



Ministerie van Defensie

# Stand van Defensie







Samen bouwen aan een sterke en slimme krijgsmacht

Openbare versie  
Voorjaar 2026





# Inhoud

	<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
	<b>Samenvatting Stand van Defensie voorjaar 2026</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	20
	1.3 Kennis en innovatie	25
	<b>2 Vervullen personele behoefte</b>	<b>27</b>
	2.1 Personeelsbestand	28
	2.2 Instroom en uitstroom van personeel	30
	2.3 Dienmodel	34
	2.4 Personele gereedheid	37
	2.5 Diversiteit en inclusie	39
	2.6 Werkbeleving	43
	<b>3 Vervullen materiële behoefte</b>	<b>45</b>
	3.1 Staat van het materieel	46
	3.2 Inzetvoorraden	49
	3.3 Industriebeleid en samenwerking	50
	<b>4 Gereedstellen</b>	<b>53</b>
	4.1 Geoefendheid	54
	<b>5 Inzetten</b>	<b>57</b>
	5.1 Inzet voor hoofdtak 1	60
	5.2 Inzet voor hoofdtak 2	62
	5.3 Inzet voor hoofdtak 3	64
	<b>6 Ondersteunen</b>	<b>65</b>
	6.1 Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer	66
	6.2 Veiligheid	69
	6.3 Duurzaamheid	73
	<b>7 Digitale Transformatie</b>	<b>75</b>
	7.1 Digitale Transformatie	76
	7.2 Informatiehuishouding en transparantie	82

## Voorwoord

In een wereld waar de veiligheidssituatie ingrijpend verandert, heeft dat niet alleen gevolgen voor de gehele Nederlandse maatschappij, maar raakt het juist ook de militairen die namens Nederland wereldwijd beschermen wat ons dierbaar is. Zij én hun thuisfront verdienen dan ook onze waardering en dank.

De oorlog in Oekraïne woedt voort, maar ook onze steun is onverminderd. Wij zijn in 2025 Oekraïne blijven steunen in het gevecht tegen de Russische agressor, ook voor onze eigen veiligheid. In totaal hebben we voor zo'n 5 miljard euro steun geleverd. Zoals vaker aangegeven: we leven niet in oorlog, maar ook niet meer in vrede.

De krijgsmacht is er voor de bescherming en verdediging van de belangen van het Koninkrijk. Zo vroegen spanningen in het Caribisch gebied onze aandacht. Samen met onze bondgenoten werken we aan een krachtigere NAVO, sterker Europa en daarmee aan een veiliger Nederland. Nationale veiligheid beschermen we in beginsel niet alleen aan de grenzen van Nederland, maar vooral daar waar de grootste dreiging vandaan komt, namelijk aan de oost- en noordgrens van het NAVO-verdragsgebied. Een sterke en krachtige, in de NAVO ingebedde krijgsmacht, schrikt zo een militaire aanval af.

Dit jaar draaide daarom om militaire paraatheid. Met de grootschalige beveiligingsoperatie *Orange Shield* tijdens de NAVO-top, onze bijdrage aan de *NAVO Multinational Battle Group* in Litouwen en de missie *EUFOR Althea* in Bosnië en Herzegovina. Maar natuurlijk hebben ook de NAVO-vlootverbanden en de inzet van F-35's en luchtverdedigers boven en op Pools grondgebied bijgedragen aan de veiligheid.

Tegelijkertijd zien we ook dat in 2025 Defensie meer dan ooit is gegroeid. Steeds meer mensen weten de weg naar Defensie als werkgever te vinden. Inmiddels zetten ongeveer 80.000 collega's zich dagelijks in voor een veilig Nederland. Alleen al in 2025 kwamen er ongeveer 5.600 collega's bij, zowel burgers, beroepsmilitairen als reservisten. Dit jaar verwelkomden we ook de 1.000<sup>e</sup> dienjaarmilitair. Deze stijging hebben we niet eerder gezien, maar we moeten nog verder groeien, omdat we de afschrikking zo groot mogelijk willen maken. En dat is een grote opgave waar Defensie voorstaat, de arbeidsmarkt is krap en de specialisten die Defensie nodig heeft, om verder te groeien en nog sterker te worden, zijn schaars.

