenleving. Een krijgsmacht die gereed moet zijn voor alle hoofdtaken, gevuld en voorzien van de juiste gevechtsondersteuning met voldoende voorraden. Vanwege de verslechterde veiligheidssituatie en de daarmee gepaard gaande noodzakelijke versterking van de afschrikking en verdediging van het NAVO-gebied, hebben de bondgenoten bij de NAVO-top in Vilnius (2023) zich gecommitteerd aan de nieuwe Defense Investment Pledge (DIP). Hiermee spreken bondgenoten af om structureel minimaal 2% van het bbp te besteden aan Defensie. Zekerheid over meerjarige financiering is noodzakelijk om op door te bouwen ten behoeve van de veiligheid van het Koninkrijk en die van onze bondgenoten. Defensie werkt door en houdt het tempo hoog om de extra financiële middelen om te zetten in het vergroten van de gevechtskracht. Voor het groeien van de organisatie is het vinden van voldoende en gekwalificeerd personeel een van de grote uitdagingen. Komend jaar wordt belangrijk om te zien of de maatregelen zorgen voor het verhogen van de personele vulling, terwijl de formatie van de organisatie doorgroeit.

Naast het versterken van de eigen krijgsmacht, blijven we onverminderd steun bieden aan Oekraïne zolang het conflict voortduurt. Op militair gebied bestaat deze steun uit diverse componenten zoals munitie, trainingen, instandhouding van systemen en leveringen van wapensystemen, uit eigen voorraad maar ook steeds meer commercieel. Dit doen we onder meer samen met internationale partners en het bedrijfsleven. Voor Defensie is meerjarige financiering ook van groot belang om effectief en voorspelbaar te kunnen voorzien in de militaire behoefte van Oekraïne. Hierdoor kan de planning tijdig starten en kunnen de benodigde commitments richting internationale partners aangegaan worden en afspraken met de industrie gemaakt worden. Ook blijven we op deze manier een betrouwbare partner ook voor Oekraïne.

De effecten van de geleverde steun op de gereedheid van de Nederlandse strijdkrachten worden, gezien de omstandigheden, door Defensie als acceptabel beoordeeld. De voortdurende ondersteuning van Oekraïne en met name leveringen uit (operationele) voorraden hebben consequenties voor de eigen gereedstelling en inzet. Daarnaast heeft de voortdurende militaire steun aan Oekraïne een vertragend effect op verwervingsprojecten. Defensie neemt maatregelen om deze gevolgen te mitigeren. Zo zijn er maatregelen om de aankoop van vervangend materieel te versnellen en wordt project- en inkoopcapaciteit versterkt. Echter, de markt voor defensiematerieel staat momenteel onder druk en de prijzen voor verschillende soorten materieel stijgen daardoor snel. Daarmee leidt de geleverde steun tot langdurige effecten op de gereedheid van onze krijgsmacht, die onder de huidige omstandigheden als acceptabel worden beoordeeld. Het kabinet houdt ook bij toekomstige verzoeken aandacht voor de effecten op de gereedheid.

## Besturen en commandovoering

Nu de Defensiebegroting groeit en we de operationele gereedheid verhogen, moet Defensie kunnen beschikken over meer ruimte. Zowel directe ruimte voor kazernes, als indirecte ruimte zoals geluids- en milieunormen om te kunnen varen, vliegen, rijden en schieten. De beschikbare ruimte is echter beperkt. Zonder die ruimte worden we niet slimmer en sterker. Tegelijkertijd hebben onze nationale partners ook ruimte nodig. Samenwerking met andere overheden en maatschappelijke organisaties is daarom essentieel om opgaves zoals klimaatverandering aan te pakken. Kort na het uitkomen van Stand van Defensie voorjaar 2023 bent u geïnformeerd over het Nationaal Programma Ruimte. Hierin brengt Defensie<sup>1</sup> de nieuwe ruimtelijke opgave in kaart en laat deze aansluiten bij andere nationale ruimtelijke belangen, zoals bijvoorbeeld die voor energie en wonen.

Europa heeft voor haar veiligheid een sterke NAVO en EU nodig. Alleen samen kunnen we onze belangen het beste verdedigen. Dit vraagt om meer, beter en slimmere Europese en internationale samenwerking. Defensie vergroot de bijdrage aan EU-missies en -operaties in 2023 door de geplande Nederlandse bijdrage aan de European Union Force in Bosnia Herzegovina (Althea). Defensie zet eveneens in op interoperabiliteit, standaardisatie en een *level playing field*. Het Europees Defensiefonds stimuleert Europese samenwerking bij het ontwikkelen van nieuwe capaciteiten. Nederland streeft hierbij naar een plaats in de top 10. In 2022 stond Nederland op de 5<sup>e</sup> plaats van de 27 lidstaten ten opzichte van een 6<sup>e</sup> plaats in 2021. Samen met haar strategische partners schaft Defensie materieel aan.

Defensie moet voorbereid zijn op de oorlog van nu en de toekomst. Innovatie vraagt om continue inzet om een voorsprong te kunnen behouden. Het innoverend vermogen van Defensie berust op twee pijlers, Research & Technology (R&T) en kort cyclisch innoveren. In dat kader zijn inmiddels diverse, meerjarige researchprogramma's gestart, is de internationale R&T-samenwerking versterkt en worden vanaf dit jaar extra technologieontwikkelingsprojecten gefinancierd. Met betrekking tot kort-cyclische innovatie is in 2023 voor het eerst budget toegekend. In de eerste helft van 2023 zijn 106 kort cyclische innovatieprojecten gestart en is 36% van het budget dat hiervoor is aangewend verplicht.

## Vervullen personele behoefte

Eén van de grote uitdagingen voor Defensie is het vinden en behouden van voldoende en gekwalificeerde mensen. Hier loopt Defensie tegen grenzen aan. De realisatiecijfers over de eerste helft van 2023 laten een lichte verbetering zien ten opzichte van 2022: de instroom van militair personeel is gestegen en de uitstroom is licht gedaald. In de laatste Stand van Defensie was dit saldo nog negatief. Doordat de organisatie en daarmee het aantal arbeidsplaatsen groeit, daalt echter de vulling. Het is van belang de genomen maatregelen zoals het dienjaar, Defensity college en regionale werving, kans te geven effect te hebben. Tegelijkertijd wordt gekeken naar andere maatregelen, hierbij laten we ons inspireren door Scandinavische modellen. Om de personele gereedheid te verhogen is versnelling gewenst in het overleg met de vakcentrales. Hiertoe worden momenteel voor de organisatie prioritaire thema's met voorrang besproken.

<sup>1</sup> Kamerstuk 36 124, nr. 33, van 5 juli 2023.



### Vervullen materiële behoefte

De gevechtskracht moet worden versterkt en het voorzettingsvermogen vergroot. Er zijn verschillende hoofdwapensystemen op norm. Echter voldoet de gemiddelde materiële gereedheid (MG) (een beschouwing van alle hoofdwapensystemen) net als in 2022 niet aan de norm. De voorraad reservedelen is toegenomen maar het rendement is beperkt door een tekort aan Materieellogistiek personeel. Om de MG te verbeteren werkt Defensie aan het vergroten van de schaalbare onderhoudscapaciteit onder meer door samen te werken met de industrie en inhuur van schaars technisch personeel.



### Gereedstellen

De operationele gereedheid van de krijgsmacht moet omhoog. De geoefendheid wordt negatief beïnvloed door de knelpunten in de personele en materiële gereedheid en de gevolgen van de steun aan Oekraïne. Voor het operationeel gereedstellen is voldoende ruimte nodig, inclusief vergunningen. Defensie heeft in dezen geen uitzonderingspositie. Defensie werkt aan het actueel houden van de benodigde vergunningen alsook het Programma 'Ruimte voor Defensie'.



### Inzet

Nederlandse militairen zijn het afgelopen half jaar voor alle hoofdtaken ingezet. Daarnaast stonden militairen stand-by voor NAVO- en EU-verplichtingen en voor nationale taken. Met het uitvoeren van alle huidige missies, de aanvullende vragen tot ondersteuning in het kader van Oekraïne en het opwerken en trainen van onze militairen, merkt de krijgsmacht dat ze meer tegen grenzen aanloopt als het gaat om personele en materiële beschikbaarheid.



### Ondersteunen

De bedrijfsvoering in hetzelfde tempo mee laten groeien als de organisatie is randvoorwaardelijk voor een gezonde groei van de organisatie om uiteindelijk de gereedheid en gevechtskracht te verhogen.

Defensie ligt nog steeds goed op schema om de doelstelling van 55% CO<sub>2</sub>-reductie in 2030 te bereiken. Gezien de verwachte groei van Defensie blijft het echter van belang om reductiemaatregelen te treffen zoals aangekondigd in de uitvoeringsagenda Verduurzaming van Defensie om dit doel te bereiken.

Defensie streeft ernaar een technologisch hoogwaardige krijgsmacht te worden. Het doel is om informatiegestuurd te kunnen werken en optreden en daarmee sneller, slimmer en sterker te zijn dan onze tegenstanders, om voorbereid te zijn op de oorlog van vandaag en de oorlog van morgen. Er is echter sprake van een tekort aan specialistisch personeel op het gebied van IT. Ten opzichte van Stand van Defensie voorjaar 2023 is een indicator toegevoegd om hier inzicht in te geven. Om de IT van Defensie een impuls te geven, worden bij het JIVC, het IT-bedrijf van Defensie, bijna 2000 extra formatieplaatsen gecreëerd. Ook wordt gewerkt aan instrumenten voor het behoud van personeel. Als gevolg hiervan zal het vullingspercentage de komende jaren niet direct verbeteren, maar zal het aantal formatieplaatsen en het aantal gevulde arbeidsplaatsen wel blijven stijgen.





# Inleiding

In deze Stand van Defensie (SVD) najaar 2023 rapporteert Defensie over de voortgang van de noodzakelijke groei en versterking van Defensie. Dit doen we transparant waar het kan, en vertrouwelijk waar dat moet.

Om op meetbare en transparante wijze te presenteren, rapporteren we zoveel mogelijk over de voortgang op de (lange termijn-)doelstellingen van Defensie. We bieden hierbij een set van gegevens aan die naast kwalitatieve teksten ook bestaat uit Kritieke Prestatie-Indicatoren (KPI's), indicatoren en kengetallen. Ook bieden we de rapportages in één overzichtelijk document aan. In de kern gaat het hierbij om het integreren van reguliere, terugkerende rapportages. Door deze rapportages te integreren wordt de voortgang van Defensie op de verschillende thema's en onderwerpen effectiever inzichtelijk gemaakt en wordt de samenhang beter zichtbaar.

## In samenhang rapporteren

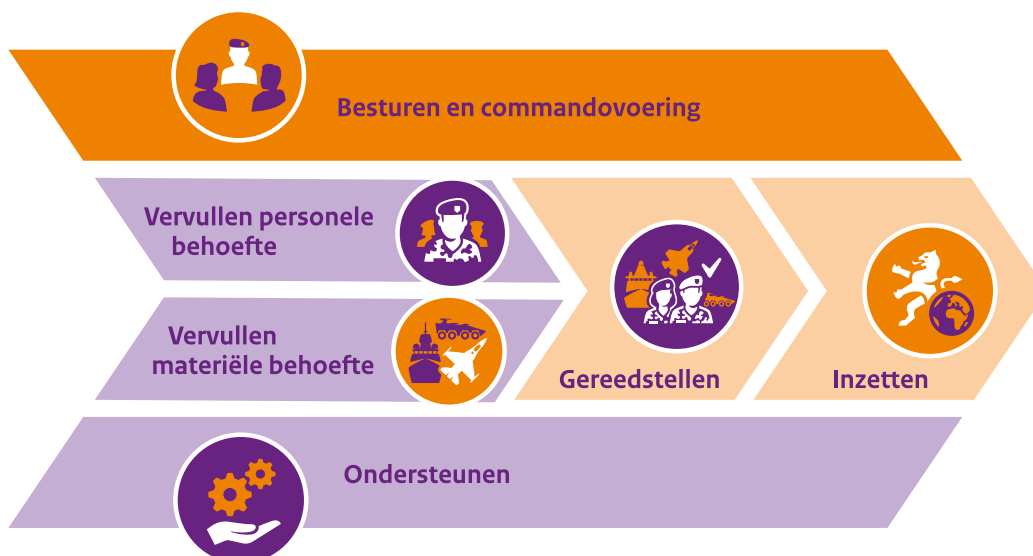
Onderstaand overzicht geeft weer welke bestaande rapportages zijn opgenomen en derhalve niet meer apart worden verzonden.

Rapportages opgenomen in de Stand van Defensie	
Personeel	Personeelsrapportage Voortgang uitvoeringsagenda Behouden, Binden, Inspireren 2022-2025
Gereedheid & inzetbaarheid	Inzetbaarheidsrapportage (incl. vertrouwelijke bijlage)
Vastgoed*	Voortgang Strategische Vastgoed Plan Voortgang onvolkomenheid
Europese en internationale samenwerking	Voortgang internationale defensiesamenwerking Voortgang stappen specialisatie
Kennisontwikkeling & innovatie	Voortgang uitvoeringsagenda Innovatie
Duurzaamheid	Voortgang uitvoeringsagenda Duurzaamheid Voortgangsrapportage Energie transitieteam
Draagvlakmonitor	Draagvlakmonitor

\* Conform afspraak in het Strategisch Vastgoedplan wordt er een keer per jaar over Vastgoed gerapporteerd in de SVD.

## Structuur

Voor de structuur van de SVD is gekozen om de structuur van de waardeketen Defensie te volgen. De grafische voorstelling van de waardeketen van Defensie laat zien hoe de primaire en ondersteunende hoofdprocessen samenhangen. Die voorstelling is daarmee een logische structuur voor deze rapportage; het leidt tot een bestendige wijze van rapporteren. De hoofdstukindeling volgt de indeling van de verschillende onderdelen uit de waardeketen.



## Groeiparaagraaf

Waar relevant en beschikbaar wordt een onderwerp afgesloten met een ‘groeiparaagraaf’ waarin wordt aangegeven hoe de rapportage zich op dit onderwerp verder zal ontwikkelen.

Defensie is in transitie, dit is ook zichtbaar in deze nog nieuwe wijze van rapporteren waarbij het streven is deze rapportage steeds verder te verbeteren. Daartoe zijn er ten opzichte van de SVD voorjaar 2023 elementen toegevoegd aan deze rapportage. Zoals aangekondigd bevat deze versie de voortgang op het strategisch Vastgoed Plan. Eveneens zijn, voor zover beschikbaar, historische cijfers toegevoegd. Op verzoek is in de samenvatting een appreciatie opgenomen die ingaat op de grootste uitdagingen van Defensie. Er is een nieuwe indicator ontwikkeld voor Digitale transformatie, voorheen het hoofdstuk IT. Het onderwerp Informatie gestuurd werken & optreden (IGO) maakt vanaf 2024 onderdeel uit van de SVD, de titel van het hoofdstuk is vooruitlopend daarop aangepast. Op 4 juli bent u per Kamerbrief geïnformeerd over de voortgang IGO<sup>2</sup>.

## Leeswijzer

Het algemene beeld is geschetst in de samenvatting en appreciatie. Zoals gezegd, volgen de hoofdstukken de structuur van de waardeketen van Defensie. Elk hoofdstuk gaat in op de doelstelling zoals beschreven in de Defensienota 2022. Waar relevant wordt de rapportage ondersteund door indicatoren, kengetallen en een kwalitatieve toelichting.

In een vertrouwelijke bijlage wordt ten slotte informatie gepresenteerd die vanwege veiligheidsoverwegingen niet openbaar gedeeld kan worden. Dit betreft onder andere het vertrouwelijke deel van de operationele gereedheid. Op deze manier wordt invulling gegeven aan de balans tussen transparantie enerzijds en de bescherming van operationele belangen anderzijds.

---

<sup>2</sup> Kamerstuk 36 124, nr. 35 van 4 juli 2023.





# 1 Besturen en commandovoering

In dit hoofdstuk rapporteren we over enkele bestuurlijk strategische thema's die te herleiden zijn aan de Defensienota 2022. Hierbij gaat het om de volgende onderwerpen:

- Defensie verbonden met de samenleving
- Meer Europese en internationale samenwerking
- Specialisatie
- Innoverend vermogen (onderzoek & innovatie)



## Besturen en commandovoering

### 1.1 Defensie verbonden met de samenleving

#### Doelstelling

Defensie maakt deel uit van de Nederlandse samenleving. Om die reden is het belangrijk begrip en draagvlak te behouden voor ons werk en onze taken. Defensie versterkt en verduurzaamt de komende jaren de verbinding met de samenleving. Ook is het investeren in deze relatie als een van de grootste werkgevers van Nederland belangrijk.

#### Draagvlakcijfer voor Defensie



Gemiddelde rapportcijfer  
Draagvlak 2017-2022

7,0

Rapportcijfer Draagvlak  
Defensie 1<sup>e</sup> helft 2023

7,0

#### Aantal bereikte leerlingen door het programma veteranen in de klas

Schooljaar	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Streefcijfer	60.000 leerlingen	80.000 leerlingen	<100.000 leerlingen
Realisatiecijfer	48.317 leerlingen		

#### Toelichting

Het rapportcijfer voor draagvlak staat al langere tijd op gemiddeld een 7<sup>3</sup>. Dit rapportcijfer is stabiel en een ruime voldoende die we willen behouden. Dit draagvlak is een indicatie van het belang dat door de samenleving wordt gehecht aan een sterke krijgsmacht.

Het (rapportcijfer voor) draagvlak voor Defensie is niet bedoeld als sturingsinstrument voor organisatiedoelstellingen. Kwalitatief onderzoek toont aan dat het draagvlak een samengestelde is van alle gedragingen van de gehele organisatie, de perceptie van deze gedragingen door de samenleving en invloeden vanuit de omgeving (de (geo)politieke omstandigheden en -veranderingen). De Defensieorganisatie heeft geen directe invloed op alle hiervoor genoemde factoren.

<sup>3</sup> De resultaten van de Draagvlakmonitor Defensie zijn te vinden op [www.defensie.nl](http://www.defensie.nl).



Defensie vergroot de zichtbaarheid in de samenleving en de betrokkenheid van jongeren onder meer door het intensiveren van het programma 'Veteraan in de klas'. Jongeren maken op laagdrempelige wijze kennis met Defensie en het belang van vrede, vrijheid en veiligheid. Dit vergroot eveneens de erkenning en waardering van veteranen. Het bereik van de gastlessen is in het schooljaar 2022-2023 gegroeid met 25,6% ten opzichte van het schooljaar 2018-2019<sup>4</sup>.

Het ruimtebeslag op Nederlands grondgebied neemt toe nu de Defensiebegroting structureel groeit en Defensie de gereedheid moeten verhogen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de uitbreiding van de geluidsruijme voor training met de F-35 en helikopters, en meer militaire activiteiten. Defensie informeert de omgeving op structurele basis over dit soort activiteiten. In het Nationaal Programma Ruimte brengt Defensie<sup>5</sup> de nieuwe ruimtelijke opgave in kaart en laat deze aansluiten bij andere nationale ruimtelijke belangen, zoals bijvoorbeeld die voor energietransitie en wonen. Landelijke spreiding van de activiteiten van Defensie blijft hierbij het uitgangspunt. Dit is goed voor de regionale werkgelegenheid en is een solide basis om overal waar nodig vanuit de veiligheidsregio's bijstand te leveren. Met landelijke spreiding draagt Defensie bij aan het spreiden van risico's, spreiden van de hinder voor de omgeving en het beperken van het woon-werkverkeer voor Defensiemedewerkers. Op de kaart is deze landelijke spreiding inzichtelijk gemaakt door de personeelsopbouw per provincie weer te geven.

### Groeiparaagraaf

Bij elke volgende rapportage wordt, indien beschikbaar, ten aanzien van het draagvlakcijfer een kolom toegevoegd met het cijfer van dat moment. Ditzelfde geldt voor het aantal bereikte leerlingen voor het programma 'Veteraan in de klas'. De streefcijfers worden in de volgende SVD gecorrigeerd<sup>6</sup>. Vanaf SVD voorjaar 2024 bevat dit hoofdstuk een indicator die het aantal klachten over ervaren geluidsoverlast ten gevolge van vliegbewegingen toont. In 2024 zal de rapportage luchthavenbesluiten eveneens worden toegevoegd. In algemene zin worden voor de langere termijn indicatoren ontwikkeld die een kwantitatief inzicht geven in het versterken van de verbinding met de samenleving.

<sup>4</sup> Tussenliggende jaren zijn niet representatief ivm Covid-19.

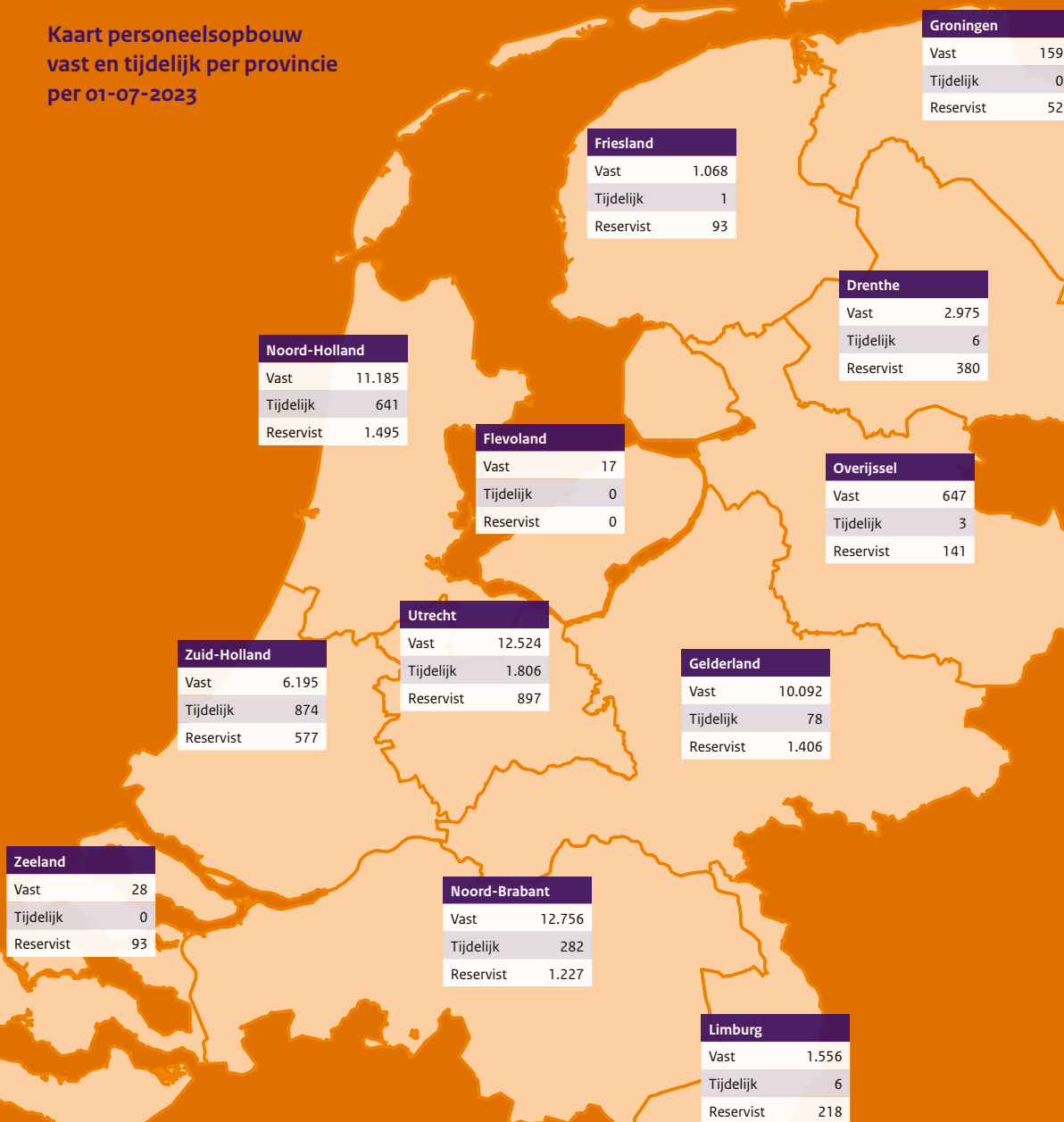
<sup>5</sup> Kamerstuk 36 124, nr. 33, van 5 juli 2023.

<sup>6</sup> Er is sprake van een foutieve meting in het registratie systeem van de gastlessen waardoor meerdere gastlessen dubbel zijn geregistreerd. De streefcijfers zijn hier echter wel op gebaseerd en hierdoor niet correct.



## Besturen en commandovoering

Kaart personeelsopbouw  
vast en tijdelijk per provincie  
per 01-07-2023



### Toelichting

- Onder 'vast' valt alleen het personeel (militair en burger, exclusief reservisten) van Defensie dat een standplaats heeft in Nederland. Reservisten zijn als aparte kolom opgenomen.
- Onder 'tijdelijk' vallen alle inhuurkrachten, uitzendkrachten en mensen die vallen onder de wet Banenafpraak die geen burgercontract hebben met Defensie.
- Alle genoemde aantallen zijn in VTE'n en niet in aantallen personen.

### Caribisch deel van het Koninkrijk

Aruba	Bonaire, St Eustatius, Saba (BES)	Curaçao	Sint Maarten
Vast	Vast	Vast	Vast
216	18	397	59
Tijdelijk	Tijdelijk	Tijdelijk	Tijdelijk
0	0	2	0
Reservist	Reservist	Reservist	Reservist
3	0	7	3





## 1.2 Europese en internationale samenwerking

### Doelstelling

Europa heeft voor haar veiligheid een sterke NAVO en EU nodig. Dit vraagt om meer, beter en slimmere Europese en internationale samenwerking, bijvoorbeeld door het versterken van de Europese defensie-industrie en het gezamenlijk aanschaffen van defensiematerieel. Nederland speelt een voortrekkersrol in het verbreden en verdiepen van die samenwerking. Defensie levert een grotere bijdrage aan militaire missies van de EU. Nederland verhoogt daarbij de personele bijdrage aan de militaire C2 Structuur van de EU. Nederland neemt actief deel aan gezamenlijke aanschaf en ambieert een plaatsing binnen de top 10 op de ranglijst van toegekende financiering uit het Europees Defensie Fonds.