Niet alleen Defensie zelf is in 2025 gegroeid. Ook zien we dat de Europese en Nederlandse defensie-industrie zich steeds verder ontwikkelt tot een serieuze en sterke partner waar men op het mondiale podium niet omheen kan en wil. Ook lukt het ons om steeds sneller in te kopen. Gemiddeld zijn aankooptrajecten in relatie tot hoofdtak 1 met 2 tot maar liefst 12 maanden ingekort. Hierdoor kunnen we veel sneller grote aankopen doen samen bij de defensie-industrie.

Defensie heeft in 2025 zo'n 26 miljard euro uitgegeven, bijna 5 miljard meer dan 2024. Daarnaast hebben we voor 35 miljard euro aan nieuwe contracten getekend, vooral materieel dat de komende jaren binnenstroomt. Het opschalen van de defensie-industrie en het stimuleren van innovatie zijn noodzakelijk om de hybride en digitale dreigingen, met nieuwe technologieën het hoofd te bieden. We moeten deze nieuwe technologieën maatschappijbreed gebruiken om een sterkere krijgsmacht en weerbaardere samenleving te realiseren en behouden.

Een sterkere krijgsmacht maakt het mogelijk om tegelijk meerdere essentiële taken uit te voeren. Zo draagt Defensie bij aan de verdediging van het NAVO-verdragsgebied, faciliteert zij ook de verplaatsing van troepen door Nederland en beveiligt zij, in samenwerking met civiele partners, de kritieke infrastructuur zoals energievoorzieningen, havens, onderzeese kabels en dataverkeer. Goede bescherming door een sterke defensie is niet alleen noodzakelijk tijdens een conflict. Die bescherming is onder toenemende internationale instabiliteit nu al van cruciaal belang. Bovendien werkt Defensie nooit alleen: we werken nauw samen met bedrijven, kennisinstellingen en de samenleving. Want bij een Defensie die verbonden is met de maatschappij, profiteren we allemaal van de investeringen in Defensie. Defensie is van ons allen en voor ons allen. Zo beschermen we gezamenlijk wat ons dierbaar is.

Minister van Defensie  
Dilan Yeşilgöz-Zegerius

Staatssecretaris van Defensie  
Derk Bosdijk

# Samenvatting Stand van Defensie voorjaar 2026

## Besturen en commandovoering

Defensie maakt deel uit van de samenleving. Defensie is de afgelopen jaren meer zichtbaar geweest in Nederland met oefenen, trainen en investeringen. Om te zorgen dat Defensie voorbereid is op een conflict, is steun vanuit de samenleving hard nodig. Tegelijkertijd is het belangrijk dat de samenleving duidelijk weet wat zij van Defensie kan verwachten. Door aanwezig te zijn en te blijven in het publieke debat kan Defensie bijdragen aan het vergroten van het maatschappelijk draagvlak dat in de huidige geopolitieke situatie nodig is. Defensie maakt verbinding met de samenleving door verschillende initiatieven zoals *Defensity College*, *Defport* en het nationaal programma ruimte voor Defensie. In de komende jaren zal Defensie de band met de samenleving verder versterken.



Naast een sterke verbinding met de samenleving is ook internationale samenwerking van groot belang voor Nederland en Europa. De NAVO vormt daarbij de hoeksteen van het Nederlandse veiligheidsbeleid en is een belangrijk fundament van de Europese en internationale defensiesamenwerking. Nederland/Defensie levert een actieve militaire bijdrage aan de NAVO. Tegelijkertijd spant Defensie zich in om de NAVO-verplichtingen zoveel mogelijk na te komen. De oorlog in Oekraïne en de instabiliteit in het Midden-Oosten blijven belangrijke aandachtspunten.

Ook innovatie en technologische vooruitgang zijn belangrijk voor de krijgsmacht. Defensie versterkt haar innoverend vermogen in lijn met de Defensie Strategie voor Innovatie en Industrie 2025-2029 en aan de Strategische Actieagenda Industrie, Innovatie en Kennis – Defensie. Het innoverend vermogen van Defensie berust op twee pijlers: Research & Technology en kort cyclisch innoveren. Het jaar 2025 toont een duidelijke versnelling van onze kennis- en innovatie agenda. Defensie investeerde extra in intelligente systemen, sensoren, slimme materialen, ruimtevaart, quantum en maritieme *high tech*. Deze domeinen zijn onmisbaar voor de krijgsmacht van vandaag en morgen. Door samen te werken met kennisinstellingen en de industrie kan Defensie innovaties implementeren in de organisatie en in zowel nieuwe als bestaande materieelprojecten.

## Vervullen personele behoefte

Defensie bouwt aan een volledig gevuld en schaalbaar personeelsbestand dat de uitvoering van de grondwettelijke hoofdtaken duurzaam ondersteunt. Dit vraagt om een historisch omvangrijke personele uitbreiding. De totale personeelsomvang van Defensie bedraagt nu 79.949 VTE'n. De defensiebrede vullingsgraad van beroepsmilitairen is per 1 januari 2026 gestegen naar 79,5%.

Tekorten aan opgeleid en gekwalificeerd technisch, instandhoudings- en IT-personeel hebben directe gevolgen voor de materiële en digitale gereedheid van eenheden en daarmee voor het vermogen om aan de operationele verplichtingen te kunnen voldoen. De inzet van personeel blijft hierdoor balanceren tussen opleiden en gereedstellen. Ook de voortgezette steun aan Oekraïne legt extra druk op het beschikbare personeel onder andere doordat Defensie bijdraagt aan operaties Interflex, Intercharge en EUMAM, waarbij Nederlandse militairen Oekraïense militairen trainen die na hun training aan het front worden ingezet.





### Vervullen materiële behoefte

Defensie dient te beschikken over voldoende en goed functionerend materieel. De gemiddelde materiële gereedheid over alle A-(wapen)systemen is het afgelopen jaar gestegen van 53,9% in 2024 naar 54,2% in 2025. Het realiseren van materieelprojecten blijft een grote uitdaging omdat de ingezette opschaling van de fysieke productiecapaciteit de groeiende vraag naar militair materieel niet kan volgen. Verder heeft de wereldmarkt nog steeds te maken met stijgende prijzen en schaarse grondstoffen en kent Nederland zelf ook nog eens een krappe arbeidsmarkt. De toename van het aantal materieelprojecten legt daarom nog steeds een zware druk op Defensie. Daarom past Defensie regels, processen en werkwijzen aan die zo tot een snellere realisatie van behoeften leiden. Zo verhogen we stapsgewijs de inzetvoorraden munitie, geneeskundige goederen, brandstof, reservedelen, voeding en uitrusting. Dit is noodzakelijk voor de eigen en bondgenootschappelijke verdediging.



### Gereedstellen

De drie pijlers personele gereedheid, materiële gereedheid en geoefendheid zijn essentieel voor een krijgsmacht die operationeel gereed moet zijn. Gereedstellen is het proces waarmee eenheden worden voorbereid op inzet.

Voor het bereiken van geoefendheid nemen eenheden deel aan verschillende oefeningen en trainingen in binnen- en buitenland. De oefeningen zijn gericht op de 'eigen' geoefendheid, ter voorbereiding op inzet en samenwerking met (strategische) partners.

De defensieonderdelen hebben in 2025 succesvol hun geplande gereedstellings- en bestendigingsprogramma afgerond.



### Inzet

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.

De krijgsmacht heeft voor alle drie hoofdtaken in 2025 veel inzet gedaan en vormt daarmee een betrouwbare partner voor haar bondgenoten en andere departementen. De geopolitieke veiligheidssituatie is drastisch veranderd en de ontwikkelingen in Oekraïne, het Midden-Oosten, de Pacific en de Sahel zijn onzeker.