### Nederlandse bijdrage aan EU-missies en eenheden



EU	2021	2022	1 <sup>e</sup> helft 2023 (peildatum tot 30-06-2023)
Bijdrage aan standby eenheden	4	5	5
Bijdrage aan missies, operaties en activiteiten	21	142	307

### Nederlandse personele bijdrage aan de militaire C2 structuur van de EU



2023 (1 <sup>e</sup> helft)	2024
1,5 VTE	3,5 VTE

### Financiering onderzoek en ontwikkeling



Streefwaarde 2022	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Norm
Top 10	6 <sup>e</sup> plaats	5 <sup>e</sup> plaats	Top 10

### Toelichting

Nederland heeft in de eerste helft van 2023 cumulatief met 17 militairen bijgedragen aan militaire EU-missies en -operaties en activiteiten. Het betrof bijdragen aan de European Union Force in Bosnia en Herzegovina (Althea), de Europese trainingsmissie in Mali (EUTM), de operatie Atalanta (EUNAVFOR), en de trainingsmodules van de EU Military Assistance Mission Oekraïne (EUMAM OEK). Dit aantal is inclusief militairen die kort zijn ingezet voor een trainingsmodule van EUMAM Oekraïne. In 2022 heeft Nederland met 114 militairen bijgedragen aan EUMAM trainingsmodules in Nederland en Duitsland. In de eerste helft van 2023 gaat het om 290 militairen. In de rest van 2023 zal het aantal ingezette militairen significant hoger liggen, door de geplande Nederlandse bijdrage aan European Union Force in Bosnia en Herzegovina (Althea) en verdere bijdragen aan EUMAM Oekraïne. Hierdoor wordt de Nederlandse bijdrage relatief gelijkwaardiger met die van andere lidstaten. De stand-by bijdrage was en is ten behoeve van het Military Planning and Conduct Capability.



## Besturen en commandovoering

In het EU Strategisch Kompas is afgesproken de militaire C2-structuur van de EU te versterken. Het Military Planning and Conduct Capability (MPCC) moet in 2025 in staat zijn om alle non-executieve militaire missies en twee kleinschalige operaties dan wel één middelgrote operatie, alsmede oefeningen te plannen en aan te sturen. Dit zal extra personele capaciteit van de lidstaten vragen. Naarmate het MPCC de komende jaren verder door zal groeien, zal het aandeel van Nederland daar ook in meegroeien.

Het Europees Defensiefonds (EDF) van de Europese Commissie stimuleert Europese samenwerking bij onderzoek en ontwikkeling van nieuwe defensiecapaciteiten. Onlangs werden de resultaten van het EDF 2022 bekend. Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen zijn bij 22 van de 34 EDF-projecten betrokken. Nederland staat hiermee op de 5<sup>e</sup> plaats van de 27 lidstaten. Nederland streeft ook de komende jaren naar een plaats binnen de top 10.

Defensie zet in op gezamenlijke aanschaf van defensiematerieel waar mogelijk. Zo schaft Defensie samen met de Belgische krijgsmacht Anti Submarine Warfare fregatten en mijnenbestrijdingsvaartuigen aan. Frankrijk heeft zich in de zomer van 2023 ook bij het programma ter vervanging van de mijnenbestrijdingsvaartuigen aangesloten. Daarnaast worden grondgeboden EOVCapaciteiten samen met Duitsland vervangen. Voor meer voorbeelden van internationale samenwerking zie ook de paragraaf bilaterale samenwerking. Ook steunt Nederland de EU-initiatieven om de productiecapaciteit van de Europese defensie-industrie op te schalen. Om gezamenlijke aanschaf in EU-verband te bevorderen, stelt de EU voor de periode tot en met 2024 via het EDIRPA-instrument € 300 miljoen beschikbaar.

De EU-lidstaten hebben afgesproken om meer en ook gezamenlijk munitie te blijven leveren aan Oekraïne. Dit doen ze ook om de eigen veiligheid te waarborgen. Op 20 maart 2023 werd een politiek akkoord gesloten om de levering van met name artilleriemunitie aan Oekraïne te vergroten en te versnellen en om de productiecapaciteit van de Europese defensie-industrie op te schalen. Het kabinet draagt bij aan twee initiatieven voor de gemeenschappelijke inkoop van 155mm artilleriemunitie. Nederland draagt voor € 130 miljoen bij aan het project voor gezamenlijke munitie aanschaf voor Oekraïne via het Europees defensieagentschap (EDA). Sinds het uitkomen van SVD voorjaar 2023 zijn de onderhandelingen met de industrie afgerond en hebben de landen, waaronder Nederland, hun definitieve bestellingen eind augustus geplaatst. Daarnaast draagt Nederland voor € 130 miljoen bij aan het Duitse initiatief om gezamenlijk munitie voor Oekraïne aan te schaffen. Voor beide initiatieven wordt een vergoeding beschikbaar gesteld uit het Europees Vredesfaciliteit (EPF).

Voortbouwend op het politieke akkoord van 20 maart presenteerde de Europese Commissie op 3 mei 2023 de “Act in Support of Ammunition Production” (ASAP). Met dit instrument stelt de EU € 500 miljoen beschikbaar om uitbreiding van productiecapaciteit te ondersteunen voor grond-tot-grond en artilleriemunitie en raketten. Daarnaast beoogt het instrument knelpunten bij het opschalen van de productiecapaciteit aan te pakken met behulp van nieuwe en bestaande regelgeving.



De Europese Vredesfaciliteit (European Peace Facility, EPF) is een Europees financieringsinstrument om de gezamenlijke kosten voor EU-missies en -operaties te bekostigen en om internationale partners van militaire steun te voorzien. Via dit instrument wordt de militaire steun door lidstaten aan de Oekraïense strijdkrachten gecompenseerd. De Europese lidstaten kunnen vergoedingen ontvangen voor geleverde steun. Zo ook Defensie: in totaal heeft Nederland tot en met 18 juli 2023 € 791 miljoen aan militair materieel gedeclareerd. Het initiële EU budget voor EPF van € 5,7 miljard is inmiddels in twee stappen opgehoogd tot € 12 miljard, om de omvangrijke en onvoorziene Europese steun aan de Oekraïense strijdkrachten te kunnen voortzetten.

## Groeiparaagraaf

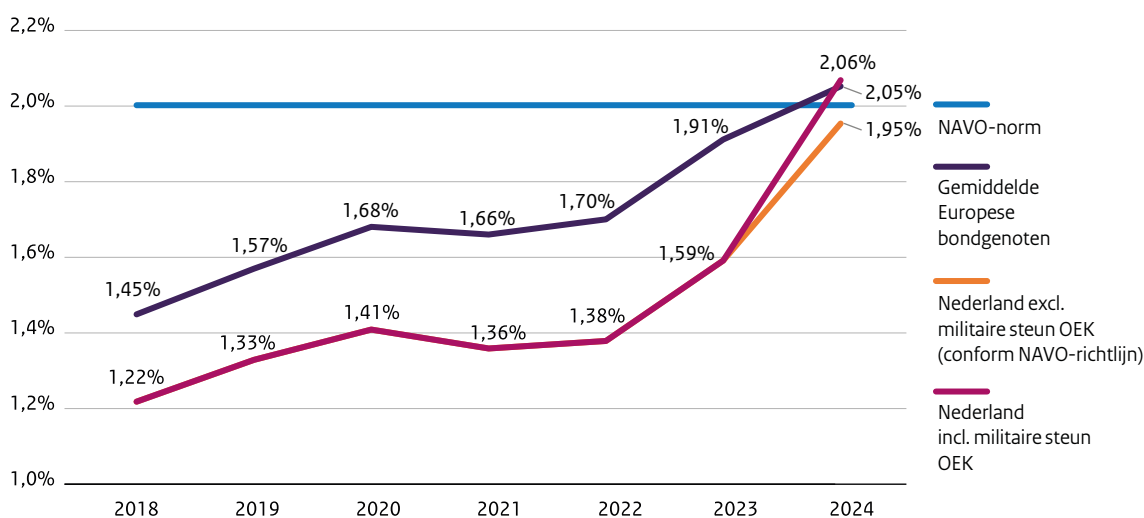
Er wordt gewerkt aan het inzichtelijk en beschikbaar maken van de onderliggende data ten aanzien van de indicator 'gezamenlijke aanschaf en instandhouding van (wapen)systemen en munitie'. Indien beschikbaar wordt bij een volgende rapportage weer een kolom toegevoegd met daarin de plaatsing op EDF-ranglijst. Ten aanzien van het MPCC zal de groei van het Nederlandse aandeel jaarlijks worden meegenomen in de SVD.

## Samenwerking in NAVO-verband

### Doelstelling

De NAVO is de hoeksteen van het Nederlandse veiligheidsbeleid en vormt een cruciaal onderdeel van onze Europese en internationale defensiesamenwerking. Nederland/Defensie levert een actieve militaire bijdrage aan het NAVO bondgenootschap. Daarnaast spant Defensie zich in om zoveel als mogelijk aan NAVO commitments te voldoen.

### Ontwikkeling gemiddelde bbp percentage 2018-2024 Europese bondgenoten



\* Bron Europese gemiddelde: Burden sharing NAVO juli 2023


\* Bron bbp cijfers Nederland op basis van MEV



## Besturen en commandovoering

### Nederlandse bijdrage aan NAVO-missies en eenheden in 2022 en 2023

Uitgedrukt in het totaal aantal stand-by of ingezette militairen in 2023

 NAVO	2022	2023 (peildatum 30 juni)
Bijdrage aan standby eenheden	4.220	4.800
Bijdrage aan missies, operaties en activiteiten	1.015	705

Het belang van de NAVO is alleen maar toegenomen door de grootschalige Russische inval in Oekraïne en de daardoor verslechterde veiligheidssituatie in heel Europa. Op de NAVO-top in Wales in 2014 zijn afspraken gemaakt om ernaar te streven in 2024 de defensie-uitgaven te laten groeien naar 2% van het bbp. Als gevolg van extra middelen uit het Coalitieakkoord en de Voorjaarsnota 2022 is het Defensiebudget gestegen. De NAVO hanteert een richtlijn voor het definiëren van defensie-uitgaven. Hierin is opgenomen dat alleen uitgaven voor militaire steun aan NAVO-bondgenoten mogen worden meegerekend. Militaire steun aan derden (Oekraïne) wordt niet meegerekend als defensie-uitgaven die meetellen voor de NAVO-norm van 2%. Exclusief de geraamde uitgaven aan militaire steun aan Oekraïne komt Nederland in 2024 en 2025 uit op respectievelijk 1,95% en 1,93%. Het kabinet levert onverminderd steun aan Oekraïne. Volgens de huidige ramingen wordt aan die steun via de Defensiebegroting € 1,2 miljard in 2024 en € 495,2 miljoen in 2025 uitgegeven. Hiermee komen de totale geraamde defensie-uitgaven als percentage van het bbp uit op 2,06% in 2024 en 1,98% in 2025.

Nederland blijft een actieve militaire bijdrage leveren aan het NAVO bondgenootschap. De omvang en de duur van de bijdrage aan de NAVO verschillen van jaar tot jaar en is afhankelijk van onder andere de beschikbare capaciteit, de geopolitieke situatie of al lopende verplichtingen in EU- of VN-verband. Voor de stand-by eenheden doen landen, zowel binnen de NAVO als de EU, enkele jaren voor de daadwerkelijke inzet een voorstel (zogenoeten *bid*) en werken vervolgens gefaseerd op richting het vereiste niveau van gereedheden. Het daaropvolgende jaar levert een ander land weer meer capaciteiten. Op deze wijze verdelen de bondgenoten de lasten. De getallen voor 2023 zijn nog in beweging. Deze personeelscijfers zijn niet alomvattend als het gaat over uitspraken over een mogelijke effectieve bijdrage. De personeelsintensiteit in het maritieme domein is anders dan die in het landdomein, maar het één is niet per se effectiever dan de ander zodra het op inzet aankomt.

#### New Force Model

De NAVO ontwikkelt plannen om de bondgenootschappelijke afschrikking en verdediging te versterken: het New Force Model (NFM). Doel is om snel en met de juiste eenheden te reageren op dreigingen. Dit vraagt voldoende goed getrainde en uitgeruste eenheden, die in grotere militaire internationale verbanden kunnen optreden. Daarnaast moeten ze snel in te zetten zijn in alle delen van het verdragsgebied. Alle bondgenoten zullen eenheden leveren op verschillende niveaus van gereedheid, met verschillende reactietijden van 0 tot maximaal 180 dagen. Het NFM is gepresenteerd op de NAVO-top in Vilnius op 11 en 12 juli 2023 en gaat van start per 1 januari 2025.



Nederland huisvest het hoofdkantoor van het NATO *Innovation Fund* (NIF) dat tijdens de NAVO Top in Vilnius in juli werd gelanceerd. Het NIF maakt samen met de *Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic* (DIANA) deel uit van het NATO *Innovation Initiative* dat in 2021 is opgericht door de staatshoofden en regeringsleiders van de NAVO. Beide organisaties worden conform de planning in de tweede helft van 2023 operationeel.

In 2023 is een nieuwe NAVO Defensie Planning Proces (NDPP) cyclus gestart. Daarover wordt u op de gebruikelijke wijze geïnformeerd. De twee jaarlijkse *Defence Planning Capability Review* (DPCR) omvat de NAVO analyse ten aanzien van de Nederlandse Defensie uitgaven, bijdragen aan missies en operaties, en de Nederlandse capaciteitsontwikkelingen. De eerstvolgende DPCR verschijnt in 2024. Uw Kamer ontvangt zoals gebruikelijk een gedeclassificeerde versie zodra dit mogelijk is. Zoals toegezegd ontvangt de Tweede Kamer deze NAVO analyse van de staat van de Nederlandse krijgsmacht zo mogelijk voorafgaand aan de begrotingsbehandeling mits de NAVO-cyclus hierop aansluit. Indachtig de motie Boswijk c.s.<sup>7</sup> pleit Nederland doorlopend voor versterking van internationale samenwerking binnen de NAVO door herziening van het NDPP-systeem.

## Bilaterale samenwerking

### Doelstelling

De strategische partners van Nederland zijn: België, Duitsland, Frankrijk, Luxemburg, Noorwegen, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Nederland versterkt de samenwerking met onze strategische partners en andere partnerlanden, en behartigt de Nederlandse militaire- en politieke belangen in internationaal verband. Nederland zet actief in op het herijken en intensiveren van de samenwerkingsafspraken.

### Toelichting

Onderstaande voorbeelden geven inzicht in de recente ontwikkelingen ten aanzien van de samenwerkingsafspraken. Ten opzichte van de SVD voorjaar 2023 zijn er geen nieuwe ontwikkelingen met uitzondering van de aansluiting van Frankrijk bij de vervanging van de MCM-vaartuigen en de verstevigde samenwerking op amfibisch gebied met het Verenigd Koninkrijk middels de hernieuwing van de MoU Amphibious Force in juni jl.. Deze afspraken bevorderen het organiseren van buitenlandse oefeningen, het gezamenlijk aanschaffen van defensiematerieel en gezamenlijke inzet. Daarnaast ondersteunen deze afspraken het behartigen van de Nederlandse belangen in multinationale verbanden.

### Voorbeelden van bilaterale samenwerkingen en initiatieven.

- Juni 2022: Ondertekening *Letter of Intent* over nauwere luchtmacht samenwerking met Duitsland waaronder op het terrein van F-35 jachtvliegtuigen en CH-47 (Chinook) helikopters.
- Juli 2022: Nederland kondigt aan te willen investeren in geavanceerd Amerikaans materieel, met name in het luchtdomein. Nederland koopt versneld zes extra F-35-gevechtsvliegtuigen en vier onbemande MQ-9 Reaper-toestellen. De verwachte levering van de F-35's vindt plaats in 2025 en de levering van de Reapers is voorzien in 2026.

<sup>7</sup> Kamerstuk 36 200 X, nr. 37 van 17 november 2022.



## Besturen en commandovoering

- Oktober 2022: ondertekening *Statement of Intent* ter versterking van de bilaterale defensie-samenwerking met Zweden.
- November 2022: gezamenlijke landmachtvisie met Duitsland. Onder meer de integratie van de Nederlandse 13 Lichte Brigade in een Duitse divisie.
- Maart 2023: ondertekening Technical Arrangement ten behoeve van de integratie van de 13 Lichte Brigade in de 10. Duitse Panzerdivision.
- Maart en april 2023: regeringsconsultaties met Duitsland en Frankrijk, waarin de Nederlandse intensivering van defensiesamenwerking geagendeerd staan.
- Nederland en België werken nauw samen bij de verwerving van twaalf (zes voor elk land) nieuwe MCM-vaartuigen (Mine Counter Measures) en vier (twee voor elk land) nieuwe ASW-fregatten. In maart 2023 vond in Concarneau (Frankrijk) de ceremoniële tewaterlating plaats van de BNS Oostende, de eerste van de zes Belgische MCM-vaartuigen.
- Juni 2023: Nederland en Groot-Brittannië werken nauw samen met hun amfibische strijdkrachten. In 2023 bestaat het UK-NL Amphibious Force 50 jaar. Deze samenwerking is bestendigd door de hernieuwing van de MoU Amphibious Force.
- Juli 2023: Frankrijk sluit zich aan bij het Belgische en Nederlandse programma om de MCM-vaartuigen te vervangen.
- Aan de bilaterale defensiesamenwerking met Frankrijk en Duitsland wordt in 2023 een impuls gegeven door de hernieuwing van respectievelijk een *Statement of Intent* en *Declaration of Intent*.

### Voorbeelden van multinationale samenwerking

- De samenwerking in de kleinere multinationale verbanden – Northern Group, de Joint Expeditionary Force (JEF) en het European Intervention Initiative (EI2) – is in 2022 voortgezet.
- Tijdens ministeriële en andere bijeenkomsten in deze multinationale verbanden stond veelal de Russische invasie van Oekraïne centraal en de gevolgen daarvan voor betrokken landen, zoals de bescherming van onderzeese infrastructuur.
- Tijdens de JEF ministeriële van juni 2023 zijn verdergaande samenwerkingsafspraken gemaakt over de bescherming van onderzeese infrastructuur.
- De JEF landen gaan hun inlichtingen- en monitoringsinformatie over maritieme dreigingen actiever met elkaar delen en de maritieme aanwezigheid beter op elkaar afstemmen.
- Daarnaast komt er in gezamenlijke oefeningen meer aandacht voor het beschermen van kritieke infrastructuur, zowel in als op zee.

### Groeiparaagraaf

In de volgende Stand van Defensie blijven we genoemde voorbeelden volgen en worden actuele voorbeelden toegevoegd.



## 1.3 Specialisatie

### Doelstelling

Nederland stimuleert in internationaal verband de dialoog over specialisatie en zet in op het bereiken van concrete resultaten langs drie sporen:

- Spoor 1** Stimuleren van gezamenlijke capaciteitsontwikkeling en -aanschaf, bedoeld als opmaat naar specialisatie.
- Spoor 2** Stimuleren van de dialoog met internationale partners en bondgenoten over mogelijkheden tot verdergaande samenwerking, om zo de gezamenlijke effectiviteit te vergroten.
- Spoor 3** Investeren in een aantal Nederlandse capaciteiten die direct bijdragen aan een effectief Europees pakket aan capaciteiten.

Onderstaande tabel geeft aan de hand van voorbeelden inzicht in de concrete invulling van de 3 sporen

Spoor 1	Spoor 2	Spoor 3
Gezamenlijk materieelproject met DEU voor het voertuig 12kN AASLT (luchtmobiele voertuigen)	NAVO: Strategisch Concept (NDPP, NSPA)	Gevechtsondersteuning en vuurkracht voor landmacht
Belgisch-Nederlandse marine-samenwerking: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanschaf van <i>Anti Submarine Warfare</i> (ASW-) fregatten en mijnenbestrijdings (MCM)-vaartuigen. NL heeft de regie op de verwerving van de fregatten en BE bij de mijnenbestrijdingsvaartuigen.</li> <li>• Gezamenlijk trainen en opleiden.</li> <li>• Gezamenlijk onderhoud (NL onderhoudt de fregatten, BE de mijnenbestrijdingsvaartuigen).</li> <li>• Frankrijk zal voor de bouw van mijnenbestrijdingsvaartuigen gebruik maken van het scheepontwerp van het BE-NL project.</li> </ul>	EU: Strategisch Kompas (MPCC, RDC, CARD, EDA, CDP, HLGP, PESCO, EDF)	Strategisch luchttransport
Nederland is <i>lead nation</i> voor de gezamenlijke vervanging met DEU van grondgebonden EOVCapaciteiten.	Northern Group	Geïntegreerde lucht- en raketverdediging
Nederland heeft met het Verenigd Koninkrijk een intentieverklaring getekend voor het gezamenlijk ontwikkelen van de vervanger van de amfibische schepen.		
Oefeningen zoals Cold Response in Noorwegen, Joint Project Optic Windmill in de Peel en Frysian Flag in Leeuwarden.	European Intervention Initiative (EI2)	MQ9
Pooling and sharing concepten, zoals bij de MRTT op strategisch luchttransport.	Joint Expeditionary Force (JEF)	Militaire Mobiliteit



## Besturen en commandovoering

Spoor 1	Spoor 2	Spoor 3
User groups voor pantserhouwitser, luchtverdediging (NASAMS), CV90, Boxer, PATRIOT, Bandvagn en AH-64 Apache, <i>Leopard Benützende Nationen</i>	Brits-Nederlandse amfibische samenwerking	Inlichtingencapaciteit
NAVO Early Warning capaciteit (NEAW/AWACS).	<i>Northern Naval Shipbuilding</i> Cooperation met FIN, ZWE, NOO, DEN, DUI en NL	Capaciteiten in cyberdomein
	European Sky Shield Initiative (ESSI)	<i>Special operations forces</i>
		<i>Deep precision strike</i>

### Toelichting

Specialisatie is een verdergaande vorm van samenwerking tussen internationale partners, met als doel om gezamenlijk zo efficiënt mogelijk capaciteitsgebreken in te vullen. Defensie investeert gericht in een aantal capaciteiten en kwaliteiten waar we van grote meerwaarde zijn. De krijgsmacht werkt ten aanzien van deze specialismen nauw samen met onze partners en bondgenoten. Er wordt nu al veel en intensief samengewerkt met EU- en NAVO-instrumenten als Permanent Structured Cooperation (PESCO), EDF, en in gezamenlijke organen als het EDA en NATO Support and Procurement Agency (NSPA).

Specialisatie is een verdieping van deze intensieve samenwerking maar eveneens een langdurig en iteratief proces. In dit proces investeren landen in capaciteiten en deelprocessen zoals opleiden, trainen en in stand houden waarin ze (willen en kunnen) excelleren, anderzijds (deels) vertrouwen op anderen voor de invulling van andere capaciteiten en deelprocessen.

### Groeiparaagraaf

Ten behoeve van de Stand van Defensie voorjaar 2024 beziet Defensie hoe de voortgang ten aanzien van specialisatie op een meer efficiënte en navolgbare wijze kan worden gepresenteerd.



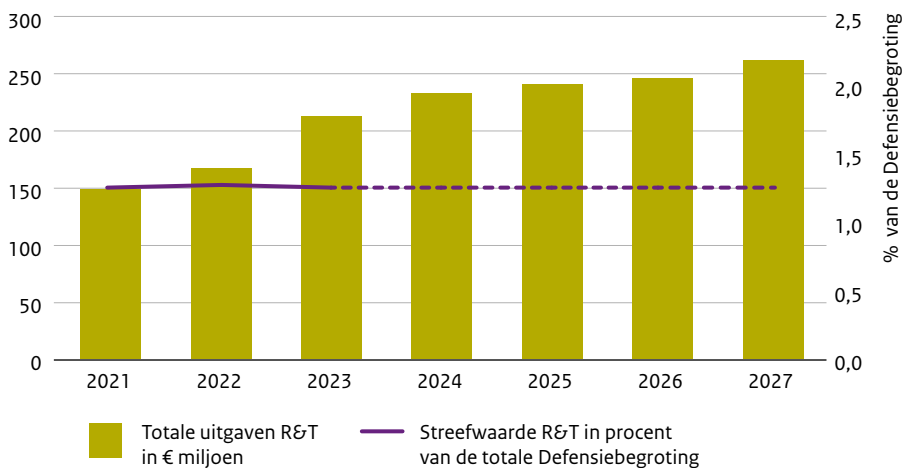


## 1.4 Onderzoek & innovatie

### Doelstelling

Defensie versterkt haar innoverend vermogen aan de hand van de Uitvoeringsagenda Innovatie en Onderzoek. Het innoverend vermogen van Defensie berust op twee pijlers, Research & Technology (R&T) en kort cyclisch innoveren. In 2030 committeert Defensie 2% van de Defensiebegroting aan Research en Technology conform de EDA/PESCO norm. Jaarlijks wordt het toegekende budget van kort cyclische innovatie omgezet in een groot aantal kort cyclische projecten.

### Onderzoek en innovatie: Groei totale uitgaven R&T in miljoenen en de streefwaarde in %



### Tabel groei budget kort cyclisch in € miljoen, realisatie % verplicht budget

	2023	2024	2025	2026
Kort cyclisch	40	65	90	90
Realisatie verplicht budget (medio 2023)	36%			

### Indicator aantal kort cyclische innovatieve projecten



106



## Besturen en commandovoering

### Toelichting

De komende jaren wordt tot 2025 ca. € 73 miljoen extra geïnvesteerd in Research & Technology (R&T). Daarna is verdere, stapsgewijze groei voorzien om in 2030 de EDA/PESCO-norm te bereiken, de Europese doelstellingen om ten minste 2% van de Defensiebegroting aan R&T te besteden en de grondslag van de KPI lang-cyclisch innoveren. In overleg met de kennisinstituten TNO, NLR en MARIN is gekozen voor een ambitieus en tegelijkertijd uitvoerbaar groeipad. De uitvoering is voortvarend ter hand genomen. In dat kader zijn inmiddels diverse, meerjarige researchprogramma's bij TNO, NLR en MARIN gestart, is de internationale R&T-samenwerking versterkt en worden vanaf dit jaar extra technologieontwikkelingsprojecten gefinancierd. De verwachting is daarom dat de voorziene groei in 2023 zal worden bereikt; het exacte percentage wordt altijd achteraf vastgesteld, conform de EDA/PESCO-systematiek.

Het percentage in de grafiek weerspiegelt de aanzienlijke investeringen in R&T vooralsnog niet. Niet alleen de investeringen aan R&T nemen immers aanzienlijk toe, maar ook de Defensiebegroting als geheel. Daarom is het streven om het R&T percentage de eerste jaren te stabiliseren. Er is ten opzichte van de SVD voorjaar 2023 een aangepaste grafiek opgenomen. De grafiek liet abusievelijk een daling zien in 2022. De totale uitgaven in 2022 daalden niet en bedragen € 167 miljoen, zoals vermeld in het jaarverslag.

Met betrekking tot kort-cyclische innovatie is in 2023 voor het eerst € 40 miljoen budget toegekend. Van dit budget is € 35 miljoen aangewend voor de uitvoering van kort cyclische innovatieprojecten en € 5 miljoen voor het versterken van de innovatiecentra. In de eerste helft van 2023 zijn 106 kort cyclische innovatieprojecten gestart en is 36% van het budget dat hiervoor is aangewend verplicht. Gezien de ontwikkeling van de reeds gestarte en de geplande projecten is de verwachting dat per 31-12-2023 70% van het budget verplicht is. De projecten richten zich op innovatiegebieden die Defensie een voorsprong in het gevecht moet kunnen opleveren. Dat kan bijvoorbeeld gaan om kansrijke technologieën, verbeteren van menselijk presteren en ook de reductie van de footprint van Defensie. In totaal zijn er momenteel 490+ kort cyclische innovatieprojecten in voorbereiding of in uitvoering verdeeld over de verschillende innovatiegebieden. Voorbeelden van eerdere kort cyclische innovatieprojecten zijn de testen met een drone op waterstof, de Nederdrone, en met de VitalsIQ-app een app die first responders kan ondersteunen bij het behandelen van gewonden in het veld.

### Groeiparagraaf

In volgende versies van de Stand van Defensie wordt, naast de indicatoren R&T en % van het verplichte budget ten aanzien van kort cyclische innovatie, een cijfer toegevoegd ten aanzien van het aantal kort cyclisch gefinancierde projecten.



## 2 Vervullen personele behoefte

Defensie heeft voldoende mensen nodig om de uit de grondwet voortvloeiende hoofdtaken uit te voeren. Defensie staat voor de taak om mensen te vinden, te binden, te behouden en het beste in ze naar boven te halen.

In dit hoofdstuk wordt gerapporteerd over:

- Instroom en uitstroom van personeel
- Personele gereedheid
- Diversiteit en inclusiviteit
- Werkbeleving



## Vervullen van personele behoefte

### Doelstelling

Om de groeiplannen van Defensie te realiseren, is een extra instroom van militairen nodig. Naast voldoende aantallen is er ook voldoende *gekwalificeerd* personeel nodig om de hoofdtaken uit te voeren. Dit vraagt om het verhogen van de personele gereedheid (PG). Vanwege de beoogde groei en de toegenomen behoefte aan schaalbaarheid kan dat niet worden gerealiseerd op de manier zoals we dat in het verleden hebben gedaan. Om de behoefte aan meer personeel in te vullen is daarom besloten tot invoering van een nieuw HR-model, waarin beroepsmilitairen, reservisten, burgerpersoneel en externe capaciteit nodig zijn om de vereiste PG te kunnen realiseren. Beter behoud en extra instroom zijn noodzakelijk voor al deze categorieën personeel.

### Huidige realisatiecijfers en streefwaarden volgens de BBI-maatregelen

	Realisatie			Ambitie*		
	Midden 2021	Midden 2022	Midden 2023	Midden 2023	Midden 2024	Midden 2025
Instroom militair personeel	1.880	1.529	1.691	2.100	2.500	2.800
Uitstroom militair personeel (irregulier)	612	793	778	675	600	600
Uitstroom militair personeel (regulier)	812	1.116	926	700	650	650
Uitval initiële opleidingen	22,6%	28,1%	24,1%	27,5%	23,5%	21,0%
Vulling militair personeel	80,1%	79,9%	78,7%	83,5%	86,5%	89,0%
Reservisten	6.427	6.532	6.606	7.000	8.000	9.250
Dienjaar	0	0	0	0**	250	563
Defensy College	192	240	295	260	375	450
Aandeel vrouwen	16,4%	17,1%	17,8%	16,5%	17,5%	19,0%
Rendement selectie- en keuringstraject	21,1%	14,5%	14,8%	26,5%	30,0%	33,5%

\* Omdat de rapportage een middenversie betreft, zijn de ambities per jaar gehalveerd (in- en uitstroom) of is de tussenstand (stand tussen twee jaren) opgenomen.

\*\* In september is de eerste lichter Dienjaar van start gegaan.

### Toelichting

In de Kamerbrief Contouren behouden, binden en inspireren (BBI) staan maatregelen die de personele gereedheid moeten verhogen<sup>8</sup>. De BBI-maatregelen bevinden zich in diverse stadia van uitvoering en waarneembare positieve effecten worden vanaf 2024 verwacht. In een separate brief die uw Kamer dit najaar zal ontvangen, zal een stand van zaken worden gegeven

<sup>8</sup> Kamerbrief Contouren behouden, binden en inspireren, 1 september 2022, 36200-X-8



van de BBI-maatregelen. Om de effecten van de ingezette maatregelen ook daadwerkelijk terug te zien, moeten we er alles aan doen om voldoende capaciteit te creëren voor de werving, selectie, keuring en opleiding. Daarnaast blijven we inzetten op het behoud van ons personeel. Op 7 juli jl. zijn Defensie en vakbonden gestart met de onderhandelingen over een nieuw arbeidsvoorwaardenakkoord dat hieraan moet bijdragen.

De realisatiecijfers over de eerste helft van 2023 laten een verbetering zien ten opzichte van de eerste helft van 2022: de instroom van militair personeel is gestegen en de uitstroom is gedaald. Instroom en uitstroom van militair personeel houden elkaar nu in balans, waar dit saldo in de vorige Stand van Defensie nog negatief was. Het is nog te vroeg om te stellen dat deze ombuiging het gevolg is van de diverse maatregelen. Deze positieve ontwikkeling is nog niet terug te zien in de vullingscijfers: de formatie van Defensie groeit en op dit moment groeit het aantal arbeidsplaatsen harder dan het aantal militairen, waardoor de vulling ten opzichte van midden 2022 procentueel is gedaald.

Voor nu acht Defensie het van belang om de genomen BBI-maatregelen de kans te geven effect te sorteren. Het is echter mogelijk dat het personeelstekort niet wordt opgelost door de maatregelen die we nu nemen. De veiligheidssituatie in de wereld kan daarnaast verder verslechteren. Defensie bereidt zich daarop voor. Mocht blijken dat de BBI-maatregelen niet het gewenste effect hebben, dan zal worden bezien of er moet worden bijgestuurd op de maatregelen. We zullen daarom ook andere en snellere maatregelen moeten overwegen als in de toekomst blijkt dat deze maatregelen onvoldoende effect sorteren.

### Onderzoek uitval initiële opleidingen

In de vorige Stand van Defensie is toegezegd dat over de uitkomsten van het onderzoek naar uitval in de initiële opleidingen in deze Stand van Defensie wordt gerapporteerd. Inmiddels is het onderzoek gereed. Hier volgen de belangrijkste uitkomsten.

Van de vrijwillig gestopte leerlingen gaf 21% aan al in de eerste week van de opleiding te zijn gestopt, nog eens 13% stopte in de tweede week. Snel vertrek blijkt ook uit de tijd die de leerlingen namen om erover na te denken: 26% heeft één dag of korter nagedacht over vertrek, 40% heeft een week getwijfeld.

De twijfels werden wel vaak besproken met anderen: vooral met instructeurs/kader (64%), ouders (60%) en medeleerlingen (58%). De adviezen die deze gesprekspartners gaven, waren vaker om door te gaan met de opleiding (42%) dan om te stoppen (28%).

De belangrijkste vertrekredenen zijn:

1. Toekomstige functie (met name de functie zelf en in mindere mate de locatie) (totaal 29%).
2. Blessures (met name voor leerlingen in de AMO en niet in de functie-opleiding) (totaal 24%).
3. Sociale aspecten privé/persoonlijk (van huis gescheiden zijn, heimwee, lastig kunnen combineren) (totaal 23%).
4. Belangrijke privégebeurtenissen (zogenoemde 'shocks', bijvoorbeeld ernstige ziekte of overlijden in de familie) (totaal 17%).
5. Sociale aspecten in de opleiding (met name omgang met instructeurs/kader en onvoldoende vrijheid om jezelf te zijn) (totaal 14%).



## Vervullen van personele behoefte

Gemiddeld genomen wordt de tijd bij Defensie door de vertrekkende leerlingen wel positief gewaardeerd met een 7,1. De gevolgde opleiding zelf krijgt gemiddeld een 6,6.

Het is belangrijk om het structureel hoge verloop tijdens de opleiding te beperken. We investeren daarom in de professionalisering van onze opleidingen. Een belangrijke maatregel is het bieden van extra hulp om de eindstreep te halen nadat dit bij een eerste poging niet is gelukt. Daarnaast wordt een meer modulaire opbouw van opleidingstrajecten doorgevoerd. Door instructeurs in een meer coachende rol te brengen, is de bedoeling dat zoveel mogelijk leerlingen de eindstreep halen. Ook liggen er kansen in het verbeteren van de samenwerking en integratie met de eenheid waar de leerling geplaatst gaat worden. Ook wordt de druk op de beschikbare opleidingscapaciteit verminderd door afstandsonderwijs en e-learning te intensiveren en door opleidingen uit te besteden aan civiele opleidingsinstanties. Tevens worden reservisten ingezet bij opleidingen en (individuele) trainingen. Ook is de mogelijkheid gecreëerd tot het verlengen van de functieduur. Dit draagt bij aan behoud van kennis en ervaring en helpt de opleidingsdruk te verminderen.

Verder is gebleken dat ook professionele psychosociale ondersteuning de vertrekintentie van leerlingen kan helpen mitigeren. Het project PsyCap, waarbij (selectie)psychologen zowel leerlingen als instructeurs in de opleidingen ondersteunen, is een voorbeeld van een project dat bijdraagt aan het verhogen van het opleidingsrendement. Daarom is middels het BBI-programma extra psychologische capaciteit beschikbaar gesteld en specifiek gekoppeld aan de initiële opleidingen.

### Groeiparaagraaf

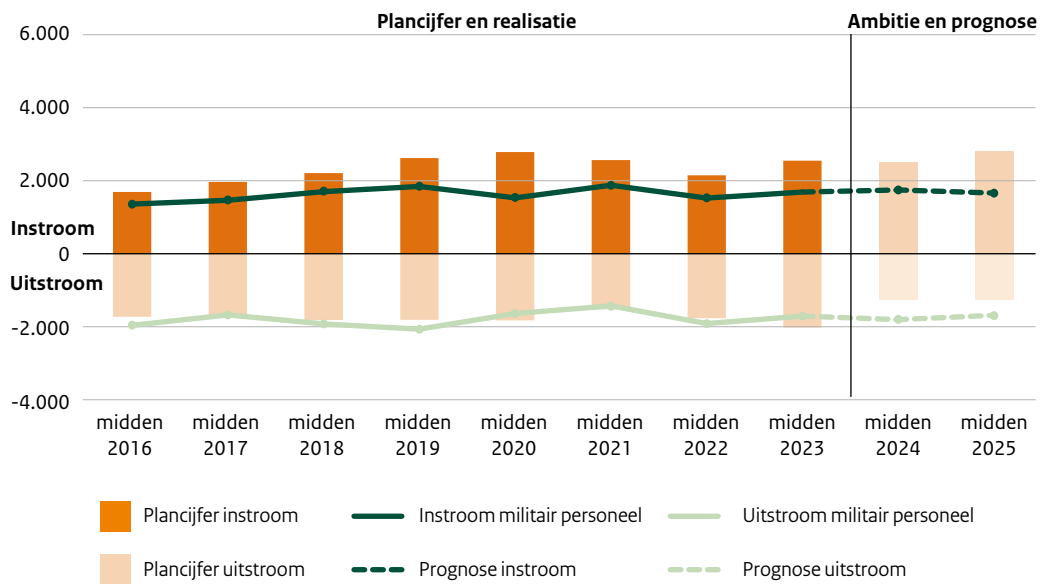
Bij elke volgende rapportage wordt een kolom toegevoegd met de stand van dat moment. De volgende meting gaat over heel 2023 (rapportage SVD voorjaar 2024).



## 2.1 Instroom en uitstroom van personeel

### Militair personeel

Instroom versus uitstroom militair personeel midden 2016-2025



Plancijfer en realisatie								
	Midden 2016	Midden 2017	Midden 2018	Midden 2019	Midden 2020	Midden 2021	Midden 2022	Midden 2023
Instroom militair personeel	1.363	1.469	1.704	1.846	1.535	1.880	1.529	1.691
Plancijfer instroom	1.696	1.971	2.212	2.624	2.788	2.566	2.152	2.549
Uitstroom militair personeel	1.957	1.670	1.915	2.059	1.635	1.424	1.909	1.704
Plancijfer uitstroom	1.726	1.734	1.813	1.804	1.824	1.514	1.760	2.021

Ambitie en prognose		
	Midden 2024	Midden 2025
Prognose instroom	1.706	1.793
Ambitie instroom*	2.500	2.800
Prognose uitstroom	1.686	1.562
Ambitie uitstroom*	1.250	1.250

\*De weergegeven ambities zijn gehalveerd t.o.v. de aangegeven ambities in- en uitstroom in de Stand van Defensie voorjaar 2023 (over heel 2022).

De realisatiecijfers in de eerste helft van 2023 laten een verbetering zien ten opzichte van de eerste helft van 2022: de instroom van militair personeel is gestegen en de uitstroom is gedaald. Het is nog te vroeg om te stellen dat deze lichte verbetering het gevolg is van de diverse maatregelen. Een planmatige toename van de instroom gaat gepaard met een planmatige



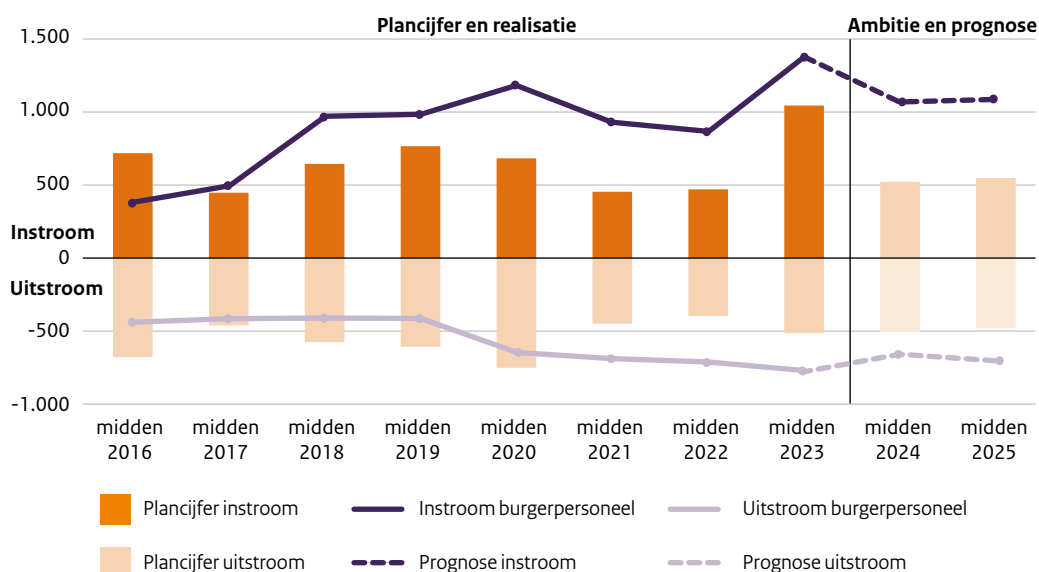
## Vervullen van personele behoefte

toename van de uitstroom: een groter militair personeelsbestand heeft immers tot gevolg dat ook meer militairen hun opleiding niet halen of op eigen initiatief de organisatie verlaten.

In de vorige Stand van Defensie zijn de maatregelen genoemd die Defensie neemt om het rendement van het selectie- en keuringstraject te verhogen van 18% naar 35% in 2025.

### Burgerpersoneel

Instroom versus uitstroom burgerpersoneel midden 2016-2025



		Plancijfer en realisatie							
		Midden 2016	Midden 2017	Midden 2018	Midden 2019	Midden 2020	Midden 2021	Midden 2022	Midden 2023
Instroom burgerpersoneel		385	498	977	990	1.190	935	873	1.388
Plancijfer instroom		722	450	648	770	687	457	473	1.050
Uitstroom burgerpersoneel		442	418	414	416	650	693	715	775
Plancijfer uitstroom		673	455	571	602	747	443	389	508

		Ambitie en prognose	
		Midden 2024	Midden 2025
Prognose instroom		1.085	1.104
Ambitie instroom*		525	550
Prognose uitstroom		640	685
Ambitie uitstroom*		500	475

\* De weergegeven ambities zijn gehalveerd t.o.v. de aangegeven ambities in- en uitstroom in de Stand van Defensie voorjaar 2023 (over heel 2022).

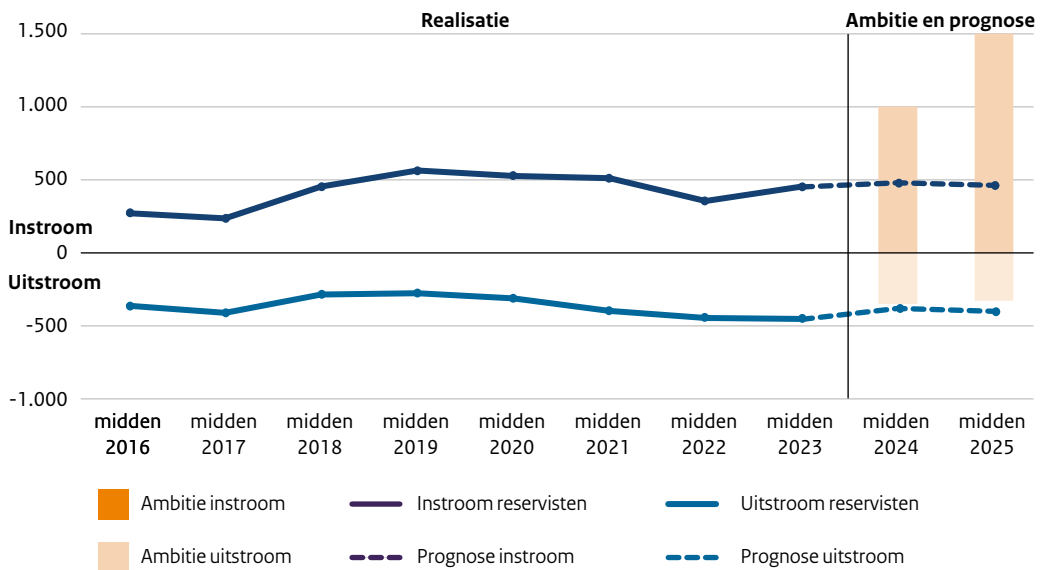




De realisatiecijfers in de eerste helft van 2023 laten een toename bij de in- en uitstroom zien. Door het tekort aan militairen worden burgers soms, al dan niet tijdelijk, op militaire arbeidsplaatsen geplaatst.

## Reservisten

Instroom versus uitstroom reservisten midden 2016-2025



\* Voor reservisten zijn er geen plancijfers in- en uitstroom bekend, enkel ambitiecijfers voor de komende jaren.

	Realisatie								
	Midden 2016	Midden 2017	Midden 2018	Midden 2019	Midden 2020	Midden 2021	Midden 2022	Midden 2023	
Instroom reservisten	272	236	453	564	527	510	354	454	
Uitstroom reservisten	361	411	285	276	312	398	445	451	

	Ambitie	
	Midden 2024	Midden 2025
Prognose instroom	812	1.406
Ambitie instroom*	1.000	1.500
Prognose uitstroom	376	231
Ambitie uitstroom*	350	325

\* De weergegeven ambities zijn gehalveerd t.o.v. de aangegeven ambities in- en uitstroom in de Stand van Defensie voorjaar 2023 (over heel 2022).

De realisatiecijfers in de eerste helft van 2023 laten een toename bij de in- en uitstroom zien. Defensie heeft de ambitie om te groeien van 6.450 reservisten (op 1 januari 2023) naar 10.000 reservisten in 2025. Om dit te realiseren moeten we voldoende opleidingscapaciteit borgen en



## Vervullen van personele behoefte

gaan kijken naar vormen van gegarandeerde beschikbaarheid zodat de krijgsmacht kan rekenen op voldoende kwaliteiten aantallen reservisten<sup>9</sup>. Ook via nieuwe vormen van instroom, zoals het Dienjaar waarmee Defensie dit najaar onlangs van start is gegaan, wordt verwacht dat de instroom van reservisten zal toenemen.

In de bovenstaande grafieken wordt inzichtelijk gemaakt hoe de realisatie van de in- en uitstroom van militairen, burgers en reservisten zich verhoudt tot de geplande in- en uitstroom en de BBI-ambitie. In de grafieken is tevens de prognose voor de eerste helft van 2024 en 2025 weergegeven. Deze prognose is gebaseerd op de beschikbare data uit personeelssystemen en de verwachte effecten van de diverse BBI-maatregelen. De inschatting is dat de effecten van de BBI-maatregelen vanaf de tweede helft van 2023 zichtbaar worden in een toename van de instroom van reservisten (uitbreiding Defensity College en start Dienjaar) en vanaf 2025 in een hogere instroom van militair personeel.

Bij de Stand van Defensie over heel 2023 (SVD voorjaar 2024) kan aan de hand van de voortgang van de diverse BBI-maatregelen een update van de prognose gegeven worden.

---

<sup>9</sup> Kamerbrief 13 april: 'Vrijwillig maar niet vrijblijvend', een visie op reservisten (Kamerstuk 36200 X nr. 72).



## 2.2 Personele gereedheid

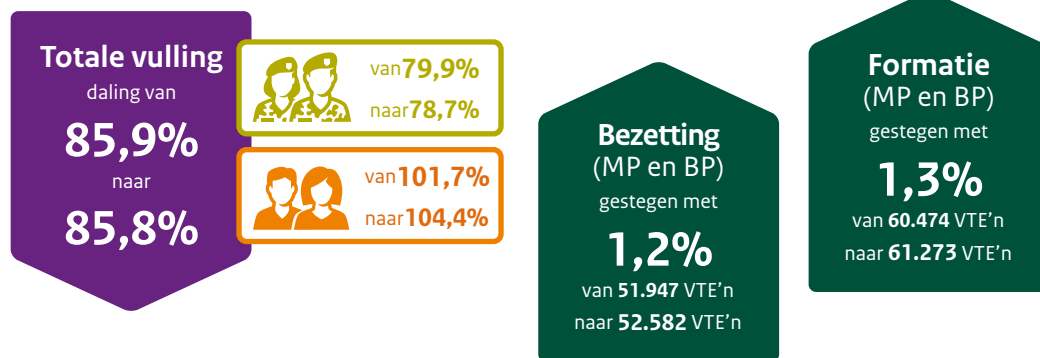
### Doelstelling

Voldoende, goed opgeleid en gemotiveerd personeel is een belangrijk onderdeel van gevechtskracht. Voldoende personeel maakt het mogelijk om op de gewenste manier op te treden. Goed opgeleid personeel is een randvoorwaarde om het maximale uit de militaire systemen te halen en de motivatie van het personeel kan van doorslaggevend belang zijn.

Onderstaande figuur geeft aan hoe de vulling van de organisatie op 1 juli 2023 is gewijzigd ten opzichte van 1 juli 2022. De vulling is niet alleen het resultaat van de instroom en uitstroom zoals beschreven in de vorige paragraaf, maar is ook afhankelijk van de veranderingen in de omvang van de formatie (het aantal arbeidsplaatsen) van Defensie.

### Vulling en formatie

Ten opzichte van 1 juli 2022



Militair  
Personeel






Burger  
Personeel

### KPI-tabel

	Jan 2021	Juli 2021	Jan 2022	Juli 2022	Jan 2023	Juli 2023
<b>Personele gereedheid</b>						
Realisatie vulling Defensie (kwantitatief)	86,0%	86,8%	86,7%	85,9%	85,6%	85,8%
Realisatie vulling militair (kwantitatief)	79,2%	80,1%	79,9%	79,9%	79,2%	78,7%
Realisatie vulling burger (kwantitatief)	104,5%	105,1%	105,2%	101,7%	102,4%	104,4%



## Vervullen van personele behoefte

	Streefwaarde midden 2023*	Streefwaarde midden 2024*	Streefwaarde midden 2025*
<b>Personele gereedheid</b>			
 Realisatie vulling Defensie (kwantitatief)	onbekend	onbekend	onbekend
 Realisatie vulling militair (kwantitatief)	83,5%	86,5%	89,0%
 Realisatie vulling burger (kwantitatief)	100,0%	100,0%	100,0%

\*Omdat de rapportage een middenversie betreft, is telkens de tussenstand (stand tussen twee jaren) opgenomen.

### Toelichting

De vulling van Defensie is stabiel rond de 86%. Hoewel het aantal werknemers van Defensie ten opzichte van 1 juli 2022 met 1,2% is toegenomen (in het bijzonder bij het burgerpersoneel), houdt deze groei de stijging van het aantal arbeidsplaatsen met 1,3% net niet bij. Het totale vullingspercentage is daardoor met 0,1% gedaald. Vanaf 2024 verwachten we dat de BBI-maatregelen een positief effect gaan hebben op de totale vulling. Hoewel de vullingsgraad bij het burgerpersoneel groter is dan 100%, zijn er wel degelijk tekorten binnen specifieke groepen, zoals technici, ICT-ers en medisch geschoold personeel.

### Groeiparagraaf

Defensie krijgt inzicht in de kwalitatieve personele gereedheid door middel van de zogenoemde kwalificatiegraad. Defensie verbindt specifieke kwalificaties aan bepaalde arbeidsplaatsen om de individuele personele gereedheid van personen voor de functie te kunnen bepalen. De kwalificatiegraad geeft aan in welke mate het personeel de door Defensie vereiste kwalificaties heeft behaald. Het vaststellen en vastleggen van de vereiste kwalificaties bij arbeidsplaatsen is nog gaande. Naar verwachting duurt dit tot eind 2023.



## 2.3 Diversiteit & inclusiviteit

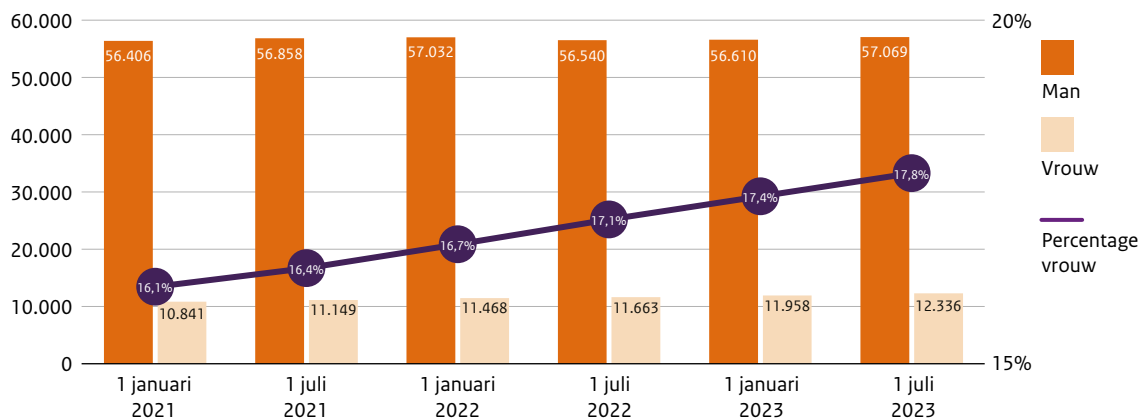
### Doelstelling

Defensie wil naar een grotere diversiteit in het personeelsbestand en een werkomgeving bieden waarin alle werknemers zich betrokken, gewaardeerd en gerespecteerd voelen om wie ze zijn en wat ze bijdragen aan de organisatiedoelstellingen. In de Kamerbrief 'Diversiteit & Inclusiviteit' (D&I) is een ambitieuze reeks maatregelen aangekondigd om diversiteit en inclusiviteit in de organisatie te verankeren<sup>10</sup>. Eén van die maatregelen is het vaststellen van het Defensiebrede streefcijfer van 30% vrouwen in het personeelsbestand in 2030.