Voor het beschermen van het eigen grondgebied en dat van bondgenoten heeft Nederland bijgedragen aan de versterkte militaire aanwezigheid op de oostflank van het NAVO-verdragsgebied in Litouwen en heeft in Polen bijgedragen aan de bescherming van het NAVO luchtruim.

De steun aan Oekraïne wordt voortgezet en heeft hoge prioriteit. Defensie continueert de ondersteuning van Oekraïne met noodzakelijke leveringen aan Oekraïne en trainingen en opleidingen voor Oekraïens personeel.

## Ondersteunen

Ondersteuning is randvoorwaardelijk voor een sterke krijgsmacht. Goede ondersteuning maakt de krijgsmacht wendbaarder en meer schaalbaar.

Defensie werkt aan het oplossen van de onvolkomenheden uit de verantwoordingsonderzoeken van de Algemene Rekenkamer. Het realiseren van verbeteringen in de interne bedrijfsvoering is geïntensiveerd om de onvolkomenheden op te lossen.

Defensie werkt doorlopend aan het verbeteren van een veilige werk- en leefomgeving voor ons personeel. Veiligheid is namelijk randvoorwaardelijk bij de taakuitoefening van Defensie. De inspanningen richten zich op verdere veiligheidsbewustwording, het versterken van het lerend vermogen en het bestendigen van een risicocompetente organisatie, met als einddoel een effectieve krijgsmacht.

Defensie heeft met de Uitvoeringsagenda Energie en Duurzaamheid<sup>1</sup> van 10 oktober 2025 haar doelstellingen voor klimaat, energie en circulariteit geactualiseerd. Het centrale uitgangspunt is dat gevechtskracht voorop staat en dat duurzaamheid daaraan bijdraagt. Defensie blijft bijdragen aan de nationale klimaat- en duurzaamheidsopgaven, met een sterkere verbinding aan de gevechtskracht, waarbij de hoofdtaken van Defensie leidend zijn.

Het percentage duurzame brandstoffen is in 2025 wat betreft diesel en scheepsdiesel gestegen ten opzichte van voorgaande jaren. De CO<sub>2</sub>-reductie van het defensievastgoed en de mobiliteit (varen, vliegen en rijden) in 2025 is gedaald naar 56% t.o.v. het referentiejaar 1990. De CO<sub>2</sub>-emissie is daarmee 16 procentpunt afgenomen t.o.v. het voorgaande jaar. Deze afname wordt voornamelijk veroorzaakt doordat Defensie sinds 1 januari 2025 profiteert van de aanbesteding van groene stroom van het Rijk. Sindsdien gebruikt Defensie 100% Nederlandse groene stroom, waardoor het verbruik voortaan niet meer meetelt in de CO<sub>2</sub>-voetafdruk.

## Digitale transformatie

De digitale transformatie is essentieel voor Defensie om sneller, slimmer en sterker te zijn dan haar tegenstanders in het informatiedomein. Dit is cruciaal voor informatiegestuurd, multi-domein en geïntegreerd optreden, ook in hybride contexten. In juli 2025 heeft Defensie de Digitale Transformatie Strategie aan de Kamer verzonden. Door het invoeren van het Strategisch Portfolio Management in 2025 is de leverbetrouwbaarheid van de IT toegenomen. Hierdoor is Defensie beter in staat om in samenhang te sturen binnen het IT-portfolio. Van het aantal geprioriteerde projecten is 79% binnen de tijd opgeleverd in tegenstelling tot 31% in 2024.

Het programma Defensie Open op Orde is opgezet ter verbetering van de kwaliteit van de informatiehuishouding. Defensie dient gereed te zijn voor de uitdagingen van vandaag en de toekomst. Dit vergt het verder versterken van de informatiepositie voor een verbeterde besluitvorming en verantwoording. Defensie brengt de informatiehuishouding defensiebreed daarom naar een hoger volwassenheidsniveau. Het programma Defensie Open op Orde ondersteunt alle defensieonderdelen met kennis, capaciteit en technologie om de volwassenheid op het gebied van informatiehuishouding van Defensie naar het gewenste niveau te brengen. De informatiehuishouding had in 2025 een volwassenheidsniveau van 2,7 op een schaal van 4.