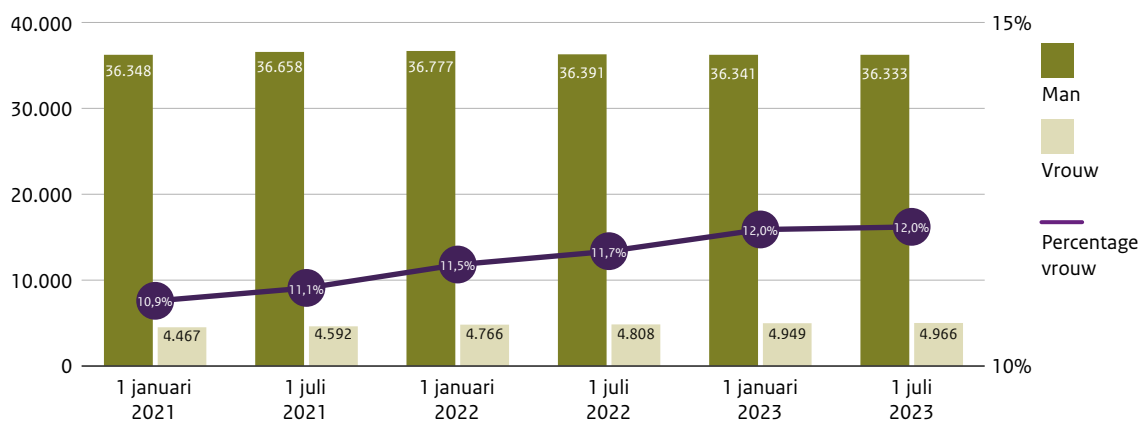
Onderstaande gegevens zijn op basis van aantallen (geen VTE'n).

### Personeel

#### Totaal Defensie



#### Militair personeel

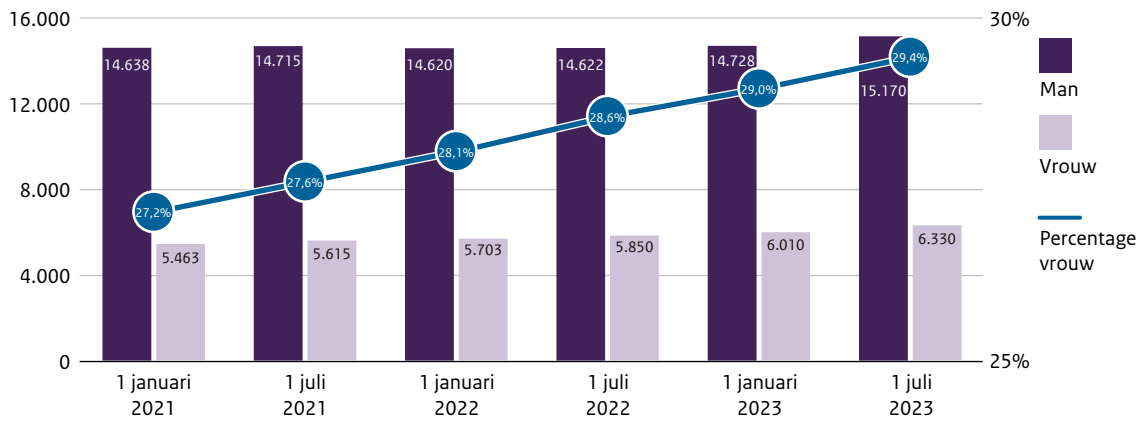


<sup>10</sup> Kamerbrief Diversiteit en Inclusiviteit, 29 maart 2022, 35925-X-71

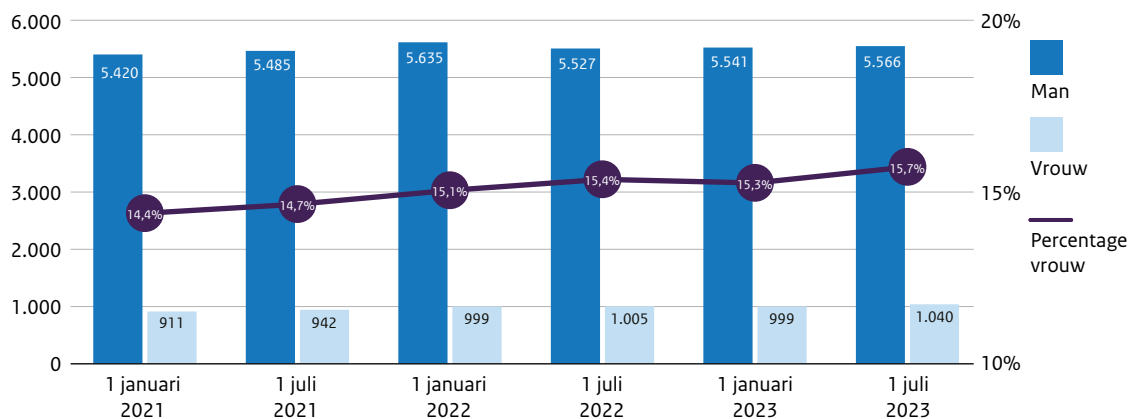


## Vervullen van personele behoefte

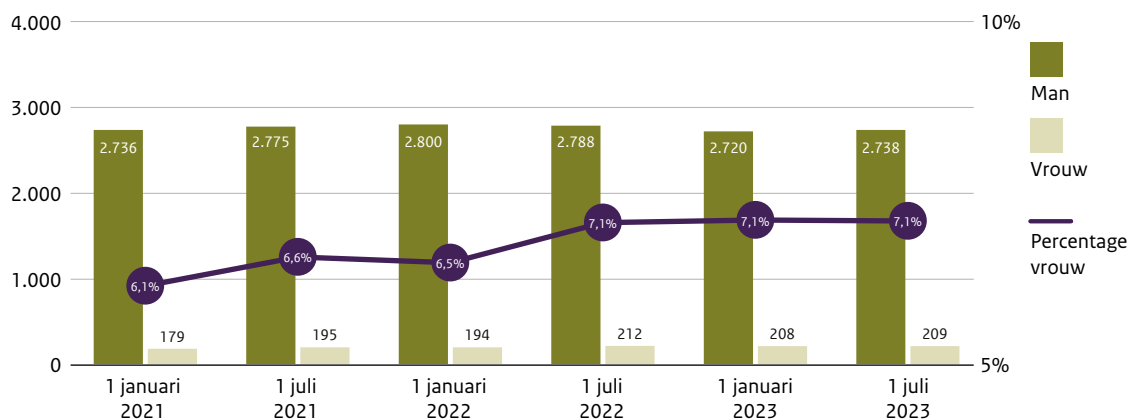
### Burgerpersoneel



### Reservisten

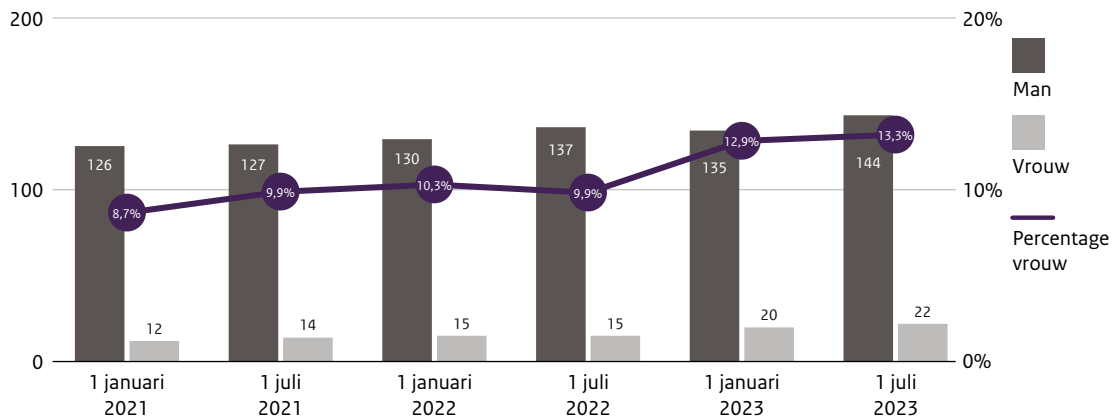


### Commandantenfuncties (functiegebied militair leidinggeven)





## Brigadegeneraal of S16 en hoger (militair en burger)



### Toelichting

Ten opzichte van de eerste Stand van Defensie (mei 2023) is het aantal vrouwelijke generaals afgenomen van 9 naar 8. Het aantal vrouwelijke burgertopfunctionarissen is toegenomen met 1 (van 12 naar 13). Tevens is in de eerste helft van 2023 het aandeel vrouwen in het gehele personeelsbestand van Defensie gestegen van 17,4% naar 17,8%. Met deze stijging is de ambitie voor 2023 reeds gehaald, echter om de stijgende lijn naar 30% vrouwen in 2030 te bestendigen, blijft aandacht nodig. Zo heeft de Landmacht onlangs een bureau ingericht dat zich gaat richten op de ondersteuning van levensfasebewust personeelsbeleid en het ondersteunen bij de inrichting van deeltijd- en duobanen.

De inzet op D&I blijft dus onverminderd hoog. Dit geldt voor alle defensiemedewerkers. Mede hierom heeft Defensie op 22 mei jl. de Francien de Zeeuwpenning geïntroduceerd. Deze penning is een onderscheiding voor een pionier (individueel) die zich met moed, creativiteit en doorzettingsvermogen inzet of heeft ingezet voor een diverse en inclusieve krijgsmacht.

De viering van Keti Koti op 1 juli jl. en daarmee de opening van het Herdenkingsjaar ter nagedachtenis aan de afschaffing van Trans-Atlantische slavernij, was voor veel defensiemedewerkers een belangrijk moment. De Commandant der Strijdkrachten was samen met een detachement van militairen verbonden aan het Multicultureel Netwerk Defensie (MND), aanwezig bij de herdenking in het Oosterpark in Amsterdam. De Koninklijke Marechaussee heeft een diner georganiseerd voor haar medewerkers en leden van de defensietop waarbij door verschillende sprekers, waaronder de Nationaal Coördinator tegen Discriminatie en Racisme, werd stilgestaan bij impact van deze herdenking.



## Vervullen van personele behoefte

Aandacht voor D&I is niet alleen van belang voor onze huidige medewerkers, maar ook voor de werving van nieuwe medewerkers. Daarom is er meer aandacht voor inclusieve werving in een nieuwe arbeidsmarktcampagne die deze zomer is gelanceerd en onderdeel uitmaakt van de bredere campagne rondom Generatie D. De campagne vertelt een eerlijk verhaal over werken bij Defensie en diversiteit: Defensie is nog niet divers genoeg, maar wil dat wel worden en werkt daar ook hard aan. De campagne bestaat uit inzet van social media, radio, online video en reclame-uitingen in de publieke ruimte en is daarmee breed zichtbaar in de samenleving. Ook is er een verdiepende campagne via *branded content* op specifieke kanalen waarin de belangrijkste barrières, twijfels en vooroordelen die kunnen bestaan onder diverse doelgroepen worden geadresseerd en waarin huidige defensiemedewerkers hun ervaringen hierin delen.

Vanuit medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat het grootste deel van de defensiepopulatie zich vaak tot altijd geaccepteerd voelt binnen hun team (91%). Dat is een mooi resultaat maar verdient nadere verdieping in een apart onderzoek met name voor het deel van de populatie dat zich nooit tot soms (4%) of regelmatig (6%) geaccepteerd voelt. Dit gebeurt als opvolging van het onderzoek “Grenzen aan de eenheid” dat in 2017 is uitgevoerd door het Sociaal Cultureel Planbureau. Zodra de resultaten bekend zijn zullen deze met uw Kamer gedeeld worden delen, naar verwachting eind 2024.

### Groeiparagraaf

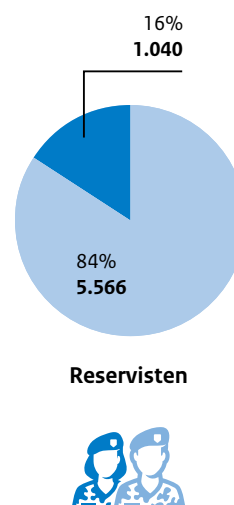
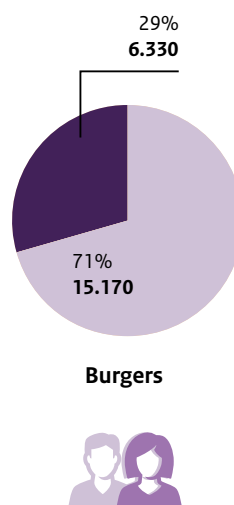
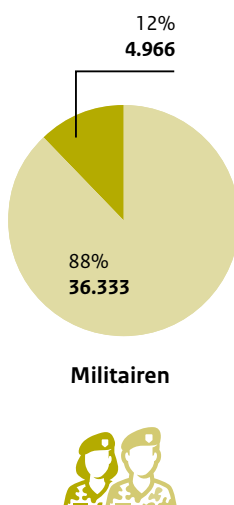
Dit jaar voert Defensie samen met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) een vervolgmeting uit naar de personele samenstelling, waarbij specifiek gekeken zal worden naar culturele diversiteit. Deze inzichten worden op z'n vroegst verwacht in de Stand van Defensie mei 2024 (Verantwoordingsdag). Vooruitlopend hierop werken we aan het intensiveren van de inzet op culturele diversiteit. De verwachting is dat het onderzoek de noodzaak om dit te doen zal bevestigen. Los daarvan komt ook vanuit de organisatie deze behoefte op. Bovendien komt dit tegemoet aan de Motie-Hammelburg<sup>11</sup>. Ik zal u hierover zo snel mogelijk nader over informeren.

<sup>11</sup> Motie Hammelburg over culturele diversiteit als pijler van het personeelsbeleid, 22 december 2022 ingediend tijdens Tweeminutendebat Personeel Defensie, nummer: 36200-X-56.

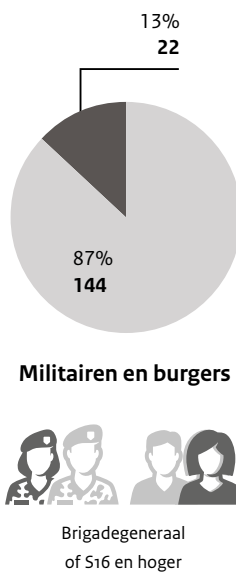
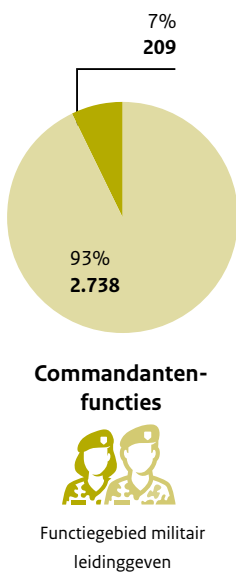




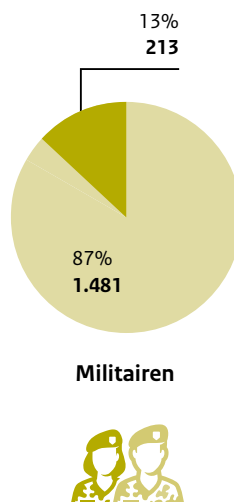
## Personeel



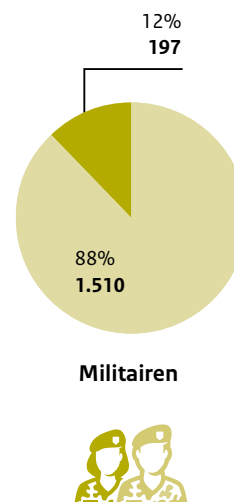
## Bezetting



## Instroom



## Uitstroom



Effect in- en uitstroom op percentage vrouwen



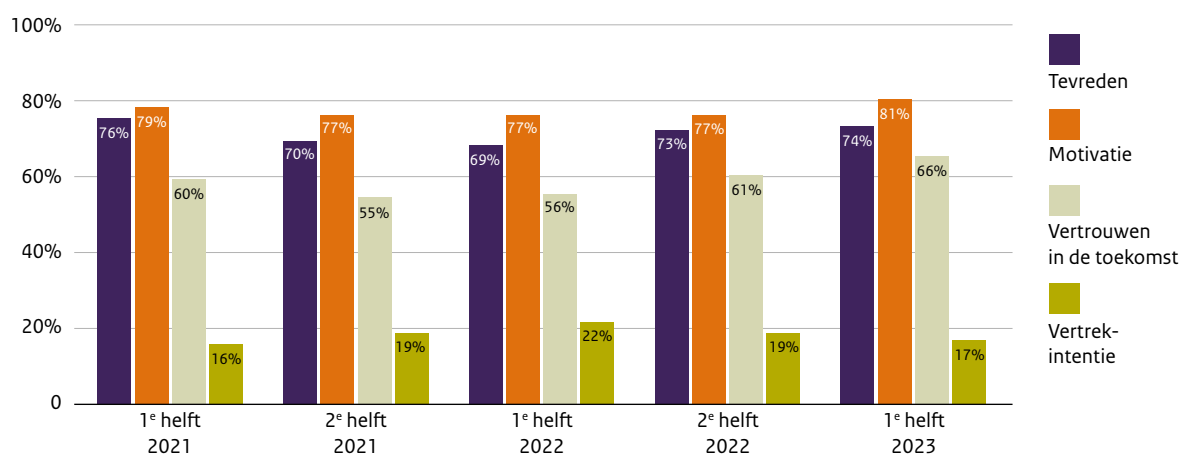
## Vervullen van personele behoefte

### 2.4 Werkbeleving

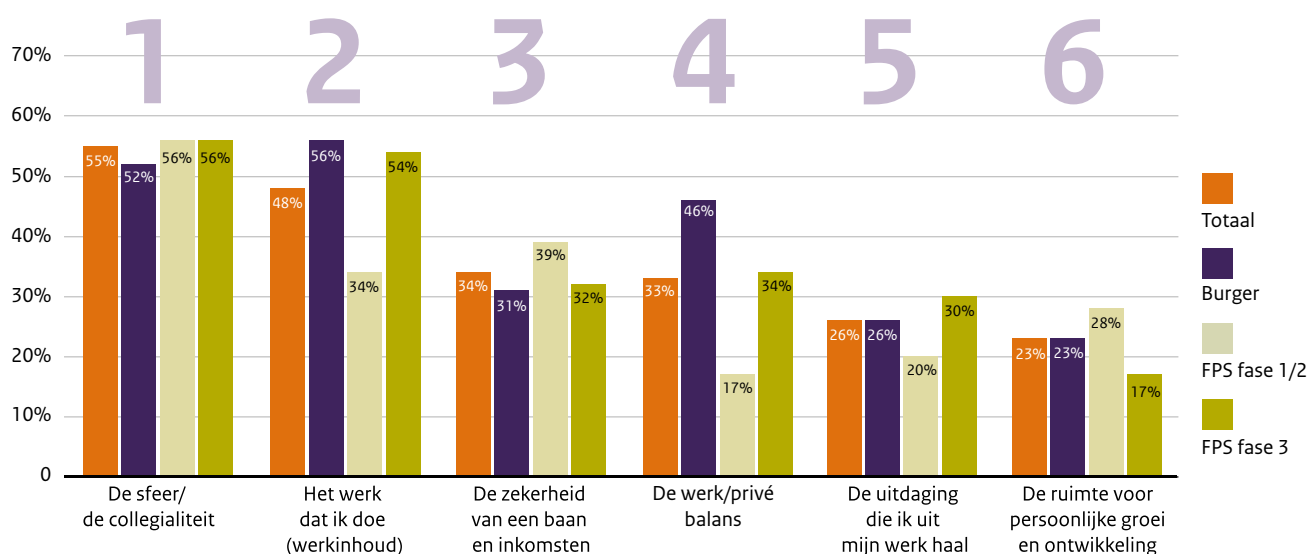
#### Doelstelling

Ten behoeve van het behoud van personeel en vanuit goed werkgeverschap vindt Defensie het belangrijk te investeren in de verhoging van werknemerstevredenheid. Defensie doet structureel onderzoek naar zowel motiverende aspecten als vertrekintentie met als doel Defensie en de defensieonderdelen beter in staat te stellen om *dissatisfiers* van werknemers waar mogelijk weg te nemen.

#### Trend werkbeleving



#### Top zes meest motiverende aspecten in het werk (militair personeel, burgerpersoneel en totaal Defensie, eerste helft 2023)

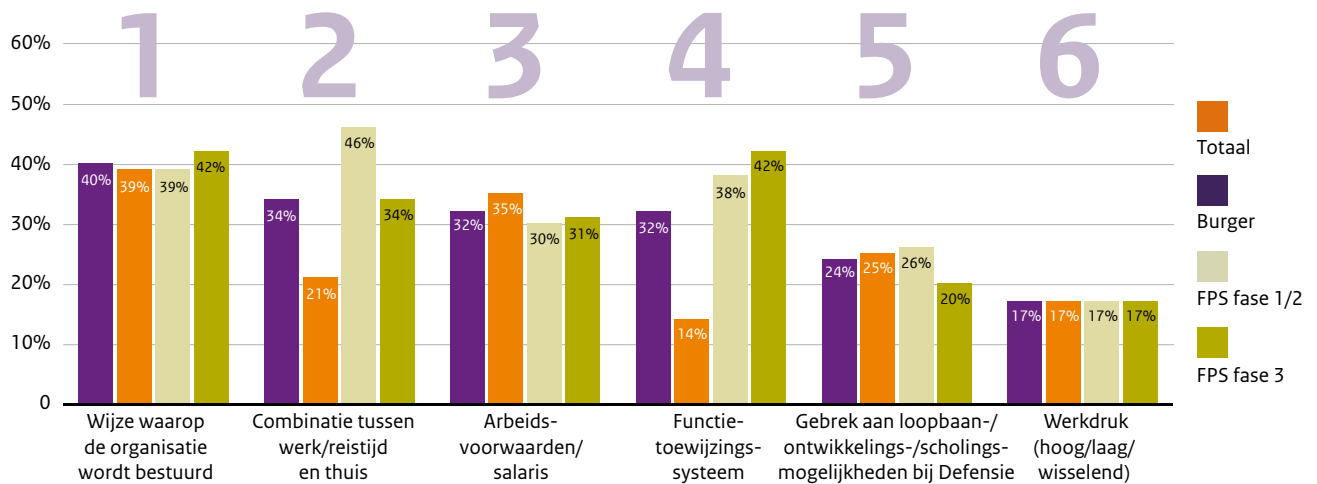


\*Opmerking. De top zes meest motiverende aspecten is gesorteerd op het totaal. Voor de contracttypen kan de top zes anders zijn.



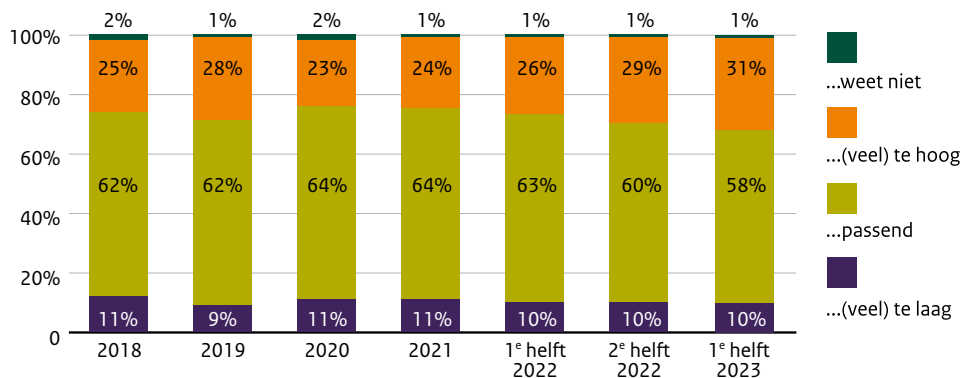
## Top zes redenen vertrekintentie

(militair personeel, burgerpersoneel en totaal Defensie, eerste helft 2023)



\*Opmerking. De top zes redenen vertrekintentie is gesorteerd op het totaal. Voor de contracttypen kan de top zes anders zijn.

## Antwoord op de vraag 'Mijn werkdruk is gemiddeld genomen...'



## Toelichting

Uw Kamer heeft gevraagd of we concrete streefwaarden kunnen opnemen voor de drie genoemde indicatoren in de laatste Stand van Defensie: meest motiverende aspecten in het werk, redenen van vertrekintentie en ervaren werkdruk. De eerste twee indicatoren geven aan wat medewerkers motiveert in het werk en waarom zij eventueel zouden vertrekken bij Defensie. Daar kan geen streefcijfer aan worden gekoppeld. Het antwoord op de vraag 'Mijn werkdruk is gemiddeld genomen...' geeft een beeld van hoe medewerkers hun werkdruk ervaren. Ervaren werkdruk hangt daarbij ook samen met aspecten zoals bijvoorbeeld leiderschap en de werk-privébalans. Wat de een ervaart als passende werkdruk, kan voor de ander te hoog of te laag zijn. We kiezen er daarom niet voor een streefcijfer aan ervaren werkdruk te koppelen. Wel zal voortaan een extra grafiek in de Stand van Defensie worden opgenomen, namelijk 'trend werkbeleving'.



## Vervullen van personele behoefte

De trend in werkbeleving laat een stijging zien ten opzichte van het afgelopen jaar in zowel de tevredenheid, motivatie als het vertrouwen in de toekomst dat medewerkers ervaren. De vertrekintentie is ten opzichte van afgelopen jaar afgenomen. De top drie van de meest motiverende aspecten is in de eerste helft van 2023 ongewijzigd gebleven ten opzichte van de eerste helft en tweede helft van 2022.

Net als in de tweede helft van 2022 is de 'wijze waarop de organisatie wordt bestuurd' de belangrijkste vertrekintentie. Van deze vertrekintentie wordt een verdieping uitgevraagd. De verdieping laat zien dat het verschil tussen besluitvorming aan de top en de uitvoerbaarheid op de werkvloer door 58% als belangrijkste verdiepingsreden wordt genoemd, 55% vanwege de trage besluitvorming en uitvoering en 33% omdat er niet genoeg mensen zijn om het werk te kunnen doen.

Nieuw in de top zes van redenen van vertrekintentie is 'Werkdruk'. In de eerste helft van 2023 wordt de werkdruk door 31% van de defensiemedewerkers als (veel) te hoog ervaren. Dit is het hoogst gemeten percentage sinds 2015. Er zijn meerdere verklaringen voor de gestegen werkdruk; één daarvan is het aantal medewerkers dat vindt dat er onvoldoende mensen zijn om het werk te kunnen doen (50%). Oftewel: personeelstekort is een van de sleutelfactoren in relatie tot werkdruk.

Er zijn momenteel geen betrouwbare cijfers beschikbaar over de vertrekredenen van militair personeel en burgerpersoneel omdat een nieuwe meetmethode wordt ingevoerd bij alle Defensieonderdelen. Hierbij gaat het, in tegenstelling tot bij de vertrekintentie, om medewerkers die daadwerkelijk de organisatie hebben verlaten. De invoering van deze nieuwe meetmethode zal pas in 2024 tot betrouwbare Defensiebrede onderzoeksresultaten leiden.



### 3 Vervullen materiële behoefte

Om de krijgsmacht operationeel relevant te houden, investeert Defensie onafgebroken in nieuw materieel. De hoeveelheid nieuwe projecten die Defensie de komende jaren wil starten en de toename van de vraag naar materieel wereldwijd noodzaken ons om wendbaar te zijn.

In dit hoofdstuk rapporteert Defensie over:

- De staat van het materieel
- Voortgang materieelprojecten
- Inzetvoorraden
- Industriebeleid en samenwerking



## Vervullen materiële behoefte

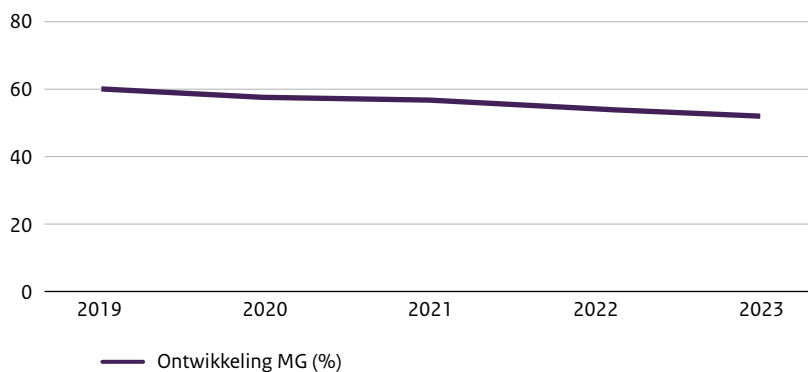
### 3.1 Staat van het materieel

#### Doelstelling

Defensie streeft naar een genormeerde Materiële Gereedheid (MG). De 27 hoofdwapensystemen (een selectie van (wapen)systemen die een relatief grote instandhoudingskosten en investeringskosten vertegenwoordigen) van Defensie voldoen aan de norm voor de MG per hoofdwapensysteem.

Defensie dient te beschikken over voldoende en goed functionerend materieel. Dit materieel is niet alleen nodig voor inzet, maar ook om personeel op te leiden, te oefenen en te trainen. Daarnaast draagt de beschikking over voldoende en goed functionerend materieel bij aan de motivatie van het personeel.

#### Ontwikkeling MG (%) alle hoofdwapensystemen



Meer gedetailleerde informatie over de MG is operationeel vertrouwelijke informatie. Deze is opgenomen in de vertrouwelijke bijlage.

#### Toelichting

De MG is de mate waarin Defensie over (noodzakelijk) materieel beschikt voor de uitvoering van de opgedragen taken. De MG geeft de verhouding weer tussen het aantal functionerende en volledig uitgeruste systemen en het totaal aantal systemen op dat moment.

Hoewel verschillende hoofdwapensystemen op norm zijn, voldoet de gemiddelde MG (een beschouwing van alle hoofdwapensystemen) net als in 2022 niet aan de norm. Bovenstaande figuur presenteert de gemiddelde MG over de tijd. Zie ontwikkeling in bovenstaande figuur.

De gemiddelde MG over alle hoofdwapensystemen is afgelopen jaar licht gedaald. Dit komt met name doordat de eenheden die het wapensysteem gebruiken en beheren een tekort hebben aan materieellogistiek en technisch personeel. Deze trend is al enkele jaren zichtbaar en hardnekkig. Een tekort aan technisch en materieellogistiek personeel is eveneens van toepassing op de onderhoudsbedrijven.



De defensieonderdelen zetten diverse stappen om de MG te verbeteren, waaronder:

- aanschaf van reservedelen;
- uitbreiding van personele capaciteit in het materieel-logistieke domein;
- inhuur van schaars technisch personeel;
- samenwerking met de industrie.

Met het extra toegekende budget van de afgelopen jaren hebben we vooral bestaande materiële tekorten (zoals de reservedelen) grotendeels kunnen wegwerken. Hiermee is de neerwaartse trend van de MG enigszins afgeremd. De reparatie van de materieellogistieke-organisatie (personeel) is echter nog in volle gang, waardoor een opwaartse trend nog niet is ingezet.

Het positieve effect van extra reservedelen en samenwerking met de civiele industrie leiden alleen tot significante verbetering indien Defensie ook de eigen materieellogistieke personele capaciteit uitbreidt. Voldoende en goed opgeleid (eigen) personeel blijft daarom noodzakelijk om onderhoudswerkzaamheden uit te voeren en de toegenomen reservedelen en samenwerking met de civiele industrie ook te laten renderen in de MG.



## Vervullen materiële behoefte

### 3.2 Voortgang materieelprojecten

#### Doelstelling

Materieelprojecten dragen bij aan de versterking en transformatie van Defensie. In het Defensie Projectenoverzicht (DPO) 2023 vindt u een uitgebreide toelichting op alle materieelprojecten.

#### Voortgang aantallen lopende materieelprojecten



	2021	2022	2023 (verwacht)
Aantal projecten	109	124	115
Investeringsquote	24,6%	24,9%	26,2%

#### Toelichting

In de eerst helft van 2023 zijn opnieuw versnelde procedures met uw Kamers doorlopen. Zo is een gecombineerde A/B-brief gestuurd voor lange afstand bewapening voor de marine en de luchtmacht. Ook is het project vervanging Medium Utility Helikopter met een gecombineerde A/B-brief versneld aan de Tweede Kamer gemeld. Op het maritieme vlak is een belangrijke stap gezet in het gezamenlijk met België verwerven van Anti Submarine Warfare fregatten. Ten behoeve van de grondgebonden lucht- en raketverdediging is de voorbereiding voor de verwerving van nieuwe *Medium* en *Short Range Air Defence* (MRAD en SHORAD) capaciteiten gestart.

De toename van het Defensiebudget heeft een positieve invloed op de hoeveelheid investeringen. Dit is zichtbaar in de toename van de hoeveelheid projecten. Het aantal projecten is in de afgelopen 5 jaar met 40% toegenomen en deze trend zet zich voort. De stijging is ook zichtbaar in de investeringsquote, het deel van de begroting dat toe te rekenen is aan de investeringen. De norm hiervoor is 20% van het Defensiebudget. In 2018 bedroeg de investeringsquote 18,9%, ten opzichte van naar verwachting 26,2% in 2023. De verwachte investeringsquote voor 2023 is gebaseerd op het gemiddelde over de afgelopen vijf jaar.

Ten opzichte van de SVD voorjaar 2023 is het aantal verwachte projecten bijgesteld van 154 naar 115. In de periode tot de volgende SVD verwacht Defensie 30 projecten op te starten, waarover de Tweede Kamer reeds met 18 DMP-brieven is geïnformeerd. Dit betreft projecten boven de € 50 miljoen. Het realiseren van al deze projecten is een grote uitdaging, gegeven de wereldwijde context van groeiende vraag naar militair materieel, beperkte industriële capaciteit, stijgende prijzen, schaarse grondstoffen en een krappe arbeidsmarkt. De toename van het aantal projecten legt daarom een zware druk op onze projectorganisatie.





### 3.3 Inzetvoorraden

#### Doelstelling

Defensie beschikt over voldoende voorraad om inzet binnen een hoofdtaak langere tijd vol te houden.

Meer gedetailleerde informatie over de inzetvoorraden is operationeel vertrouwelijke informatie en daarom opgenomen in de vertrouwelijke bijlage.

#### Toelichting

Tot en met 2031 hogen we stapsgewijs de inzetvoorraden munitie, geneeskundige goederen, brandstof, reservedelen, voeding en uitrusting verder op. Dat is nodig voor de eerste hoofdtaak, de eigen en bondgenootschappelijke verdediging. Voorheen waren de voorraden toegesneden op de tweede hoofdtaak. Door deze stapsgewijze opbouw kan Defensie de voorraad actueel en modern houden.

Na de publicatie van de Defensienota 2022 heeft Defensie onder andere de volgende stappen gezet:

- 155mm-granaten zijn door de fabrikant aan Nederland geleverd.
- Opdracht is gegeven voor de aanschaf van 155mm-munitie van de Pantserhouwitzer (€ 70 miljoen) en van maritieme munitie (€ 200 miljoen).
- Grote contracten voor klein kalibermunitie zijn afgesloten.
- Gestart met het verwerven van vervangende munitie voor de leveringen aan Oekraïne. In 2023 komen de eerste leveringen hiervan binnen.
- Gestart met verbeteren van de veiligheid van munitieopslagplaatsen.

Het programma 'Aanvulling inzetvoorraad munitie' voorziet in de aanschaf van tientallen bestaande categorieën munitie, gerelateerd aan de wapensystemen die bij Defensie in gebruik zijn. De Tweede Kamer is hierover in de Kamerbrief 'Aanvulling inzetvoorraad munitie' separaat geïnformeerd.<sup>12</sup>

Zoals gemeld in SVD voorjaar 2023 wordt Defensie door de gestegen mondiale vraag naar munitie geconfronteerd met lange levertijden. De leveringen aan Oekraïne leiden er verder toe dat de voorziene groei van voorraden en aanvullend materieel minder snel wordt gerealiseerd, wat ook op de langere termijn effect kan hebben op de inzetbaarheid van Defensie.

Verdere informatie over het programma 'Aanvulling inzetvoorraad munitie' is opgenomen in het DPO.

<sup>12</sup> Kamerstukken II 2021/22, 35 925 X, nr. 74



## Vervullen materiële behoefte

### 3.4 Industriebeleid & samenwerking

#### Doelstelling

Defensie streeft naar meer industriesamenwerking met als doel het versterken, beschermen en positioneren van de Nederlandse defensiesector, ook in internationale ketens. Dit vereist een stabiele basis van kennisinstellingen en bedrijven die ervoor zorgen dat Nederland juiste militaire kennis, technologie en capaciteiten in huis heeft, en zo een rol van betekenis kan spelen in de samenwerking met andere landen of als toeleverancier van grote buitenlandse bedrijven. Dit stelt onze militairen in staat om hun belangrijke werk zo goed mogelijk te doen.

#### Samenwerking Nederlandse industrie



Jaartal	% aankopen gecontracteerd bij in NLD gevestigd bedrijf	In miljard euro
2022	42,3%	2,43

#### Toelichting

Cijfers voor 2023 zijn nog niet beschikbaar. De KPI geeft een indicatie van het aandeel en financieel volume waarvoor Defensie in Nederland een verplichting aangaat bij een in Nederland gevestigd bedrijf. Dit draagt bij aan het versterken en internationaal positioneren van de Nederlandse Defensie Technologische en Industriële Basis (NLDTIB) en moet in samenhang worden gezien met verplichtingen uit het technologieontwikkelingsbudget waarmee Defensie het nationale en internationale bedrijfsleven inschakelt.

De geopolitieke ontwikkelingen vragen om een actieve industriepolitiek gericht op een robuuste (Europese) defensiesector zoals ook vermeld in de Defensie Industrie Strategie in de nieuwe geopolitieke context.<sup>13</sup> Defensie wil een voortrekkersrol nemen in de gemeenschappelijke verwerving van materieel, met de nadruk op standaardisatie en interoperabiliteit. In het kader van industriepolitiek voert Defensie gesprekken met branche-organisaties en bedrijven aan Ronde Tafels. Ook zijn er thematafels op het gebied van IT en Maritieme maakindustrie. Door bedrijven te bezoeken wisselen we kennis uit en creëren we wederzijds begrip dat nodig is om onze samenwerking te verbreden en te verdiepen.

Het is niet mogelijk gebleken een gedegen internationale trendanalyse uit te voeren. Landen zijn niet allemaal even transparant en hanteren niet dezelfde KPI's waardoor deze moeilijk met elkaar te vergelijken zijn. Defensie zal in overleg met het ministerie van economische zaken en klimaat (EZK) de mogelijkheden voor een internationale trendanalyse verder onderzoeken.

Defensie werkt samen met vertrouwde partners en bondgenoten. Die gemeenschappelijkheid is nodig om de slagkracht te vergroten. Samen met de NLDTIB werken Defensie en het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) aan maatregelen ter versterking, bescherming en internationale positionering van de defensiesector. Deze maatregelen

<sup>13</sup> Kamerstuk 31 125 nummer 123 van 2 november 2022.



betreffen onder meer wetgeving voor een sectorale investeringstoets, exportbevordering en maatwerk in de toepassing van stimuleringsfondsen

### **Groeiparagraaf**

In de SVD voorjaar 2024 wordt het realisatiecijfer 2023 toegevoegd en worden in overleg met EZK aanvullende KPI's uitgewerkt in het kader van de doorontwikkeling van het Defensie industriebeleid.





## 4 Gereedstellen

Gereedstellen is het proces waarmee eenheden worden voorbereid op (mogelijke) inzet. Een eenheid is operationeel gereed (OG) wanneer ze voldoet aan de normen voor personele gereedheid (PG), materiële gereedheid (MG) en geoefendheid (GO) om de organieke taak uit te kunnen voeren. Dit hoofdstuk rapporteert over het aspect GO. Meer informatie over PG en MG is opgenomen in de vertrouwelijke bijlage.

Een deel van dit hoofdstuk is opgenomen in de vertrouwelijke bijlage. Defensie is transparant waar het kan, en vertrouwelijk waar dat moet. Op deze manier wordt invulling gegeven aan de balans tussen transparantie enerzijds en de bescherming van operationele belangen anderzijds.



## Gereedstellen

### 4.1 Geoefendheid

#### Doelstelling

Defensie beschikt over eenheden die over de noodzakelijke vaardigheden beschikken om de generieke en specifieke opdrachten uit de opdrachtenmatrix uit te kunnen voeren.

#### Toelichting

Samen met inzet vormt het gereedstellen van operationele eenheden het primaire proces van Defensie. De Opdrachten Matrix (OM) vertaalt de taken van de krijgsmacht naar een concreet aantal operationele eenheden die continu een bepaalde operationele gereedheid moeten hebben.

Voor het bereiken van geoefendheid nemen eenheden deel aan tal van oefeningen en trainingen in binnen- en buitenland. Deze oefeningen zijn gericht op de 'eigen' geoefendheid, ter voorbereiding op inzet en samenwerking met (strategische) partners. De operationele commandanten bepalen op basis van de (gereedstellings)opdracht het jaarlijks oefenprogramma van de onder hen ressorterende eenheden en rapporteren op basis hiervan de geoefendheid. Vanuit de NAVO kunnen deze eenheden gelijktijdig of aansluitend gecertificeerd worden.

De geoefendheid van de krijgsmacht wordt negatief beïnvloed door de eerder beschreven knelpunten in de personele en materiële gereedheid. Verder beperkt de verhoogde inzet van personeel aan de oostflank van Europa en de levering van militair materieel en ondersteuning aan Oekraïne de mogelijkheid om complexe oefeningen uit te voeren met organieke eenheden in het hoogste geweldspectrum. Door beperkingen in de digitale- en fysieke omgeving wordt oefenen beperkt, bijvoorbeeld door geluidsnormen.

Desalniettemin hebben de eenheden een groot deel van de geplande oefenactiviteiten kunnen uitvoeren, zoals:

- de marine stelde eenheden gereed voor en nam deel aan de verschillende NAVO-taakgroepen;
- mariniers en vlooteenheden hebben na de Joint Arctic Training deelgenomen aan de oefeningen Joint Warrior en Joint Viking;
- de landmacht heeft reguliere gereedstellingsactiviteiten uitgevoerd waarmee eenheden zijn gereedgesteld voor de enhanced Forward Presence (eFP) in Litouwen en CBMI in Irak;
- landmachteenheden zijn voorbereid en gecertificeerd voor geïntegreerde NAVO inzet binnen de snel inzetbare VJTF'23;
- de luchtmacht stelde een squadron F-35 gereed voor inzet in Polen voor de Air Shield Directive. Daar nam zij deel aan diverse integratie-oefeningen met NAVO partners;
- de luchtmacht en landmacht oefende joint in de oefening Falcon Spring en integreerde Apaches en Chinooks in het Air mobile optreden; en
- de Marechaussee stelde eenheden voor Forensisch Onderzoek gereed om (vermeende) oorlogsmisdaden in Oekraïne te onderzoeken.




## 5 Inzetten

Defensie beschermt het eigen grondgebied en dat van bondgenoten, bevordert de (internationale) rechtsorde en stabiliteit, en ondersteunt civiele autoriteiten en levert bijstand bij rampen en crises.

Naar aanleiding van de oorlog in Oekraïne en de aanhoudende Russische agressie verschuift de nadruk de komende periode naar inzet in het kader van de eerste hoofdtaak. Tegelijkertijd blijft de inzet in het kader van de tweede en derde hoofdtaak onverminderd relevant.



# Nederlandse bijdrage aan missies en operaties in 2023


 **TOTAAL**  **646**  
Mandate 1.041



 **TARGET SUPPORT CELL**  
Air Base Volkel  Continuous



 **VERY HIGH READINESS JOINT TASK FORCE**  Commitment End 2023



 **INTERFLEX**  
Engeland  74  
Mandate 69

 **EUFOR ALTHEA**  
Bosnië  9  
Mandate 164

 **EULEX**  
Kosovo  1  
Mandate 5

 **EUNAVFORMED**  
Atalanta, OHQ Rota  
Middellandse Zee  2  
Mandate 3

 **MINUSMA**  
Mali, Bamako en  
Gao  2  
Mandate 7

 **EU TRAINING MISSION**  
Mali  4  
Mandate 5

 **GPOI**  
Togo  4  
Mandate 4

Zie p. 87 voor afkortingen.





**EMAM OEKRAINE**  
 Duitsland/Polen/  
 België

 9  
 Mandate 9

**CG-U**  
 Duitsland/Polen


 3  
 Mandate 3


**FP**  
 vrouwen

 272  
 Mandate 350

 **UNTSO/UNIFIL**  
 Libanon en Gola

 12  
 Mandate 15

 **USSC**  
 Israël en Palestijnse  
 gebieden

 4  
 Mandate 3

 **SNMG1**  
 ZR.MS. Tromp

 180  
 Mandate 180

 **SNMCMG1**  
 ZR.MS. Vlaardingen

 36  
 Mandate 35

 **OIR / CBMI / NMI**  
 Irak

 27  
 Mandate 175

 **CMF**  
 Bahrein

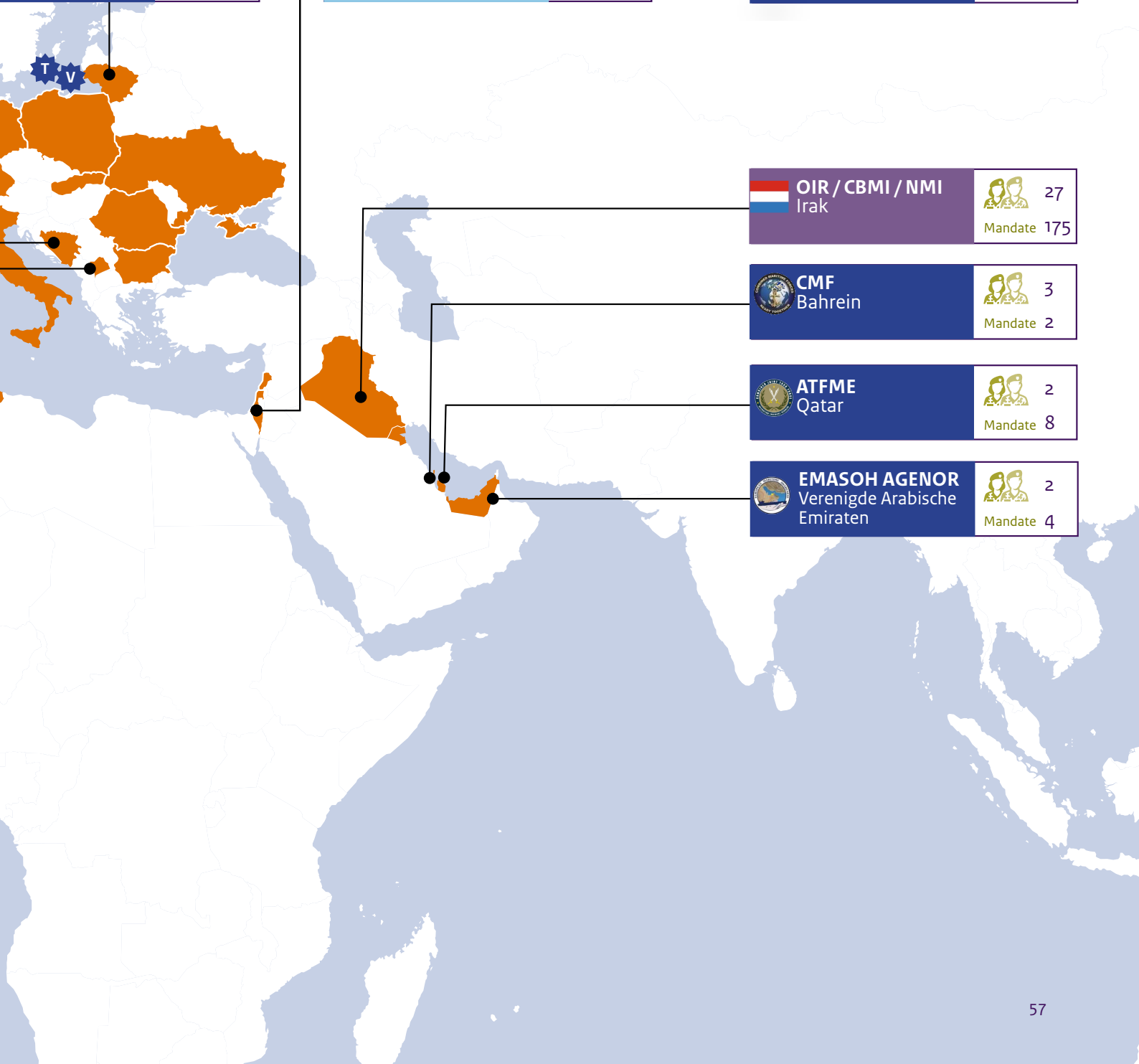
 3  
 Mandate 2

 **ATFME**  
 Qatar

 2  
 Mandate 8

 **EMASOH AGENOR**  
 Verenigde Arabische  
 Emiraten

 2  
 Mandate 4





## Inzetten

### 5.1 Inzet voor hoofdtaak 1

Beschermen van het eigen grondgebied en dat van de bondgenoten

NAVO-bondgenoten hebben de collectieve afschrikking en verdediging aanzienlijk versterkt, met name aan de oostflank van het NAVO-verdragsgebied. Nederland levert de volgende bijdrage aan de oostflank:

- Militaire aanwezigheid in Litouwen sinds 2017. Het mandaat is verlengd tot eind 2024.
- Militairen voor de *Battlegroup* in Roemenië (2022) en in juli 2023 afgerond.
- Mijnenjagers voor *Standing NATO Mine Counter Measures Group 1* (SNMCMG) in de Middellandse Zee en in de Baltische Zee. Daarnaast heeft Defensie ook met een fregat deelgenomen aan de *Standing NATO Maritime Group* (SNMG) in de Baltische Zee.
- Een liaison team bij de Duitsers voor de Patriots in Slowakije als onderdeel van de *Air and Missile Defence Task Force* (AMDTF) en in juli 2023 afgerond.
- Vier F-35 gevechtsvliegtuigen voor eAP Polen in de periode januari tot en met maart.

Verder levert Nederland in NAVO-verband:

- Troepen voor de NATO Response Force, o.a. in de *Very High Readiness Joint Task Force* (VJTF) en de NATO Force Integration Units. In 2023 stond de VJTF op een versnelde *Notice To Move* en stonden bepaalde capaciteiten onder verhoogde paraatheid.
- Eenheden voor de NAVO-reactiemacht (NRF): twee bataljons en gevechts- en logistieke ondersteuning (ongeveer 3.000 mensen) staan gereed.
- Eenheden voor het NAVO Readiness Initiatief (NRI): een *battlegroup* (ongeveer 1.200 mensen), vier F-35 gevechtsvliegtuigen, drones, een fregat en een mijnenjager zijn beschikbaar.
- Eén fregat voor het NAVO-vlootverband SNMG1.
- Eén onderzeeboot en één mijnenjager voor het NAVO-vlootverband SNMCMG1.
- *Host Nation Support*. Begin 2023 heeft Nederland de deployment van een Amerikaanse Brigade via de haven van Vlissingen ondersteund met de doorvoer naar Polen en Litouwen. Periodiek worden Amerikaanse eenheden geroteerd die in Europa gestationeerd in het kader van het *European Deterrence Initiative*.

Sinds augustus 2022 levert Defensie een bijdrage aan de training van Oekraïense strijdkrachten in de trainingsactiviteiten in Groot Brittannië. Hierbij worden Oekraïense trainees opgeleid en ervaren militairen getraind op specifieke tactische handelingen. Daarnaast verzorgde Defensie training aan Oekraïense militairen op diverse andere locaties binnen Europa. Defensie heeft in de eerste helft van 2023 opnieuw een Forensisch- en Opsporingsteam ingezet in Oekraïne om een bijdrage te leveren aan de vervolging van vermeende oorlogsmisdrijven. De inzet vond plaats onder de vlag van het Internationaal Strafhof (*International Criminal Court*).



## 5.2 Inzet voor hoofdtaak 2

Bevorderen van de (internationale) rechtsorde en stabiliteit

In 2023 droeg Nederland bij onder meer de volgende missies wereldwijd:

- De anti-ISIS-coalitie en de NAVO Missie in Irak (NMI).
- De VN-missie MINUSMA in Mali, toewerken naar *redeployment* van Nederlandse deelname in het najaar 2023 vanwege het besluit tot het beëindigen van de missie door de VN veiligheidsraad op 30 juni 2023.
- EUFOR Althea in Bosnië Herzegovina.
- Een groot aantal missies met overige missiebijdragen.

### Stappenplan Burgerslachtoffers

#### Doelstelling

Voor het draagvlak van inzet door Defensie is het van groot belang om risico's op burgerslachtoffers te minimaliseren bij de inzet van onze krijgsmacht en transparantie te vergroten. Hierover presenteerde de minister in april 2022 een nieuw stappenplan. Dit plan ziet op het minimaliseren van risico's, het doen van onderzoek en transparantie ten aanzien van burgerslachtoffers.