<sup>1</sup> Kamerstuk 36 592, nr. 52



# Inleiding

De Stand van Defensie is een geïntegreerd verantwoordingsdocument dat sinds begin 2023 twee keer per jaar (met Verantwoordingsdag en Prinsjesdag) naar de Kamer wordt gestuurd<sup>2</sup> en daarmee meerdere rapportages vervangt. Zo rapporteert Defensie over de voortgang van de doelstellingen. We zijn transparant waar het kan en vertrouwelijk waar dat moet. De informatie in deze Stand van Defensie overziet het gehele jaar 2025.

<sup>2</sup> a. <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/toezeggingen/detail?id=TZ202209-104&did=TZ202209-104>

b. Kamerbrief 'Rapporteren voortgang bouwen aan een toekomstbestendige krijgsmacht' d.d. 15/11

Defensie rapporteert in de Stand van Defensie over de opgedragen taken. We bieden hierbij een set van gegevens aan die naast kwalitatieve teksten ook bestaat uit kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) en kengetallen. Dit rapport is ontstaan door reguliere en periodieke rapportages te integreren. Het oogmerk is om de voortgang van Defensie op de verschillende thema's en onderwerpen in samenhang beter inzichtelijk te maken.

We zijn transparant waar het kan en betrouwbaar waar dat moet. De Stand van Defensie geeft namelijk niet alleen de Staten-Generaal inzicht hoe ver gevorderd Defensie is met de voortgang van haar doelstellingen, maar ook onze tegenstanders. De voortdurende geopolitieke spanningen en de uitdagingen voor de veiligheid van Nederland nemen alsmaar toe. Als Defensie hebben we niets te verbergen, maar we hebben wel iets te beschermen.

## Rapportage in ontwikkeling

In de Stand van Defensie is een balans gevonden tussen het aanpassen op actuele ontwikkelingen en het behouden van continuïteit, zodat de Kamers op een consistente wijze geïnformeerd worden over Defensie.

Wanneer Defensie in de toekomst van mening is dat eerder openbaar gerapporteerde informatie opgenomen moet worden in de vertrouwelijke bijlage van de Stand van Defensie worden de Kamers hierover in deze paragraaf geïnformeerd. Deze overweging is onderdeel van een bredere transitie waar Defensie, in samenspraak met de Tweede Kamer en andere departementen, de juiste balans tussen transparantie en vertrouwelijkheid wil vinden. Deze overweging gaat gelden voor alle toekomstige rapportages en andere documenten die Defensie met de Kamers deelt maar betreft ook hoe andere departementen over Defensie rapporteren.

In deze Stand van Defensie zijn de volgende punten gewijzigd:

- In paragraaf 1.1 *Defensie verbonden met de samenleving* is het onderwerp weerbaarheid opgenomen.
- In paragraaf 1.2 is de kritieke prestatie indicator *financiering Nederlandse partijen vanuit het Europese Defensiefonds* komen te vervallen. Het is niet mogelijk om jaarlijks de rangschikking van Nederland weer te geven over de ontvangen financiering in vergelijking tot andere lidstaten, aangezien niet alle gegevens door de Europese Commissie met de lidstaten worden gedeeld.
- De titel van paragraaf 2.5 is gewijzigd van *Diverse vulling en iedereen doet mee* naar *Diversiteit en inclusie*.
- In paragraaf 2.6 *Werkbeleving* is een top zes vertrekredenen voor reservisten opgenomen.
- In paragraaf 6.1 *Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer* is de verantwoording over de beveiliging van Militaire Objecten meer uitgelicht. Hiermee benadrukken we de invulling aan de Motie Ellian.
- In hoofdstuk 7 wordt apart gerapporteerd over de digitale transformatie, gezien het toenemende belang van digitalisering voor het optreden van Defensie en de groeiende impact op de gevechtskracht. Dit onderwerp was in de vorige rapportage nog onderdeel van hoofdstuk 6 *Ondersteunen*.
- Paragraaf 7.1 *Digitale transformatie* is opnieuw ingedeeld waardoor de verantwoording aansluit bij de Digitale Transformatie Strategie.
- Paragraaf 7.2 *Informatiehuishouding en Transparantie* is vanuit hoofdstuk 6 *Ondersteunen* meeverhuisd naar het nieuwe hoofdstuk.