#### Toelichting

Met dit stappenplan is, met het oog op toekomstige inzet in het kader van artikel 100 van de Grondwet, een nieuwe impuls gegeven aan het denken over, en handelen naar, de bescherming van de burgerbevolking in een gewapend conflict en de daarbij behorende transparantie. De afgelopen periode stond in het teken van de implementatie van de stappen voor de korte termijn. In artikel 100 brieven wordt nu standaard een afzonderlijke paragraaf gewijd aan risico's op burgerslachtoffers. Met terugwerkende kracht is aanvullende informatie vrijgegeven over de Nederlandse inzet in de luchtcampagne van de anti-ISIS coalitie (volgens gangbare open datastandaarden). Ook is de Kamer direct geïnformeerd toen Defensie besloot onderzoek in te stellen naar een nieuw vermoeden van burgerslachtoffers t.g.v. Nederlandse wapeninzet te Mosul, Irak, in 2016. Defensie werkt nauw samen met maatschappelijke en internationale partners op het gebied van de bescherming van de burgerbevolking in een gewapend conflict. Aan uitwerking en implementatie van de (middel) lange termijnstappen wordt ook gewerkt.



## Inzetten

### 5.3 Inzet voor hoofdtaak 3

Het ondersteunen van civiele autoriteiten en het leveren van bijstand bij rampen en crisis. In 2022 werd in het kader van hoofdtaak 3 130 keer een beroep op Defensie gedaan. In 126 van deze 130 keer heeft Defensie de gevraagde taak kunnen uitvoeren. Daarnaast heeft Defensie in 2022 2285 verzoeken tot het ruimen van explosieven ontvangen. Deze verzoeken heeft Defensie kunnen inwilligen.

Defensie leverde in 2023:

- Bijdrage aan de politionele bewaking- en beveiligingstaken tijdens het Marengoproces.
- Incidentele militaire bijstand en steunverlening, zoals: specialistische zoekteams, onbemande luchtvaartuigen, duikers, de explosieven opruimingsdienst (EOD) en de chemische, bacteriologische, radiologische en nucleaire advies- en assistentieteams.
- Jachtvliegtuigen om zo nodig luchtvaartterrorisme te bestrijden.
- Militaire locaties voor de opvang van ontheemden en asielzoekers.
- Militaire bijstand door de KMar in het kader van het ondersteunen van het asielproces, zowel voor de handhaving van de openbare orde als het identificatie- en registratieproces.
- Luchtransport met een C-130 transportvliegtuig (inclusief bemanning) voor ondersteuning van het ministerie van Buitenlandse Zaken met het evacueren van meer dan 300 personen waaronder 150 Nederlanders tijdens het uitbreken van hevige gevechten in Soedan in april 2023.
- Op verzoek van de Turkse autoriteiten is in februari een C-130 transportvliegtuig met bemanning ingezet, om binnen Turkije medische evacuaties van slachtoffers vanuit het rampgebied na de aardbeving uit te voeren.
- Bijdrage aan de berging van een Britse bommenwerper uit de Tweede Wereldoorlog in het IJsselmeer.

Ontwikkelingen voor 2023:

- Defensie blijft een belangrijke bijdrage leveren aan het Stelsel Bewaken en Beveiligen.
- Defensie blijft de opvang van ontheemden en asielzoekers ondersteunen.
- De Quick Reaction Alert staat gereed voor inzet.

#### **Caribisch gebied**

Binnen het Caribisch deel van het Koninkrijk staat Defensie continu paraat om haar taken uit te voeren. De Kustwacht Carib en de Marechaussee zijn bezig met verdere versterking en Defensie gaat gestaag verder met de professionalisering van de milities ARUMIL en CURMIL.



## 6 Ondersteunen

Ondersteuning is randvoorwaardelijk voor ons primaire proces. Betere ondersteuning maakt de krijgsmacht wendbaarder en meer schaalbaar. Het versterken van de basis kost tijd, maar Defensie werkt hier hard aan.

In dit hoofdstuk wordt voortgang gerapporteerd op de volgende onderwerpen:

- Duurzaamheid
- Veiligheid
- Digitale transformatie
- Informatiehuishouding en transparantie
- Vastgoed
- Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer




## Ondersteunen

### 6.1 Duurzaamheid

#### Doelstelling

Defensie wil minder afhankelijk worden van fossiele brandstoffen en de verbinding met de Nederlandse samenleving blijven versterken. De doelstellingen op het gebied van klimaat, energie en circulariteit, zoals vermeld in de eerste Stand van Zaken Defensie<sup>14</sup> en eerder benoemd in de Uitvoeringsagenda Duurzaamheid<sup>15</sup> zijn niet veranderd. Het doel is om de uitstoot van CO<sub>2</sub> met ten minste 55% te reduceren ten opzichte van 1990 en een gemiddeld gebruik van 30% duurzame brandstof in 2030. We maken hierbij het voorbehoud dat de reductiemaatregelen niet ten koste mogen gaan van onze inzet of de veiligheid van onze mensen.

#### KPI's Energie rapportage

		2020	2021	2022	1 <sup>e</sup> helft 2023
1	CO <sub>2</sub> reductie t.o.v. 1990	43%	49%	54%	55%
2	Percentage duurzaam brandstof verbruik	0%	3%	3%	3%
	Duurzaam diesel (contract)		20%	20%	20%
	Duurzaam scheepsdiesel (contract)		0%	0%	0%
	Duurzaam kerosine (contract)		0%	0%	0%

#### Toelichting

De CO<sub>2</sub>-reductie<sup>16</sup> is ten opzichte van de SVZ I met 1% toegenomen naar 55%. Defensie ligt hiermee nog steeds goed op schema om de 2030-doelstelling te bereiken. Zoals aangekondigd in de uitvoeringsagenda duurzaamheid Defensie vraagt de groei van Defensie aanvullende reductiemaatregelen om dit doel te bereiken.

Één van de belangrijkste maatregelen om CO<sub>2</sub> te verminderen, is het gebruik van duurzame brandstoffen voor het varen, vliegen en rijden met ons materieel. Het percentage gebruik van duurzame brandstoffen is in het eerste halfjaar van 2023 ongewijzigd gebleven ten opzichte van 2022. In 2021 zijn we gestart met het structureel gebruiken van 20% duurzame diesel voor onze voertuigen. Begin volgend jaar gaan we dit verhogen naar 30% duurzame diesel. Verder zal in het tweede deel van dit jaar de eerste batch met duurzame scheepsdiesel (20%) worden

<sup>14</sup> Kamerstuk 36 200, nr. 79

<sup>15</sup> Kamerstuk 36 124, nr. 25

<sup>16</sup> De CO<sub>2</sub>-reductie is berekend op basis van de directe emissie van het wereldwijde energieverbruik van materieel en vastgoed in eigendom van Defensie en de indirecte emissies door het elektriciteitsverbruik, oftewel de scope 1- en scope 2- emissies. De indirecte emissies als gevolg van productie van energiedragers en productie van diensten en goederen die aan Defensie worden geleverd (scope 3- emissies) vallen buiten de scope van de berekening.



geleverd en in gebruik genomen. Voor duurzame vliegtuigbrandstof (SAF) onderzoeken we met onze partners de mogelijkheden. We richten ons op structureel SAF-gebruik vanaf 2025, mits dit past binnen de algemene ontwikkelingen en afspraken op dit gebied. Met deze stappen liggen we op koers om tot de beoogde 30% in 2030 te komen voor al onze brandstoffen.

### Groeiparagraaf

We werken verder aan het verfijnen en verbeteren van de indicatoren 'CO<sub>2</sub>-reductie' en 'het percentage duurzame brandstoffen'. Een belangrijke stap hierin is dat we in 2023 een start maken met het implementeren van de CO<sub>2</sub>-prestatieladder<sup>17</sup> met als doel dat we in 2024 certificeerbaar zijn op niveau 3, oftewel dat de eigen organisatie aantoonbaar op orde is voor CO<sub>2</sub>-reductie.

Daarnaast gaan we verder met het ontwikkelen van indicatoren voor zakelijke mobiliteit, duurzame energieopwekking op defensierreinen, duurzame projectvoorstellen en op verzoek van de Commissie Defensie<sup>18</sup> ontwikkelen we ook een indicator voor circulair werken. Deze laatste indicator gaat inzicht geven in het sturen op circulariteit in assortimenten en categorieën via gunningscriteria.

Gezien de geringe meerwaarde van een half jaarlijkse rapportage van KPI 1 en KPI 2 gaan we vanaf 2024 weer een keer per jaar de voortgang hiervan rapporteren.

---

<sup>17</sup> De CO<sub>2</sub>-Prestatieladder is een certificeerbaar CO<sub>2</sub>-managementsysteem van stichting SKAO die bestaat uit 5 verschillende niveaus en Rijksbreed wordt toegepast.

<sup>18</sup> Brief van Commissie Defensie, betreft: Bevindingen commissie over de Stand van Defensie, kenmerk: 2023Z12089/2023D29374, 30 juni 2023.



## Ondersteunen

### 6.2 Veiligheid

#### Doelstelling

Om zo veilig mogelijk te kunnen werken, moet er op alle niveaus binnen Defensie aandacht voor veiligheid zijn. Defensie bestendigt de gerealiseerde verbeteringen en bouwt daarop voort. Dit wordt gerealiseerd langs de lijnen van de plannen van aanpak 'Een veilige defensieorganisatie' en 'Versterking sociale veiligheid'.

#### Toelichting

De maatregelen die sinds de publicatie van deze plannen van aanpak zijn doorgevoerd, laten verbeteringen zien. In de vorige Stand van Defensie is over een aantal onderwerpen op het gebied van veiligheid gerapporteerd.<sup>19</sup> In deze Prinsjesdagversie komen we terug op de Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen (NIGS) en de Meldingen Bedrijfsveiligheid, zodat inzichtelijk wordt wat de voortgang is en welke ontwikkelingen we in de komende periode verwachten.

### Nadere inventarisatie gevaarlijke stoffen

#### Voortgang Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen (NIGS)

Decentrale werkgevers zijn zelf verantwoordelijk voor het inzichtelijk maken van de relevante veiligheids- en gezondheidsrisico's met betrekking tot gevaarlijke stoffen. Dit gebeurt door een Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen (NIGS) uit te voeren. De NIGS wordt uitgevoerd conform de uitgangspunten van het vierstappenmodel van de Nederlandse Arbeidsinspectie: inventariseren, beoordelen, maatregelen en borgen. Dit betreft een meerjarig traject. Nadat stap vier (het borgen van de veiligheid in de bedrijfsvoering) is behaald, wordt de inventarisatie opnieuw cyclisch doorlopen.

In deze Stand van Defensie wordt ingegaan op de verwachting voor het komende jaar. Gezien het langdurige karakter van dit traject is sinds de vorige Stand van Defensie, mei 2023, de voortgang van de NIGS niet gewijzigd.

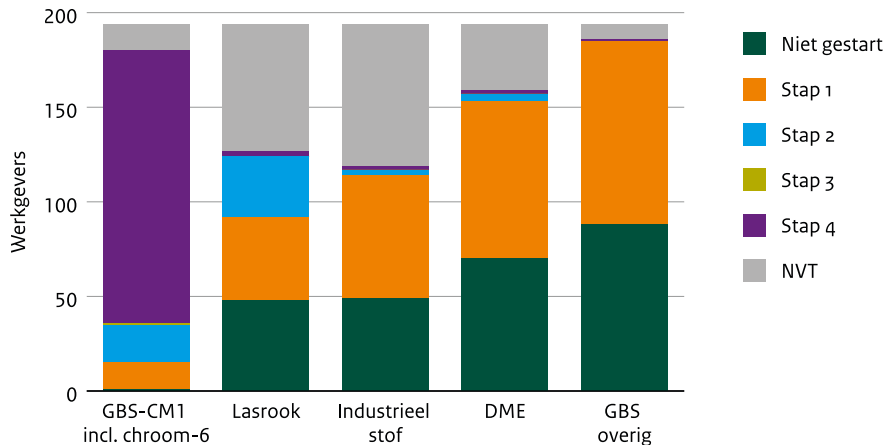
---

<sup>19</sup> In de vorige rapportage zijn cijfers opgenomen over het aantal meldingen van vermoedelijke integriteits-schendingen en over het ervaren ongewenst gedrag. Deze cijfers worden jaarlijks gerapporteerd en zullen terugkeren in de Stand van Defensie die verschijnt op Verantwoordingsdag in mei 2024.





## Voortgang NIGS



\* Opmerking: In de figuur is per soort stof de stand van zaken weergegeven voor de 197 decentrale werkgevers, waar gewerkt wordt met gevaarlijke stoffen. Deze figuur geeft de situatie weer zoals in de vorige Stand van Defensie is gerapporteerd. Deze situatie geldt ook voor het moment van publiceren van deze Stand van Defensie. DME= Dieselmotorenemissie, GBS-CM1 = Geëtiketteerde bedrijfsstoffen bewezen carcinogeen en/of mutageen.

## Voortgang uitfasering CM1 bevattende bedrijfsstoffen

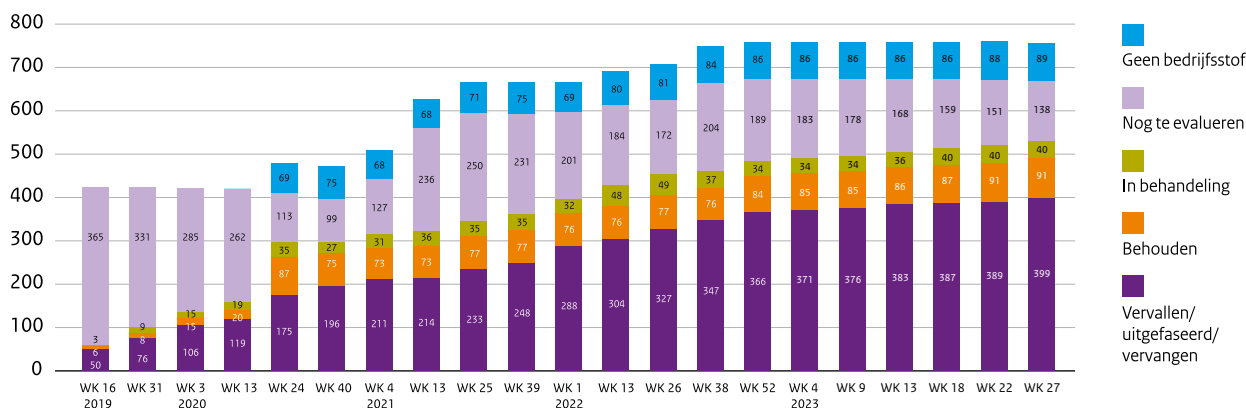
Binnen Defensie wordt actief beleid gevoerd om bedrijfsstoffen, die chemische stoffen bevatten met een carcinogeen/mutageen klasse 1 (CM1) classificatie, te vervangen door een gelijkwaardig alternatief. Deze CM1-classificatie is gebaseerd op wetenschappelijke bewijs dat de chemische stof kanker kan veroorzaken. Door toenemend wetenschappelijk inzicht worden er daarom regelmatig nieuwe chemische stoffen geclassificeerd als CM1. Deze worden vervolgens opgenomen in de lijst met te vervangen stoffen. De voortgang hiervan is weergegeven in de onderstaande figuur.

In 2024 wordt de stofgroep Reprotoxisch aan de eerdergenoemde CM1-stoffen toegevoegd. Deze stofgroep bestaat bij Defensie uit circa 250 bedrijfsstoffen. De uitbreiding van de stoffengroepen is momenteel te ondervangen qua personeelscapaciteit. Echter, wordt er op korte termijn een grotere uitbreiding verwacht door een vervangingsplicht voor sensibiliserende stoffen, wat vraagt om meer capaciteit om de evaluatie van de stoffen te kunnen blijven waarborgen. De benodigde chemisch technologische kennis is op dit moment schaars, wat naar verwachting voor capaciteitsgebrek binnen Defensie gaat zorgen.



## Ondersteunen

### CM1 Evaluatie Bedrijfsstoffen Vanaf 01-2019



\* Opmerking: het aantal stoffen neemt toe. Dit komt omdat meer stoffen worden geclassificeerd als CM1. Ook is te zien dat er steeds meer CM1 stoffen uit de organisatie verdwijnen.

## Meldingen bedrijfsveiligheid 2023

In de vorige Stand van Defensie zijn de cijfers met betrekking tot meldingen bedrijfsveiligheid over 2022 gerapporteerd. Het betrof alleen de cijfers uit People Soft Melden Voorval (PSMV), aangezien de cijfers uit het Safety Reporting System (SRS), van het Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK), niet konden worden gesynchroniseerd. Door de nog lopende ontwikkeling van de software is de uitwisseling van data voor deze rapportage niet mogelijk.

De cijfers die worden gerapporteerd, laten het overzicht van PSMV zien over Q1 en Q2 van 2023. Tevens lichten we een aantal ontwikkelingen toe die van invloed zijn op melden en meldingsbereidheid. In de Stand van Defensie die op Verantwoordingsdag 2024 wordt aangeboden, worden de jaarcijfers over 2023 gerapporteerd.



## Meldingen Bedrijfsveiligheid PSMV 2023, Q1 en Q2

Voorval- onderwerp <sup>20</sup>	Onveilige situaties <sup>21</sup> , incidenten <sup>22</sup> en ongevallen <sup>23</sup> gerelateerd aan:	Categorie <sup>24</sup>				
		PSMV				
		0	1	2	3	4
<b>Totaal</b>		<b>2372</b>	<b>790</b>	<b>202</b>	<b>56</b>	<b>16</b>
Arbeidsmiddelen	Het omgaan met gereedschappen, machines en installaties.	74	65	17	2	5
Asbest	Een (mogelijke) blootstelling aan asbest in gebouwen, materieel of op (oefen)terreinen.	15	0	0	0	0
Biologische gevaren	Een (potentiële) blootstelling aan biologische gevaren en besmetting door derden. Denk aan door dieren overdraagbare ziekten zoals ziekte van Lyme (tekenbeten), ziekmakende organismen als vectoren, besmetting door dierlijke resten en tetanus.	66	15	1	0	1
Brandveiligheid	Daadwerkelijke brand, (potentiële) brand, onveilige gebeurtenissen, incl. situaties met brandmeldingen.	44	36	7	0	1
Duiken	Duikarbeid en overige arbeid onder overdruk.	10	4	0	0	0
Elektrische veiligheid	Het in aanraking (kunnen) komen met (hoog) spanning in gebouwen, wapensystemen en installaties en bij en bij graafwerkzaamheden, kortsluitingen, kabelbreuken etc.	42	26	2	0	0
Infra/installaties	Gebouwen, infra-gebonden installaties (kranen, steigers, slagbomen, roldeuren etc.) en (oefen) terreinen.	98	66	17	3	0
Kleding of uitrusting	Kleding en (persoonsgebonden) uitrusting.	35	24	9	2	0
Koude/hitte/klimaat	Klimatologische omstandigheden (door weer/klimaat, maar ook door gebouw of werkplek), die (kunnen) leiden tot onderkoeling, hitte-letsel, blikseminslag of verminderd presteren.	41	18	8	6	0
Laseraanstraling	Ongewenste aanstraling van luchtvaartuigen met lasers.	1	0	0	0	0
Geluid	(Mogelijke) gehoorschade. Hieronder vallen ook schades veroorzaakt door geluid aan bestaande infra en/of het milieu.	13	15	9	2	0

<sup>20</sup> Een melding van één voorval kan meerdere voorvalonderwerpen betreffen, en kan daardoor ook in meerdere onderwerpen opgenomen worden in de tabel.

<sup>21</sup> Een situatie die zou kunnen leiden tot een incident of ongeval.

<sup>22</sup> Een gebeurtenis die het potentieel heeft (fataal) letsel aan een persoon dan wel schade aan een zaak of het milieu te veroorzaken.

<sup>23</sup> Een gebeurtenis die (fataal) letsel aan een persoon dan wel schade aan een zaak of het milieu veroorzaakt.

<sup>24</sup> De ernstcategorie is afhankelijk van het persoonlijk letsel of schade aan materieel of milieu. Zie tabel 1 voor de categorie indeling (cat. 1 t/m 4. Cat. 0 is geen schade).



## Ondersteunen

Vooral- onderwerp <sup>20</sup>	Onveilige situaties <sup>21</sup> , incidenten <sup>22</sup> en ongevallen <sup>23</sup> gerelateerd aan:	Categorie <sup>24</sup>				
		PSMV				
		0	1	2	3	4
Gevaarlijke stoffen	De opslag/overslag van en het werken met gevaarlijke stoffen (incl. onbedoelde blootstellingen).	94	44	10	2	2
Grondgebonden wapens	Het omgaan met grondgebonden wapensystemen (diverse wiel/rups/pantservoertuigen, geleide wapens etc.).	9	17	1	1	2
Luchtvaart-gerelateerd	Grond- en vliegbewegingen en bij het onderhoud van luchtvaartuigen. Hieronder vallen ook runway incursions, FOD (foreign object damage) en de omgang met UAV's.	28	11	2	2	0
Munitie	Het omgaan met munitie en springstoffen (incl. ongewenste werking, verkeerde opslag en onjuiste uitlevering) al dan niet in relatie tot het wapen(systeem.).	59	11	4	1	0
Scheepvaart-gebonden	De maritieme systemen, het varen met schepen en het onderhoud daaraan.	32	23	6	2	1
Sport/fysieke training	Het beoefenen van sport en fysieke training tijdens diensturen, incl. incidenten door lichamelijke inspanningen. (v.b. initiële basistrainingen en militaire zelfverdediging)	16	80	58	11	0
Straling	Het omgaan met stralingsbronnen (zowel optisch, ioniserend als niet-ioniserend) zoals zenders, radioactieve bronnen en lasers.	5	0	0	0	0
Valscherm-springen	Valscherm-/parachutespringen	3	0	5	4	0
Vervoer	Verkeer en vervoer, incl. intern transport op defensielocaties.	76	312	29	8	5
Voedsel/water-veiligheid	Het voorzien in/bereiden/nuttigen/bewaren van voedsel en drinkwater.	22	3	2	1	1
Wapens	Het omgaan met wapens zoals (ongewild) afvuren van schoten (in ontladbak), een ongewenste werking van een wapen/storingen.	45	25	3	1	0
Werken op hoogte	Het werken op hoogte (op gebouwen, wapensystemen, op klimtorens, touw- en hindernisbanen en tijdens fast-ropen, abseilen etc.	12	3	3	0	0
Agressie en geweld	Agressie tegen Defensiepersoneel, handgemeen tussen Defensiepersoneel en civilisten.	78	17	4	0	0
AHIU	Incidenten binnen Alternatieve Helikopter In- en Uittstijgen (AHIU), gebeurd in een dynamische omgeving (vanuit een helikopter) of een statische omgeving (klimtoren of verhoogd platform).	0	0	0	0	0



Vooral- onderwerp <sup>20</sup>	Onveilige situaties <sup>21</sup> , incidenten <sup>22</sup> en ongevallen <sup>23</sup> gerelateerd aan:	Categorie <sup>24</sup>				
		PSMV				
		0	1	2	3	4
Overige fysiek	De fysieke gesteldheid van defensiepersoneel of ingehuurde werknemers. Hieronder vallen onwelwordingen en opnames in het ziekenhuis als gevolg van aandoeningen/incidenten/ongevallen tijdens het uitoefenen van de dienst.	82	94	40	19	0
Overige	Die niet onder een van de overige onderwerpen kan worden vastgelegd m.u.v. Overige-Fysiek.	206	112	29	6	4
Overlijden buiten diensttijd	Defensie medewerkers die buiten dienstverband of diensturen overlijden.	24	0	0	0	0
Overlijden in diensttijd	Defensie medewerkers die gedurende diensttijd overlijden als gevolg van een natuurlijke oorzaak.	1	0	0	0	0

Het meldingssysteem PSMV geeft voor het jaar 2023 tot dusver een totaal van 2101 meldingen bedrijfsveiligheid en bijzondere gebeurtenissen weer. Van deze meldingen zijn er 1.874 gerelateerd aan bedrijfsveiligheid. De getallen in de bovenstaande tabel geven weer weergegeven in welke gevallen de melder voor een bepaald onderwerp heeft gekozen, dit kunnen meerdere onderwerpen per melding zijn. Uit de historische gegevens kan geen trend worden opgemaakt, vandaar dat deze hier niet wordt weergegeven.

De data uit PSMV wordt verzameld om inzicht en overzicht te bieden in het aantal meldingen voorvallen bedrijfsveiligheid binnen Defensie, de samenhangende ernstcategorieën en de diverse onderwerpen waarover gemeld wordt. De data wordt gebruikt om binnen de organisatie te sturen op veiligheid. Defensieonderdelen hebben blijvende aandacht voor melden en verhogen van de meldingsbereidheid. Zo vinden de volgende ontwikkelingen ten aanzien van melden en meldingsbereidheid plaats:

- Defensie voert sinds 2023 onderzoek uit onder medewerkers binnen Defensie waarin vragen over melden en meldingsbereidheid zijn opgenomen.
- De defensieonderdelen voeren lokale initiatieven uit zoals extra instructies over het melden van voorvallen, dit heeft geleid tot significante toename van het aantal meldingen. De toename aan meldingen betekent echter niet dat er meer voorvallen hebben plaatsgevonden.
- Bij opleidingen en trainingen van de Nederlandse Defensie Academie wordt uitvoerig instructie gegeven over veiligheid in het algemeen en melden in het bijzonder om zo de meldingsbereidheid te vergroten.
- De MeldingenApp Defensie wordt defensiebreed uitgerold waardoor het melden van onveilige situaties, incidenten en voorvallen telefonisch eenvoudiger en sneller mogelijk wordt gemaakt.



## Ondersteunen

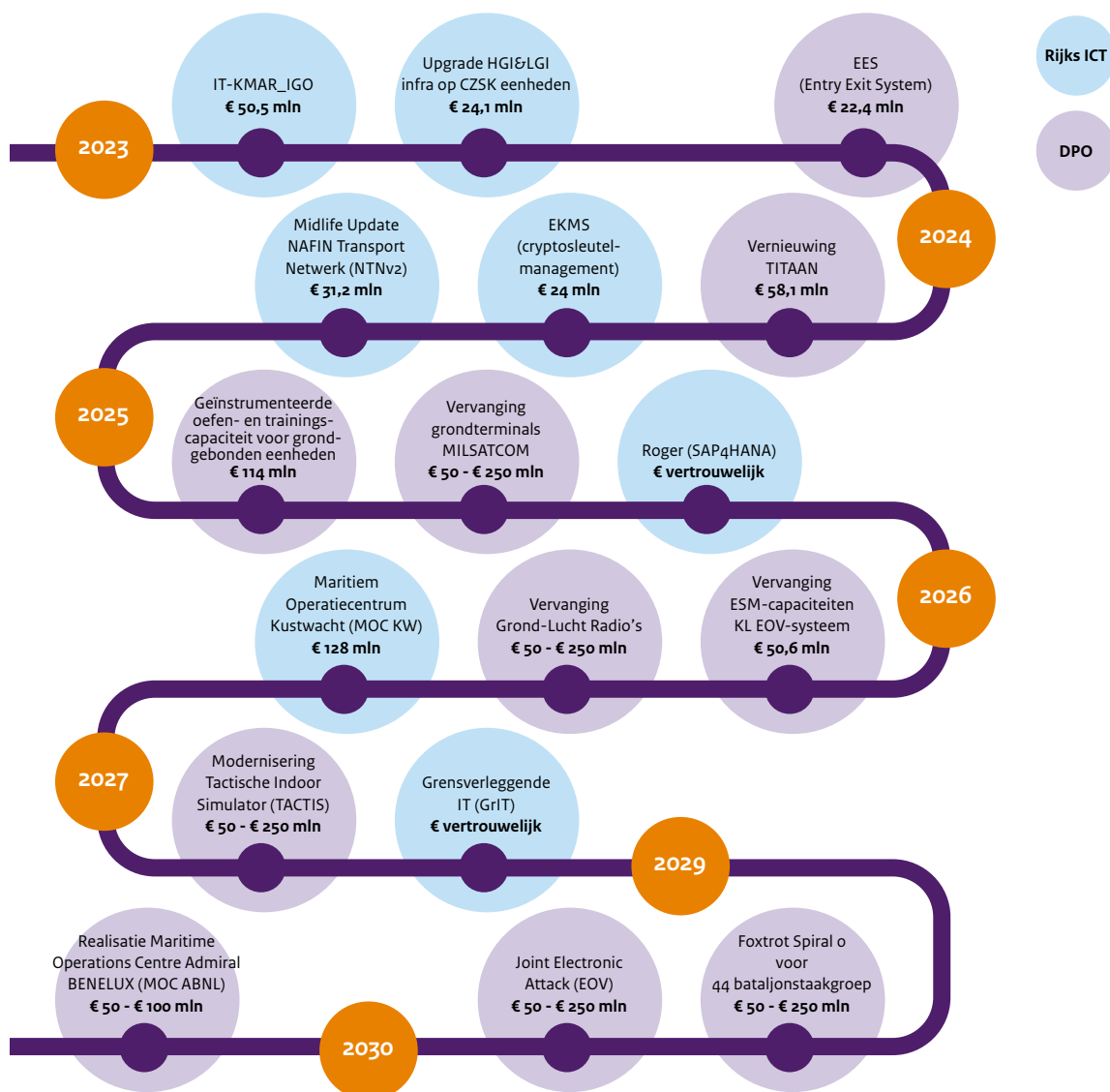
### 6.3 Digitale transformatie

#### Doelstelling

Defensie streeft ernaar een technologisch hoogwaardige krijgsmacht te worden, informatie-gestuurd in organisatie en optreden, klaar voor multi-domein, geïntegreerd optreden (ook) in hybride context. Het doel is om informatiegestuurd te kunnen werken en optreden en daarmee sneller, slimmer en sterker te zijn dan onze (potentiële) tegenstanders. Om dit te bereiken investeert Defensie in de digitale transformatie, waarbij binnen de relevante juridische kaders wordt gefocust op besturing, uitvoering en facilitering binnen de themagebieden data gedreven, digitaal weerbaar, wendbare organisatie, continuïteit IT en interoperabiliteit. Een van de belangrijkste randvoorwaarden en een mogelijk risico voor het realiseren van de digitale transformatie is de beschikbaarheid van specialistisch personeel op het gebied van IT. Daarnaast rapporteert Defensie over de planning en kosten van IT-projecten.

#### Indicator

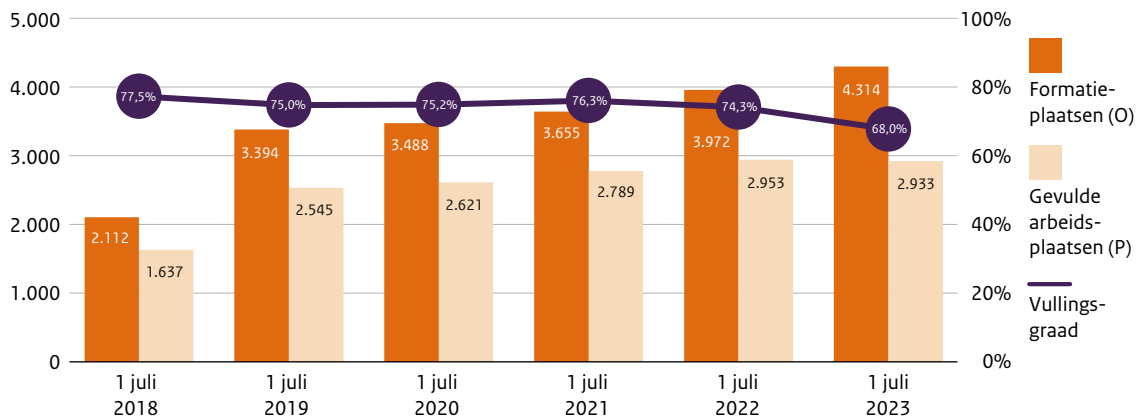
##### Planning IT-projecten Rijks ICT Dashboard & DPO





## Vullingsgraad functie categorie informatie & communicatietechniek (ICT)

### Arbeidsplaatsen in VTE'n



### Toelichting

Defensie stelt meer financiële middelen beschikbaar om de digitale transformatie mogelijk te maken. Dit wordt geïnvesteerd in personeel en materieel en komt ten goede aan de investeringsruimte voor IT. De prioritaire doelstellingen van Defensie op het gebied van de digitale transformatie zijn opgenomen in het departementaal i-plan. Defensie werkt op basis van project portfolio management (PPM) aan het verwezenlijken van deze doelstellingen met projecten in het IT-domein. Jaarlijks biedt Defensie uw Kamer in het Defensie Projecten-overzicht (DPO) een integraal inzicht van lopende DMP-projecten (Defensie Materieel Proces projecten), waarin de operationele IT-projecten zijn opgenomen (Kamerstuk 35 000 X, nr. 68). Significante afwijkingen van projecten uit het DPO worden opgenomen in de DPO-afwijking-rapportage. Over niet wapensysteemgebonden IT-projecten boven de 5 miljoen rapporteert Defensie de stand van zaken op het Rijks ICT-dashboard. Bovenstaande tijdlijn geeft inzicht in realisatieplanning van deze projecten.

Defensie werkt doorlopend aan de realisatie van nieuwe IT, onder andere door verschillende programma's. Vernieuwing van de technische infrastructuur wordt verzorgd door GrIT. ROGER<sup>25</sup> implementeert de nieuwe versie van SAP S4/HANA. FOXTROT en Federated Mission Networking verbeteren connectiviteit en interoperabiliteit tussen eenheden onderling tot en met NAVO-bondgenoten. Daarnaast moet het huidige IT-landschap veilig en werkend gehouden worden totdat nieuwe functionaliteiten beschikbaar zijn. IT-personeel vormt een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van de doelen van de digitale transformatie binnen de gewenste tijdspaden.

Tot 2022 groeiden de financiën die beschikbaar waren voor exploitatie en investeringen van IT niet mee met de ambities. Dit is aan uw Kamer gerapporteerd in het rapport Defensie Duurzaam Digitaal. Het rapport stelde dat zonder aanvullende financiële middelen de continuïteit van IT in gevaar zou komen en dat de mogelijkheden voor noodzakelijke

<sup>25</sup> Programma dat is belast met vooronderzoek initiatiefase en realisatiefase van S4/HANA. Om over te gaan van release 3 naar S4/HANA met daarbij een aantal nieuwe functionaliteiten. Echter, de feitelijke doorontwikkeling zal plaatsvinden na 2025.



## Ondersteunen

vernieuwingen en innovatie beperkt waren. Deze risico's zijn deels afgewend door een financiële impuls, maar deze lost niet direct het structurele tekort op van een tweede belangrijke randvoorwaarde: specialistisch IT-personeel.

De afgelopen jaren was de vullingsgraad voor IT-functies rond de 75%. In het algemeen geldt dat de minimale streefnorm voor vulling 80% is. Van een deel van het huidige personeel weten we dat ze komende jaren zullen uitstromen, bijvoorbeeld vanwege hun pensioen. Om de IT van Defensie een impuls te geven, worden bij het JIVC, het IT-bedrijf van Defensie, bijna 2000 extra formatieplaatsen gecreëerd. De omvang de formatie stijgt hiermee met ongeveer 30 VTE per maand, vanwege onder andere het absorptievermogen. JIVC zet hier de komende periode sterk op in, zodat in 2027 in totaal ongeveer 4500 arbeidsplaatsen zijn gevuld. Ook wordt gewerkt aan instrumenten voor het behoud van personeel. Als gevolg hiervan zal het vullingspercentage de komende jaren niet direct verbeteren, maar zal het aantal formatieplaatsen (O) en het aantal gevulde arbeidsplaatsen (P) wel blijven stijgen. Met deze groei werken we samen verder aan de digitale transformatie.

### Groeiparagraaf

Defensie rapporteert vanaf de volgende SVD te over de IT-dienstverlening. De dienstverlening is genormeerd en gestandaardiseerd volgens *service levels*. De standaard is gebaseerd op de beschikbaarheid, de openstelling, de beveiliging en de responstijden. Voor het technisch beheer is sprake van drie niveaus voor normering: 'Brons', 'Zilver' en 'Goud'. De reguliere norm voor de IT-dienstverlening is brons. Als er beperkingen gelden ten aanzien van tijd, plaats of (operationele) omstandigheden, dan kan voor een specifieke IT-dienst een hogere normering zijn afgesproken. Deze indicator biedt inzicht in de continuïteit van IT.

Defensie onderzoekt daarnaast hoe de indicatoren op het gebied van de digitale transformatie kunnen worden geïntegreerd met bestaande rapportages, zoals het departementaal i-plan.





## 6.4 Informatiehuishouding en transparantie

### Doelstelling

Defensie heeft een gezaghebbende informatiepositie. Dit verbetert de wendbaarheid, commando- en bedrijfsvoering. Defensie versterkt de informatiehuishouding en transparantie en bereikt in 2026 het hoogste volwassenheidsniveau (4). Dit draagt eveneens bij aan het Rijksbrede generieke hoofddoel: informatie is ‘volledig’, ‘betrouwbaar’ en ‘duurzaam toegankelijk’.

#### KPI: Basis op orde – informatiehuishouding- volwassenheidsniveau (score 1-4)<sup>26</sup>

KPI	Informatiehuishouding						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Streefwaarden	nvt	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,0
Scores (gerealiseerd)	1,6	2,4					

### Toelichting

Het programma Defensie Open op Orde (DOO) versterkt in de periode 2021 t/m 2026 de informatiehuishouding en transparantie van Defensie, ten behoeve van een gezaghebbende informatiepositie. Bij aanvang is vanuit extern onderzoek geconcludeerd dat de informatiehuishouding bij Defensie een laag volwassenheidsniveau heeft. Dit heeft te maken met tekortkomingen in de categorieën strategie, structuur, processen, mensen en technologie. DOO werkt aan verbetering, via 4 actielijnen: (1) Informatiehuishouding, (2) I-vakmanschap, (3) Signalen herkennen en de menselijke maat en (4) Informatieverstrekking.

#### 1. Informatiehuishouding

Het programma heeft reeds belangrijke stappen gezet ten behoeve van het verhogen van het volwassenheidsniveau. Het voorbereiden van de implementatie van DefDoc, het Defensiebrede documentmanagementsysteem (DMS), loopt gestaag door. Op dit moment vinden Defensiebreed (bij Defensieonderdelen en specifieke subonderdelen) nulmetingen plaats om het volwassenheidsniveau van de informatiehuishouding te bepalen, om vervolgens specifieke actieplannen op te stellen.

In het kader van inzicht, overzicht en vooruitzicht omtrent missie-informatie heeft DOO specialistische zoeksoftware verworven. DOO ontwikkelt systemen en werkwijzen om zeker te stellen hoe omgegaan wordt met informatie: voor, tijdens en na missies. Dit zorgt er in de toekomst voor dat documenten beter vindbaar zijn.

<sup>26</sup> De KPI is afkomstig uit de jaarlijkse volwassenheidsmeting informatiehuishouding, in opdracht van het ministerie van BZK (Rijksbreed programma Open op Orde). Het Rijksprogramma meet jaarlijks het volwassenheidsniveau van de departementale informatiehuishouding. Deze meting peilt het niveau tussen 1 en maximaal 4. Dit is een Rijksbreed vastgestelde normering.



## Ondersteunen

### 2. I-vakmanschap

Vanuit de actielijn I-vakmanschap vindt intensieve samenwerking plaats met het opleidings- en trainingen landschap bij Defensie, door inbedding hierin van informatiegestuurd werken. Zo worden transparantie en de omgang met informatie een vast bestandsdeel van de curricula van de loopbaanopleidingen van officieren.

### 3. Signalen herkennen en de menselijke maat

Vanuit de actielijn signalen herkennen en de menselijke maat is een ADR-onderzoek naar de wijze waarop Defensie omgaat met interne signalen uitgevoerd; het vervolgonderzoek met externe scope wordt momenteel opgestart.

### 4. Informatieverstrekking.

Vanuit de actielijn Informatieverstrekking is per 1 mei 2022 de eerste fase van de Wet open overheid (Woo) geïmplementeerd en daarnaast zijn 380 medewerkers getraind om de kwaliteit te verbeteren van de ambtelijke advisering in beslisnota's.



## 6.5 Vastgoed

Met het Strategisch Vastgoedplan (SVP) 2022 wil Defensie de operationele gereedheid verhogen, de werk- en woonomstandigheden op de kazernes verbeteren om een goede en aantrekkelijke werkgever te blijven, de duurzaamheid van het vastgoed als onderdeel van de Rijksbrede opgaven ontwikkelen en de betaalbaarheid verbeteren. In het SVP is opgenomen dat de Kamer jaarlijks wordt geïnformeerd over de vierledige doelstelling van het programma en de vorderingen daaromtrent. Voor verduurzaming en de financiële component wordt concreet ingegaan op KPI's. Onderdeel van de voortgang is het projectenoverzicht, inclusief de stand van zaken. Met deze Stand van Defensie wordt hier invulling aan gegeven.

### 6.5.1 Goed voorbereid en klaar voor inzet

#### Doelstelling

De kerntaak van Defensie is dat we klaarstaan voor onverwachte situaties, zeker nu internationaal de spanningen oplopen. Omdat de vastgoedbehoefte een afgeleide is van hoe de Defensieorganisatie zich ontwikkelt, vraagt dit om verandering. Het bij elkaar plaatsen van eenheden die elkaar versterken in hun optreden biedt voordelen in operationeel opzicht en beperkt onnodige vervoersbewegingen. Defensie werkt aan een strategische spreiding van Defensielocaties om de operationele kwetsbaarheid te verminderen en de operationele inzetbaarheid te vergroten. Defensie is zichtbaar landelijk aanwezig.

#### Toelichting

Defensie is bezig met het verbeteren van de operationele ondersteuning van de krijgsmacht, inclusief het concentreren, verduurzamen en vernieuwen van het vastgoed. Om de noodzakelijke ruimte voor oefenen en trainen te faciliteren en de operationele gereedstelling te verbeteren, worden diverse bestaande locaties gerevitaliseerd, en eenheden herverdeeld over kazernes. De volgende besluiten zijn genomen:

Om een goede spreiding over Nederland te behouden is besloten om Assen in stand te houden. Hier wordt ingezet op een moderne toekomstbestendige kazerne midden in de samenleving. Ook wordt School Noord van Assen naar Havelte verplaatst zodat de soldaten vanuit hun opleiding sneller in de operationele eenheden integreren. De insteek is dat dit tot een hogere operationele gereedheid leidt. Tot slot wordt 45 pantserinfanteriebataljon van Havelte naar het midden van het land verplaatst, zodat deze toegang heeft tot een grotere arbeidsmarkt. Als gevolg hiervan is de verwachting dat de vulling van dit bataljon zal toenemen. Door de verhuizing van 45 pantserinfanteriebataljon zal voor het 44<sup>ste</sup> infanteriebataljon naar verwachting de vulling toenemen. Het 44<sup>ste</sup> infanteriebataljon blijft in Havelte. Hiermee stijgt voor beide bataljons de operationele gereedheid.



## Ondersteunen

### 6.5.2 Personeel centraal

#### Doelstelling

Defensie zorgt voor betere werkomstandigheden voor het personeel. Defensie zet met de Defensienota vol in op het versterken van ons werkgeverschap (Kamerstuk 36124, nr.1). Het SVP is hierbij van belang. Het doel is om de kazernes van Defensie klaar te maken om het werk van de huidige en toekomstige generaties Defensiemedewerkers optimaal te ondersteunen.

#### Toelichting

Personeel is het fundament van onze organisatie, maar we hebben soms lang gewerkt en verbleven in gebouwen die dringend onderhoud nodig hadden. En op sommige locaties is dat nog steeds zo. Het is van groot belang om te weten welke behoeften er bij ons personeel leven. In de uitwerking van het SVP staan personeelsbehoeften, als een van de pijlers, centraal met voortdurend overleg en betrokkenheid van de medezeggenschapsorganen. Bijvoorbeeld tijdens oordeelsvormende en adviserende overleggen.

Het SVP richt zich op langetermijndenken, trends en het oplossen van kleine problemen. Met een regionale aanpak wil Defensie nieuw personeel aantrekken en het personeel de mogelijkheid geven langer op dezelfde plek te werken. Hierdoor verminderen verplaatsingen en overnachtingen en is er meer stabiliteit in het privéleven van het personeel. De medezeggenschap is actief betrokken bij het uitwerken van de plannen.

Een voorbeeld hiervan is de kazerne van de toekomst. Defensie streeft om naast infrastructuurle aanpassingen ook aanvullende faciliteiten te bieden, om werk en gezinsleven te combineren. Bij het verder uitwerken van de kazerne van de toekomst, denkt Defensie aan het faciliteren van andere behoeften van het personeel. Defensie erkent de noodzaak van samenwerking met zowel publieke als private partijen voor de gebiedsontwikkeling. Samenwerking is essentieel voor versterking van de krijgsmacht en versterking van maatschappelijke activiteiten met optimale inzet van belastinggeld en draagvlak voor Defensie. Maatwerk per locatie is vereist om de doelstellingen van Defensie en de samenleving te dienen.

### 6.5.3 Verduurzaming vastgoed

#### Doelstelling

Defensie werkt toe naar klimaatneutraal, aardgasvrij en circulair(e) vastgoed en terreinen in 2050.

#### KPI/Indicator

Defensie rapporteert per kalenderjaar over het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de krijgsmacht. Voor vastgoed wordt specifiek gerapporteerd over het verbruik en de voortgang van de uitwerking van het SVP. Hier wordt ingegaan op de reductie van zowel het fossiele energieverbruik per jaar (gasverbruik) en als het finale energiegebruik per jaar (CO<sub>2</sub>-uitstoot) voor vastgoed. Verbruik van gas en elektra is inzichtelijk binnen het systeem van het Energie Distributie Bedrijf.



In onderstaande tabel is het energieverbruik vastgoed (elektriciteit en gas) van de eerste helft van kalenderjaar 2023 vergeleken met de jaren 2022 en met het referentiejaar 1990<sup>27</sup>. We rekenen van elektriciteit en gas<sup>28</sup> de uitstoot<sup>29</sup> van CO<sub>2</sub> aan Defensie toe.

onderwerp	eenh.	1990	2021	2022	1 <sup>e</sup> helft 2023	reductie tov 2022	reductie tov helft 1990
elektriciteit	kWh	354.131.658	342.367.347	160.506.605		47%	
E	Tj	1.275	1.233	578		47%	
CO <sub>2</sub> -uitstoot	ton	180.416	157.969	63.561		40%	
opgewekt	kWh		13.650.000	8.720.563		64%	
gas	m <sup>3</sup>	56.045.710	45.734.499	24.871.951		54%	
E	Tj	1.771	1.445	786		54%	
CO <sub>2</sub> -uitstoot	ton	99.201	81.407	44.322		54%	
<b>totaal vastgoed</b>							
E	Tj	3.046	2.678	1.364		51%	
CO <sub>2</sub>	ton	452.000	279.617	239.376	107.883	45%	52%

## Toelichting

Het vastgoed van Defensie bestrijkt circa 50 procent van de totale vastgoedportefeuille van het Rijk en heeft te kampen met achterstallig onderhoud. De transitie naar een klimaatneutrale vastgoedportefeuille is daarmee een grote opgave, maar daarnaast ook een kans. In het Strategisch Vastgoed Plan (SVP) 2022 is de aanpak opgenomen voor de verduurzaming van de vastgoedportefeuille voor energietransitie, circulair bouwen, klimaatadaptatie en natuur-inclusief bouwen. Met dit plan verduurzaamt Defensie verder dan de wettelijke eisen van nu (Bijna Energieneutraal Bouwen) en zet in op de eindnorm van 2050 (energie neutrale gebouwen en aardgasvrij).

<sup>27</sup> om tot een rekenkundig vergelijk te komen is met de helft van het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-uitstoot van 1990 en 2022 gerekend want de gegevens over de eerste helft van 1990 en 2022 zijn niet beschikbaar.

<sup>28</sup> Defensie gebruikt 100% groene stroom. Deze stroom is echter niet van Nederlandse bodem en voldoet niet aan het vereiste uitgangspunt van 'additionaliteit'. De CO<sub>2</sub>-uitstoot wordt daarom wel bij Defensie meegerekend. Defensie gebruikt geen biogas aangezien hier onvoldoende betaalbaar aanbod voor is.

<sup>29</sup> Defensie rekent met uitstoot die veroorzaakt wordt door gebruik van de energiedrager, ook wel 'tank-to-wheel' uitstoot genoemd.



## Ondersteunen

Uit de tabel komt het volgende beeld naar voren:

- In de eerste helft van 2023 is, in vergelijking met 2022, iets minder elektriciteit en iets meer gas verbruikt. Het totale energieverbruik is vrijwel gelijk gebleven.
- De CO<sub>2</sub>-uitstoot is met 5% afgenomen ten opzichte van 2022, dit is voornamelijk het gevolg van de lagere emissiefactor voor elektriciteit.
- De reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot van defensievastgoed is 52% ten opzichte van het referentiejaar 1990. Hiermee is een evenredige bijdrage aan het streefdoel 55% reductie in 2030 binnen bereik.
- Defensie heeft in de eerste helft 2023 ongeveer 8,7 miljoen kWh elektriciteit zelfstandig opgewekt met wind en zon. Dit komt overeen met 5% van het huidige elektriciteitsverbruik.

De verduurzaming van het vastgoed is ingezet en wordt de komende jaren versneld. Hiermee levert Defensie een significante bijdrage aan de verduurzaming van het maatschappelijk vastgoed. Om die reden neemt Defensie sinds 2021 deel aan de Rijksbrede programma's *Zon op Rijksdaken* en *Opwekking Energie op Rijksgronden*. Tevens vult Defensie, waar wenselijk en mogelijk, de behoefte van energiezekerheid en zelfvoorzienendheid aan per defensielocatie. Dit gebeurt in samenwerking, waar mogelijk, met regionale partners en aan de hand van de regionale energiestrategieën.

Defensierreinen kennen vaak een hoge natuurwaarde. Daar waar mogelijk zoekt Defensie in samenwerking met haar omgeving naar mogelijkheden om natuur te versterken en aan te leggen. Met de Kamerbrief 'Natuurwaarden op Defensierreinen' van 27 juni 2023 is uw Kamer geïnformeerd over de rapportage 'Natuurgebieden Defensie en biodiversiteit' met een stand van zaken van het natuurbeheer bij Defensie inclusief aanbevelingen (Kamerstuk 36 200 X nr. 87). We beschadigen de natuur bovendien minder met duurzaam vastgoed en met materieel dat minder stikstof uitstoot.

### Groeiparaagraaf

Defensie werkt aan een vastgoedportefeuille die in 2050 voldoet aan de kabinetsdoelstellingen m.b.t. energieneutraal, klimaatbestendig, circulair en natuurinclusief. Op het thema energieneutraal worden nog KPI's uitgewerkt. In de volgende Stand van Defensie wordt over de voortgang van het uitwerken van de KPI's gerapporteerd.

## 6.5.4 Vastgoed Financieel in balans

### Doelstelling

Defensie rapporteert periodiek over de financiële componenten van SVP.

### KPI/Indicator

In ontwikkeling, zie groeiparaagraaf.

### Toelichting

Voor het uitwerken van de investeringsplannen voor het vastgoed gebruikt Defensie de investeringsmiddelen binnen het Defensiematerieelbegrotingsfonds (inclusief de middelen van het Coalitieakkoord) en het geld dat beschikbaar komt door verkleining van de



portefeuille. Het programma is onderhevig aan wijzigingen als gevolg van geopolitieke ontwikkelingen en onderkende risico's. Zoals in het SVP toegezegd deelt Defensie in deze jaarlijkse rapportage een realistische, vijfjarige raming van de kosten van het vastgoed. Deze kosten bestaan uit investeringskosten en exploitatiekosten. Onder de exploitatiekosten wordt gerekend: de instandhoudingskosten, energiekosten, huurkosten, schoonmaakkosten en de beveiligingskosten. Defensie streeft ernaar dat de vastgoedportefeuille over 15 jaar financieel in balans is.

Bedragen in miljoen euro	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Investeringskosten	410	415	414	455	1.012	889
Exploitatie	775	754	732	712	701	685
Totale kosten	1.185	1.169	1.146	1.167	1.712	1.574

Met het geld dat beschikbaar komt door afstoting van overtollig vastgoed en met de beschikbare investeringsmiddelen uit de begroting en de aanvullende middelen van het Coalitieakkoord (voor het vastgoed incidenteel € 2,3 miljard en structureel € 165 miljoen), kan Defensie het SVP de komende 15 jaar verder uitwerken en grondig investeren in het vastgoed.

Het revitaliseren van het vastgoed en daarmee het beoogde concentreren, verduurzamen en vernieuwen vergt veel tijd. Door efficiënter gebruik van de gebouwen en terreinen, bereikt Defensie reductie op de exploitatiekosten. Dat kan enerzijds door het concentreren van eenheden en activiteiten en anderzijds door een efficiëntere benutting en belegging van het vastgoed: kan Defensie met minder vierkante meters vastgoed dezelfde hoeveelheid mensen huisvesten en ons materieel opslaan en onderhouden? Het uitwerken van de ambtelijke verkenningen vindt gefaseerd plaats waarbij het participatieproces belangrijk is en zorgvuldig wordt opgelopen.

De ruimte die Defensie nodig heeft, wordt bekeken op nationaal niveau. Dit betekent dat de vermindering van het vastgoedportfolio grotendeels plaatsvindt nadat Defensie de concentratie op nieuwe objecten heeft gerealiseerd. Daarnaast werkt Defensie aan kleinere projecten om het aantal bebouwde vierkante meters binnen bestaande objecten te verminderen. Deze projecten hebben over het algemeen een kortere doorlooptijd dan de tijd die nodig is voor het concentreren van eenheden op nieuwe objecten. Met de sloop van oude gebouwen en het afstoten van objecten waarover Defensie in het verleden al heeft besloten, behaalt Defensie nu een bescheiden reductie van zo'n 200.000 vierkante meter (van de 6 miljoen) en totaal jaarlijks € 5 miljoen exploitatiekosten.