## Leeswijzer

Het algemene beeld is geschetst in de samenvatting en appreciatie. Daarop volgen de hoofdstukken conform de structuur van de waardeketen van Defensie. Waar beschikbaar wordt de rapportage ondersteund door indicatoren, kengetallen en een kwalitatieve toelichting. Waar relevant wordt een onderwerp afgesloten met een 'groeiparagraaf'. Daarin geven we aan hoe we de rapportage op dit onderwerp ontwikkelen.





# 1 Besturen en commandovoering

In dit hoofdstuk rapporteert Defensie over de verbondenheid van Defensie met de Nederlandse samenleving die door de groei van de organisatie alleen maar toeneemt. Daarnaast ziet dit hoofdstuk toe op de thema's Europese en internationale samenwerking evenals kennis en innovatie die van belang zijn voor een sterke en slimme krijgsmacht.



## Besturen en commandovoering

### 1.1 Defensie verbonden met de samenleving

#### Draagvlakcijfer voor Defensie

##### Doelstelling

Defensie is een onderdeel van de samenleving. De afgelopen jaren zijn we met oefenen, trainen en ook met investeringen meer zichtbaar geweest in Nederland. Belangrijk is dat deze aanwezigheid wordt uitgelegd zodat de samenleving ons werk zal (blijven) begrijpen en steunen. Aanwezig zijn en blijven in het publieke debat draagt bij aan het maatschappelijk draagvlak voor Defensie waar de huidige (geo)politieke situatie om vraagt. De komende jaren versterkt Defensie, ook als een van de grotere werkgevers van Nederland, de verbinding met de samenleving verder.

##### Gemiddeld draagvlakcijfer voor Defensie



2021	2022	2023	2024	2025
7	7	7	7	7

##### Toelichting

Het rapportcijfer is geruime tijd stabiel. Deze ruime voldoende willen we behouden. Het draagvlakcijfer is een indicatie van het belang dat de Nederlandse samenleving hecht aan een sterke krijgsmacht. Om die reden blijven we de samenleving informeren en leggen we de noodzaak van Defensie uit. Om zo te kunnen blijven beschermen wat ons dierbaar is.

Kwalitatief onderzoek<sup>3</sup> heeft aangetoond dat het draagvlak voor Defensie een samengestelde is van de gedragingen van de organisatie, de perceptie van deze gedragingen door de samenleving en invloeden vanuit de omgeving (dat zijn de (geo)politieke omstandigheden en -veranderingen). De defensieorganisatie heeft alleen invloed op de eerst genoemde factor.

<sup>3</sup> Het kwalitatief onderzoek is uitgevoerd door onderzoeksbureau *Ferro Explore* op basis van focusgroepen met algemeen Nederlands publiek.



## Weerbaarheid

### Doelstelling

Veiligheid is een taak van ons allemaal. Defensie heeft daarin een kerntaak, maar kan dat niet alleen. Om te zorgen dat Defensie voorbereid is op een conflict is ondersteuning vanuit de samenleving hard nodig. De samenleving moet ook weten waarvoor ze op Defensie kan rekenen.

### Toelichting

In de afgelopen periode zijn de eerste belangrijke stappen gezet in de voorbereiding van Nederland op geopolitiek onrustige tijden. Er is hard gewerkt aan het verhogen van maatschappelijke weerbaarheid en militaire paraatheid zodat Defensie zowel het eigen grondgebied als dat van bondgenoten effectief kan verdedigen. Veiligheid is een taak van ons allemaal.