De veranderingen in de organisatie en het vastgoed die nodig zijn om die veranderende organisatie te ondersteunen met huisvesting worden op elkaar afgestemd. Zo wordt bij de aanschaf van extra of ander materieel en de personele uitbreiding die nog vorm gaat krijgen, rekening gehouden met het vastgoed wat hiervoor nodig is.

## Groeiparagraaf

Defensie streeft ernaar dat de vastgoedportefeuille over 15 jaar financieel in balans is. Dit houdt in dat de omvang van de portefeuille in evenwicht is met de financiële middelen die



## Ondersteunen

Defensie beschikbaar stelt voor instandhouding en investeringen. Defensie ontwikkelt dit jaar KPI's om dit te monitoren. Daarbij denkt Defensie aan de volgende indicatoren met bijbehorende voorlopige streefwaarden:

- Over 15 jaar is de verhouding tussen planbaar onderhoud en niet-planbaar onderhoud maximaal 80:20.
- Over 15 jaar is de jaarlijkse instandhoudingsbehoefte tussen de € 165 en € 170 miljoen.
- Over 15 jaar is de jaarlijkse investeringsbehoefte € 350 miljoen.

Defensie stelt eind 2023 de KPI's op het gebied van vastgoed vast. De Stand van Defensie van september 2024 rapporteert de o-meting en de voortgang.

### 6.5.5 Projectenoverzicht uitwerking Strategisch Vastgoedplan

#### Doelstelling

Het programma Transformatie Vastgoed bevordert de operationele gereedheid en de duurzaam- en betaalbaarheid van het vastgoed. Daarnaast biedt het ons personeel een betere werkomgeving, carrièreperspectief en een langduriger regionale binding. Tot slot werkt Defensie toe naar een stevigere samenwerking met regio's naar een invulling van de opgaven met draagvlak en meerwaarde voor alle betrokken partijen.

#### Toelichting

De genoemde transformatie betreft de hele vastgoedportefeuille van Defensie. De werkzaamheden variëren van revitalisering van objecten tot realiseren van nieuwe objecten of afstoten van objecten. Revitaliseren houdt in dat de gebouwen, infrastructuur en terreinen worden vernieuwd en verduurzaamd. Dit geeft een kwaliteitsimpuls aan het aanwezige vastgoed. Daarnaast worden de organisatiedoelstellingen zoals beschreven in het Strategisch Vastgoed Plan (SVP) 2022 beter door vastgoed ondersteund.

Niet alles kan en moet tegelijkertijd. Hierom verdeelt Defensie het programma in werkpakketten. Naast de grote complexe projecten, kent het eerste werkpakket ook zogenoemde 'no regret' objectrevitalisering en ingrepen om het werk- en leefklimaat van het personeel op diverse defensielocaties te verbeteren. 'No regret' objecten zijn objecten waarvan het gebruik niet of nauwelijks wijzigt en waar voor de uitvoering van de plannen geen uitgebreide of complexe verkenning- of ruimtelijke ordeningsprocedure nodig is.

De geplande revitaliseringsactiviteiten van 'no-regret' objecten zullen plaatsvinden op magazijncomplex Coevorden, logistiek complex Bathmen, kamp Air Operations Control Station Nieuw Milligen, Legerplaats Harskamp, opleidingslocatie Engelse Gat, marinekazerne Suffisant en Brigade Brabant-Zuid. Voor een deel van deze projecten wordt de Kamer, gezien de financiële omvang van boven de 50 miljoen, op termijn geïnformeerd. Daarnaast pakken we 17 objecten met een beperkte vastgoedopgave en kleine financiële omvang aan.





## Grote complexe projecten

### 1. Nieuwe, centraal gelegen, kazerne

De bouw van deze nieuwe kazerne is een strategische stap met het oog op de krijgsmacht van de toekomst in een samenleving waar ruimte schaars is. De uitwerking en uitvoering van het project zal jaren in beslag nemen.

Op 11 mei jl. informeerde de staatssecretaris de Kamer dat besluitvorming medio 2023 over de definitieve voorkeurslocatie niet haalbaar is. Mede op basis van de verrijking en verdieping van onze ambtelijke verkenning is besloten dat een breder ruimtelijk proces met voldoende ruimte voor participatie en communicatie nodig is om een solide basis voor besluitvorming te vormen.

Defensie informeerde, voorafgaand aan dit besluit, de agrarische families die wonen en werken in het gebied van de voorlopige voorkeurslocatie. De staatssecretaris is bij hen op werkbezoek geweest op 5 juni jl.. Defensie hecht eraan een grondig proces te doorlopen met alle betrokken partijen. De nieuwe kazerne wordt onderdeel van het Nationaal Programma Ruimte voor Defensie (NPRD)<sup>30</sup>.

De afgelopen maanden sprak Defensie met de betrokken provincies, gemeenten, Staatsbosbeheer, veiligheidsrisico's en waterschappen over de verkenning van Defensie in de zoektocht naar potentieel geschikte locaties voor de nieuwe centrale kazerne. Samen met deze partijen is een eerder uitgevoerde verkenning verrijkt en verdiept. Deze gesprekken leidden tot nuttige inzichten die mee worden genomen in de onderzoeken die de komende maanden uitgevoerd worden in het kader van het NPRD.

### 2. Concentreren van de eenheden die nu in Assen en Havelte zitten, op de Johannes Post Kazerne in Havelte

De brief 'Besluit concentratie Assen-Havelte'<sup>31</sup> informeerde de Kamer over het bestuurlijk voornemen, dat het resultaat is van een gezamenlijke visie op de invulling van de kazernes in Assen en Havelte, met oog voor ieders belangen. Deze brief geeft aan dat Defensie haar aandeel uitwerkt in twee deelprojecten met oog voor betrokkenheid van ons personeel: 'Concentreren en revitaliseren van de Johannes Postkazerne' en 'Concentreren en revitaliseren van de Johan Willem Frisokazerne'. Voor het project op de Johannes Postkazerne in Havelte zijn de gesprekken met de regio gestart. Het komende jaar werkt Defensie verder uit wat de wensen, behoefte en koppelkansen van de betrokken partijen in de regio zijn, om zo tot een gedragen oplossing te komen. Naar verwachting informeert Defensie de Kamer eind 2023 hierover met een A-brief.

Over het project op de Johan Willem Frisokazerne werkt Defensie samen met de ministeries van Binnenlandse zaken en Justitie & Veiligheid en de regio de afspraken uit het gezamenlijk bestuurlijk voornemen verder uit, om te komen tot een gebiedsontwikkeling in en rondom de JWF kazerne. Zodra er meer duidelijkheid is over de plannen informeert Defensie de kamer. Tijdens het commissiedebat vastgoed van 23 februari jl. is toegezegd de effecten van concrete projecten, zoals Assen en Havelte, op de financiële doelstellingen van het SVP in beeld te

<sup>30</sup> Kamerstuk 36 124 nr. 33, 5 juli 2023

<sup>31</sup> Kamerstuk 36 124, nr. 26, 6 februari 2023



## Ondersteunen

brengen. Het aanhouden van de Johan Willem Friso kazerne te Assen levert, volgens de huidige raming, meerkosten op van € 50 tot € 100 miljoen over een periode van 30 jaar ten opzichte van het initiële scenario waarin deze kazerne zou worden afgestoten. Deze meerkosten bestaan uit extra investeringskosten en de aanvullende exploitatiekosten. De Defensiebegroting vangt deze kosten op.

### 3. Nieuwe kazerne Korps Commandotroepen te Roosendaal/Rucphen

De staatssecretaris, de gedeputeerde van de Provincie Noord-Brabant en de burgemeesters van Roosendaal en Rucphen tekenden, in de zomer van 2022, het bestuurlijk voornemen. Hierna onderzocht Defensie, samen met provincie Noord-Brabant en de gemeenten Roosendaal en Rucphen, kansrijke locaties. Defensie en de regio identificeerde kansrijke locaties die voldoen aan de eisen en randvoorwaarden voor de nieuwe kazerne voor het Korps Commandotroepen. Defensie streeft ernaar om voor het einde van dit jaar het bestuursakkoord met alle partijen te ondertekenen. Eind dit jaar worden de planologische vervolgstappen en verdiepende onderzoeken gestart. Ook zet Defensie de participatie met de omgeving voort. De komende periode ligt de focus op verdiepende onderzoeken, zoals een stakeholderanalyse.

### 4. Nieuwe kazerne in de regio Schaarsbergen

Defensie werkte de afgelopen maanden, op ambtelijk niveau, samen met gemeenten en provincie en is het aantal optionele locaties teruggebracht van zes naar twee. Hieruit bleek dat verder onderzoek nodig is. Met dit ambtelijke overleg is een basis gelegd voor bestuurlijke overleggen die na de zomer worden gestart. Voordat een locatiekeuze gemaakt kan worden, is verder onderzoek en nadere afstemming nodig. Samen met gemeenten en het nieuw geïnstalleerde bestuur van de provincie wordt toegewerkt naar een gezamenlijke locatiekeuze.

### 5. Concentreren eenheden in de regio Soesterberg

Samen met de provincie Utrecht, de gemeenten Amersfoort, Leusden, Soest, Zeist, het waterschap Vallei en Veluwe en het Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden voert Defensie constructief overleg over de wens van Defensie om eenheden en vastgoed te clusteren in Soesterberg en omgeving. Defensie en de partijen kijken daarbij naar de schaarse ruimte in dit gebied en de verschillende ruimtelijke en maatschappelijke opgaven van alle partijen. Op 31 maart 2023 ondertekende de staatssecretaris met de betrokken medeoverheden een alliantieovereenkomst. De komende maanden wordt toegewerkt naar een samenwerkingsovereenkomst waarin wordt vastgelegd hoe om te gaan met het gebied op de Utrechtse Heuvelrug. Naar verwachting wordt deze samenwerkingsovereenkomst eind 2023 ondertekend.

### 6. Nieuwe Haven te Den Helder

Zoals beschreven in de Kamerbrief 'Bestuursakkoord Ontwikkeling Maritiem Cluster Den Helder' van 29 juni jl. hebben Defensie, de provincie Noord-Holland en de gemeente Den Helder het gezamenlijk toekomstbeeld vastgelegd in een bestuursakkoord. Dit bestuursakkoord biedt perspectief voor het uitwerken van plannen en voor verdere studie naar de Nieuwe Haven in Den Helder en een gezamenlijke gebiedsontwikkeling. Het bestuursakkoord is het resultaat van jarenlange constructieve samenwerking tussen Defensie, de provincie Noord-Holland en de gemeente Den Helder. De wederzijdse belangen en opgaven en de kansen van nu en die van de toekomst worden verder uitgewerkt. Andere belanghebbende overheden, organisaties en bedrijven in de regio Den Helder hebben de mogelijkheid hierbij aan te sluiten.



## 6.5.6 'Speciality Stelsel' Defensievastgoed

### Doelstelling

Het onderzoek naar een alternatief huisvestingsstelsel voor het Defensievastgoed onder het Rijksvastgoedbedrijf, zoals aangekondigd in het Strategisch Vastgoedplan 2022 (SVP), is in uitvoering. In dit onderzoek wordt een *speciality stelsel* Defensievastgoed uitgewerkt en wordt dit stelsel waar mogelijk en relevant vergeleken met het huidige besturingsmodel van het Defensievastgoed. Daarnaast worden de resultaten in het perspectief geplaatst van de ervaringen met het Rijksvastgoedbedrijf sinds 2014.

### Toelichting

Uw Kamer is eerder, met het SVP 2022, geïnformeerd dat een onderzoek naar een *speciality stelsel* voor het Defensievastgoed onder het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) wordt uitgewerkt. Belangrijke voorwaarde daarbij is dat Defensie, gegeven haar taakstelling, zeggenschap over de beschikbaarheid en het gebruik van het Defensievastgoed behoudt. Ook zijn er nog diverse voorwaarden gesteld aan dit stelsel, als bijvoorbeeld betaalbaarheid, wijze van overgang en uitvoerbaarheid.

Mocht uitwerking van dit stelsel binnen die randvoorwaarden mogelijk zijn, dan vraagt het nog een afzonderlijke afweging of tot het invoeren daarvan wordt besloten. In het debat met uw vaste commissie van Defensie op 23 februari 2023 is uw Kamer toegezegd om geen onomkeerbare stappen te zetten t.a.v. de overdracht van het Defensievastgoed naar het RVB. Vanwege deze toezegging is besloten het onderzoek te verruimen. Deze verruiming vraagt om een vergelijking van het uit te werken *speciality stelsel* Defensievastgoed met het huidige besturingsmodel van het Defensievastgoed. Deze uitwerking wordt in het perspectief geplaatst van de ervaringen met het RVB sinds 2014. Na afronding van dit rapport wordt uw Kamer geïnformeerd. Daarna wordt uw Kamer geïnformeerd op welke wijze Defensie opvolging wil geven aan de uitkomsten.



## Ondersteunen

### 6.6 Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer

#### Doelstelling

Defensie werkt aan een bedrijfsvoering die het primaire proces optimaal ondersteunt. De doelstelling is om de bedrijfsvoering te verbeteren onder meer op basis van het oordeel van de Algemene Rekenkamer (AR) en de hier uit voortvloeiende aanbevelingen. Deze onderstaande tabel laat de voortgang zien op het oplossen van de aanbevelingen bij de onvolkomenheden en de daar onderliggende verbetermaatregelen uit het Verantwoordingsonderzoek van de Algemene Rekenkamer.

#### Realisatiedata onvolkomenheden Algemene Rekenkamer

Onvolkomenheid	Werking/ gereed	Status	
		Opzet	Bestaan
1 Autorisatiebeheer	2025	2023 – 1 (van 2) aanbevelingen al gereed	2023 – 1 (van 2) aanbevelingen al gereed
2 Vastgoedmanagement	2025	2023 – 3 (van 3) aanbevelingen al gereed	2023 – 1 (van 3) aanbevelingen al gereed
3 Inkoopbeheer	2024	2022/2023 – 2 (van 2) aanbevelingen gereed	2023 – 0 (van 2) aanbevelingen al gereed
4 Munitiebeheer	2026	2023 – 3 (van 6 – 1 nieuw) aanbevelingen al gereed	2023 – 2 (van 6) aanbevelingen al gereed
5 Beveiliging Militaire Objecten	ntb	2023 – plan van aanpak	ntb
6 Beheer van Cryptografiemiddelen	ntb	2023 – plan van aanpak	ntb
7 Inventarisatieproces	ntb	2023 – plan van aanpak	ntb

#### Toelichting op de tabel

Iedere onvolkomenheid die de AR benoemt, resulteert doorgaans in aanbevelingen. We pakken al die aanbevelingen op, op basis van een oorzaakanalyse, maar het verschilt per aanbeveling wanneer de verbeteringen gereed zijn. De tabel geeft een beeld van het jaar waarin de laatste van de aanbevelingen in opzet gereed of daadwerkelijk gereed gemeld kan worden. Een aanbeveling is in opzet gereed wanneer deze bijvoorbeeld is opgenomen in een goedgekeurd plan van aanpak of een nota. Wanneer deze vervolgens ook bijvoorbeeld is ingericht als een proces of als formulier, dan is deze ook in bestaan gereed. De werking ervan wordt in de praktijk gevolgd.

Daar waar raakvlakken zijn met andere langlopende grote programma's (zoals bij verduurzaming vastgoed) worden acties daaraan gekoppeld. De onvolkomenheden worden door aparte projectteams opgepakt en de voortgang van de acties/verbeterplannen wordt periodiek op hoog niveau besproken waarna voortgang in interne rapportages volgt. De voortgang wordt jaarlijks door de AR in het kader van het Verantwoordingsonderzoek getoetst



De AR kan in een jaar ook met nieuwe aanbevelingen komen, wat tot gevolg kan hebben dat er nieuwe acties genomen moeten worden die pas in de toekomst gereed zijn. In zulke gevallen blijft de status van de onvolkomenheid onveranderd.

Voor het inventarisatieproces en de cryptografiemiddelen heeft de AR geen aanbevelingen gedaan. Hiervoor geldt dat op basis van een oorzakenanalyse van door de ADR geconstateerde bevindingen plannen van aanpak worden geschreven. Vervolgens zal langs de lijnen van de oorzaken gerapporteerd worden. Op dit moment is nog niet bekend wanneer activiteiten die daaruit voortkomen gereed zullen zijn in opzet en bestaan.

In het kader van beveiligingsbewustwording is direct een intranetartikel geplaatst, heeft de CDS een column hierover gepubliceerd en wordt in november aanstaande een week van de privacy en beveiliging georganiseerd. Dit onderwerp is een continuproces zonder einddatum.

### Aanpak onvolkomenheid Vastgoed

In het Verantwoordingsonderzoek 2021 beoordeelde de Algemene Rekenkamer het Vastgoedbeheer als een ernstige onvolkomenheid. In het verantwoordingsonderzoek 2022 rapporteert de Algemene Rekenkamer dat de eerder door hen geconstateerde inzet en betrokkenheid van het Ministerie van Defensie om problemen op te lossen in 2022 is doorgezet. Dit heeft als resultaat dat de Algemene Rekenkamer haar oordeel op vastgoedbeheer heeft afgeschaald van een 'ernstige' onvolkomenheid naar een onvolkomenheid over 2022.

Drie aanbevelingen uit het Verantwoordingsonderzoek 2021 zijn afgerond:

- een concreet en gedetailleerd plan te maken welk vastgoed zij wil behouden en welk vastgoed zij gaat afstoten, samenwerking met de minister voor Wonen en de minister voor Natuur en Stikstof daarbij voor de hand;
- daarbij concrete doelen te stellen qua termijn, dit plan jaarlijks te actualiseren en te evalueren of er voldoende voortgang wordt geboekt;
- ervoor te zorgen dat aan de norm voor brandveilig gebruik van gebouwen wordt voldaan.

In het Verantwoordingsonderzoek 2022 zijn nog 2 bestaande en één nieuwe aanbeveling opgenomen:

Aanbeveling/Grondoorzaak	Opzet	Bestaan
Financiën borgen	2022	2023
Het voornemen tot overheveling (stelselwijziging) 'specialty stelsel' Defensievastgoed onderbouwen	2023	2025
Inzicht in de staat van vastgoed verbeteren	2022	2025

De bovengenoemde aanbevelingen zijn opgepakt via het programma Transformatie Vastgoed Defensie. Met het Strategisch Vastgoed Plan (SVP) is aan de aanbeveling 'Financiën borgen' voldaan. De paragraaf over het 'specialty stelsel' Defensievastgoed (paragraaf 6.5.6, p.63) gaat in op de aanbeveling die ziet op het voornemen eigendom overheveling (stelselwijziging) onderbouwen. De laatste aanbeveling kan beter worden ingevuld met de implementatie van



## Ondersteunen

het OnderhoudsManagementsSysteem (OMS) door het Rijksvastgoedbedrijf. Het OMS speelt een belangrijke rol in de informatiebehoefte van Defensie. Ondertussen behoudt Defensie met interim oplossingen inzicht in de staat van haar vastgoed. Het streven is deze laatste aanbeveling in 2025 gereed te hebben.

Defensie werkt integraal aan het doorontwikkelen van haar vastgoedmanagement op basis van een vijftal bredere thema's: Informatiegestuurd werken, Waarde toevoegen voor gebruikers, Vergroten van de flexibiliteit, Samenwerking en maatschappelijke impact en Toonaangevende vastgoedorganisatie. Als eerste is het thema informatiegestuurd werken opgepakt. Dat heeft geleid tot een informatieplan waarin de vastgoedinformatiebehoefte op verschillende niveaus in de organisatie wordt beschreven. De vier doelen van het SVP vormen het uitgangspunt voor dit informatieplan. De werkgroep Informatiemanagement Defensie Vastgoed is gestart met het verder uitwerken van deze informatiebehoefte en het bepalen op welke manier de behoefte ingevuld kan worden, inclusief de koppeling met bestaande en in ontwikkeling zijnde informatieoplossingen.

### Aanpak onvolkomenheid Inkoopbeheer

Aanbeveling/Grondoorzaak	Opzet	Bestaan
Interne controle op het naleven van key controls zal structureler en systematischer binnen Defensie moeten plaatsvinden.	2023	2024
Interne controlemaatregelen zijn nog niet goed op elkaar aangesloten. Hierdoor ontbreekt nog een centraal inzicht in mogelijke onrechtmatige inkoopdossiers.	2023	2024

In 2023 wordt een opzet voor monitoring van naleving van het inkoopbeleid en het inkoopbeheer en daarbij behorende rapportages gemaakt. Dit zal overeenkomstig het besturingsmodel van Defensie in afstemming met Defensiestaf en de betrokken Defensieonderdelen plaats gaan vinden. Daarmee wordt aan aanbeveling 1 invulling gegeven. De te ontwikkelen monitor geeft een centraal inzicht in mogelijk onrechtmatige inkoopdossiers. Met deze informatie kan vroegtijdig risicogericht (bij)gestuurd worden. Daarmee wordt invulling aan aanbeveling 2 gegeven.

### Groeiparaagraaf

In deze SvD is voor de onvolkomenheid inkoopbeheer en vastgoedbeheer een start gemaakt met het rapporteren van de afzonderlijke verbetermaatregelen. In de SvD voorjaar 2024 zullen alle onvolkomenheden op deze wijze zijn uitgewerkt.

## Afkortingen

A-brief	De Kamer wordt geïnformeerd over de Waarom en Wat
ADR	Auditdienst Rijk
AGENOR	Naam van de militaire tak van missie EMASOH
AHIU	Alternatieve Helikopter In –en Uitstijgen
AMDTF	Air and Missile Defence Task Force
AR	Algemene Rekenkamer
ARUMIL	Arubaanse Militairen
ASAP	Act in Support of Ammunition Production
ASW-fregatten	Anti Submarine Warfare Fregatten
ATFME	Air Task Force Middle East
BBI	Behouden, Binden en Inspireren
B-brief	Na onderzoek volgt een B-brief over de hoe
BNP	Bruto Nationaal Product
BTW	Belasting over Toegevoegde Waarde
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
C2	Command and Control
CARD	Conventional Armaments Review Document
CBMI	Capacity Building Mission Iraq
CBMI	Missie in Irak
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CDP	Capability Deployment Plan
CLSK	Commando Luchtstrijdkrachten
CM1	Carcinogeen en/of mutageen Klasse 1
CMF	Combined Maritime Forces
CO2	Koolstofdioxide
CURMIL	Curacaose Militairen
D&I	Diversiteit en Inclusiviteit
DIANA	Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic
DME	Dieselmotorenemissie
DMP-brief	Defensie Materieel Proces Brief
DMS	Defensiebrede Documentmanagementsysteem
DOO	Defensie Open op Orde
DPCR	Defence Planning Capability Review
DPO	Defensie Projectenoverzicht
eAP	enhanced Air Policing
EDA	Europees Defensieagentschap
EDF	Europees Defensiefonds
EDIRPA	European Defence Industry Reinforcement Through Common Procurement
eFP	enhanced Forward Presence

## Afkortingen

EI2	European Intervention Initiative
EMASOH	European-led Maritime Awareness in the Strait of Hormuz
EOD	Explosieven Opruimingsdienst
EOV	Elektronische Oorlogsvoering
EP	Europees Parlement
EPF	Europese Peace Facility
ESSI	European Sky Field Initiative
EU	Europese Unie
EUFOR ALTHEA	European Union Force in Bosnia and Herzegovina
EULEX KOSOVO	European Union RULE of Law Mission in Kosovo
EUMAM OEK	EU Military Assistance Mission Oekraïne
EUNAVFOR	Eurean Union Naval Force
EUNAVFORMED	European Union Naval Force Mediterranean
EUTM	Europese trainingsmissie in Mali
EZK	Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
FOD	Foreign Object Damage
FOXTROT	krijgsmachtsbreed programma om informatiegestuurd optreden mogelijk te maken
FPS	Flexibel Personeelssysteem
GBS	Geëtiketteerde bedrijfsstoffen
GO	Geoefendheid
GPOI	Global Peace Operations Initiative
GrIT	Programma Grensverleggende IT
HLGP	Headline Goal Process
HR-model	Human Resources model
ICT	Informatie – en communicatietechnologie
IGO	Informatie gestuurd werken & optreden
INTERFLEX	Opleidingsprogramma in het Verenigd Koninkrijk voor het trainen van militairen van het Korps Marinier Oekraïners
IT	Informatie Technologie
JEF	Joint Expeditionary Force
JIVC	Joint Informatievoorziening Commando
KPI	Kritieke Prestatie-Indicatoren
MCM	Mine Counter Measures
MG	Materiele Gereedheid
MINUSMA	United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali
MND	Multicultureel Netwerk Defensie
MoU	Amphibious Force
MP	Militair Personeel
MPCC	Military Planning and Conduct Capability



## Afkortingen

MRAD	Medium Range Air Defence
MRTT	Multi Role Tanker Transportvliegtuig
NASAMS	Norwegian Advanced Surface to Air Missile System
NAVO	Noord-Atlantische Verdragsorganisatie
NDPP	NAVO Defensie Planning Proces
NEAW/AWACS	NAVO Early Warning capaciteit
NFM	New Force Model
NIF	NATO Innovation Fund
NIGS	Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen
NLDTIB	Nederlandse Defensie Technologische en Industriële Basis
NMI	NAVO Missie Irak
NMI	Missie in Irak
NPRD	Nationaal Programma Ruimte voor Defensie
NRF	NAVO-reactiemacht
NRI	NAVO Readiness Initiatief
NSPA	NATO Support and Procurement Agency
OG	Operationele Gereedheid
OIR	Operations Inherent Resolve
OIR	Missie in Irak
OM	Opdrachten Matrix
OMS	OnderhoudsManagementsSysteem
PESCO	Permanent Structured Cooperation
PG	Personele Gereedheid
PSMV	People Soft Melden Voorval
R&T	Research en Technology
RDC	Rapid Deployment Capacity
RES	Reservisten
RVB	Rijksvastgoedbedrijf
SAF	Duurzaam vliegtuigbrandstof
SAP	Hedendaagse versie van SAP heet S/4 HANA
SG	Secretaris-Generaal
SHORAD	Short Range Air Defence
SKAO	Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden & Ondernemen
SNMCMG	Standing NATO Mine Counter Measures Group
SNMG	Standing NATO Maritime Group
SRS	Safety Reporting System
SVD	Stand van Defensie
SVP	Strategisch Vastgoed Plan
UAV	Unmanned Aerial Vehicle
UNIFIL	United Nations Interim Force in Lebanon

## Afkortingen

UNTSO	United Nations Truce Supervision Organization
USSC	United States Security Coordinator
VJTF	Very High Readiness Joint Task Force
VN	Verenigde Naties
VTE	Voltijds Equivalent
Woo	Wet open overheid