Niet alles kan tegelijkertijd en direct. Dit leidt tot een gefaseerde aanpak, waarbij in de eerste fase de aandacht vooral is uitgegaan naar planvorming voor een crisis- en conflictscenario en het uitwerken en voorbereiden van maatregelen en bewustwording. Diverse maatregelen zijn genomen om de schaalbaarheid en het voortzettingsvermogen van de krijgsmacht te vergroten. De introductie van de Nationale Weerbaarheidstraining en het Nationaal Programma Ruimte voor Defensie dragen daar onder andere aan bij.

In aanloop naar en tijdens een grootschalig militair conflict heeft Defensie civiele ondersteuning nodig en is civiel-militaire samenwerking van belang. Defensie heeft de civiele ondersteuningsbehoefte in kaart gebracht. Daarbij zijn infrastructuur, zorg en energie als prioriteit vastgesteld.

Infrastructuur is randvoorwaardelijk om snel militaire verplaatsingen uit te kunnen voeren. Nederland heeft een belangrijke rol binnen de door NAVO toegewezen taak *Host Nation Support* om militairen en militair materieel te verplaatsen van Nederland naar de rest van Europa. Daarnaast is opschalbare noodzorg noodzakelijk om grote aantallen militaire gewonden op te kunnen vangen in tijden van crisis en conflict. Ook is energiezekerheid en onafhankelijkheid van brandstof en elektriciteit belangrijk voor militaire inzet en voortzettingsvermogen. Voldoende beschikbaarheid en levering door de ondersteunende keten is hierbij van belang. Daarnaast wordt met prioriteit gewerkt aan de robuustheid, de redundantie en het herstelvermogen van vitale processen, zowel fysiek als digitaal.

De geopolitieke situatie vraagt veel van de defensieorganisatie, maar minstens zoveel van de samenleving. Daarom is draagvlak in de samenleving, ook voor de langere termijn, een cruciaal onderdeel voor het slagen van deze opgave. Defensie zet zich daarom in om de verbinding tussen Defensie en de maatschappij te versterken. Want in een met Defensie verbonden maatschappij profiteren we allemaal van de investeringen in Defensie.

Ten slotte is op 1 november 2025 de publiekscampagne 'Denk Vooruit' gestart. Het doel van deze campagne is Nederlanders te activeren om zich voor te bereiden op onderbreking van dagelijkse voorzieningen, zoals stroom en water. Defensie sluit waar relevant aan op deze campagne, onder andere door civiel-militaire samenwerking zichtbaar te maken. Ook is de weerbaarheidsopgave geagendeerd op het hoogste niveau door de oprichting van het geopolitieke en weerbaarheidsberaad waarin het voltallige kabinet zitting heeft.



## Besturen en commandovoering

### Defensie maakt verbinding met de samenleving door verschillende initiatieven:

- Nationaal Programma Ruimte voor Defensie;
- *Defensity College*;
- Dienjaar;
- Nationale Weerbaarheidstraining;
- Maatschappelijke Diensttijd;
- Reservistenovereenkomsten met bedrijfsleven;
- Strategisch partnerschap Defensie en de VDL Groep voor defensieproductie;
- Defport: publiek-privaat platform voor samenwerking met industrie, financiële instellingen en kennisinstututen;
- *Orchestrating Defence Innovation (ODIN)* coördinatie van een landelijk netwerk van regionale innovatiesamenwerkingen;
- MINDbases: regionale innovatiecentra van Defensie om technologische en sociale innovatie te stimuleren;
- Ondersteuning van civiele autoriteiten (Militaire bijstand);
- Sport en Defensie maken weerbaar.

## Programma 'Veteraan in de klas'

### Doelstelling

Defensie staat op verschillende manieren in verbinding met de samenleving, om zo het vertrouwen in de overheid te vergroten en het vertrouwen in de Nederlandse krijgsmacht sterk te houden. Eén van de manieren waarop Defensie daar inhoud aan geeft is het programma Veteraan in de klas, wat door het Veteraneninstituut wordt verzorgd. Veteranen geven vrijwillig gastlessen aan leerlingen van de basisschool, het voortgezet onderwijs en hoger onderwijs over thema's als vrede, veiligheid en oorlog<sup>4</sup>.

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

Jaar	2022	2023	2024	2025
Streecijfer	40.000	50.000	60.000	60.000
Realisatiecijfer	29.279	35.922	54.210	59.597



### Toelichting

In 2025 is opnieuw een groei gerealiseerd in het aantal bereikte leerlingen. Het aantal leerlingen dat via het programma Veteraan in de klas is bereikt, is gestegen van 54.210 in 2024 naar 59.597 in 2025. Dit komt neer op een groei van circa 10 procent. Daarmee zet de stijgende lijn van de afgelopen jaren zich voort. Het Nederlands Veteraneninstituut blijft zich inzetten om het educatieve programma onder de aandacht te brengen bij docenten en onderwijsinstellingen. Gastlessen van veteranen sluiten aan bij thema's als vrede, veiligheid en oorlog en dragen bij aan het burgerschapsonderwijs. Het aantal bereikte leerlingen is mede afhankelijk van de vraag vanuit scholen en de beschikbaarheid van veteranen die vrijwillig gastlessen verzorgen.

<sup>4</sup> Defensie rapporteert jaarlijks over het programma 'Veteraan in de klas' conform Motie 102 Nummer 30 139 Jaarverslag en Slotwet Ministerie van Defensie, van het lid Hernandez, 25-06-2012.



## Ervaren geluidsoverlast bij vliegbewegingen

### Doelstelling

De groei van Defensie is onder meer concreet merkbaar rondom de militaire vliegbases. Getoonde cijfers over meldingen van ervaren geluidsoverlast bij militaire vliegbewegingen geven een indruk van de tolerantie en het draagvlak voor de activiteiten van Defensie. Door deze cijfers te relateren aan het aantal melders ontstaat een indruk door hoeveel mensen geluidsoverlast wordt ervaren.

### Ervaren geluidsoverlast bij militaire vliegbewegingen

Vliegbasis	2024		2025	
	Aantal melders	Aantal meldingen	Aantal melders	Aantal meldingen
Gilze-Rijen	161	633	417	878
De Kooy	11	15	26	36
Deelen	42	49	36	40
Volkel	396	3.035	222	1693
Leeuwarden	333	1.144	231	485
Woensdrecht	25	30	35	36
Totaal	968	4.906	967	3.168

### Toelichting

Op 19 december 2025 heeft het kabinet het definitieve besluit genomen over de uitbreiding van Defensielocaties, vastgelegd in het Nationaal Programma Ruimte voor Defensie (NPRD). Dit besluit is genomen vanwege de noodzaak om de krijgsmacht te versterken en te voldoen aan de groeiende behoefte aan oefenterreinen, kazernes en opslagplaatsen in Nederland. Maar ook de extra behoefte aan 2300 sorties voor jachtvliegtuigen vanaf een nieuwe locatie en ruimte voor laagvlieggebieden zijn vastgesteld. Begrip voor die noodzaak hoort Defensie ook terug uit de samenleving.

Gelijktijdig vinden op de huidige locaties (een toename van) defensieactiviteiten plaats om ervoor te zorgen dat de krijgsmacht kan voldoen aan haar grondwettelijke taken. Om die toename en nieuwe concepten in te kunnen passen binnen de wettelijke kaders die vanuit een vredestand-situatie zijn vastgesteld, vraagt dat oplossingen waarbij Defensie ook nadrukkelijk oog houdt voor de impact op de leefomgeving. Door het beoefenen van het *Agile Combat Employment* concept en door meer te trainen vanaf verschillende velden is afgelopen jaar geluid van F-35's verspreid over Nederland.



## Besturen en commandovoering

### Voortgang luchthavenbesluiten

#### Doelstelling

Militaire luchthavens worden effectief en verantwoord beheerd met aandacht voor omgevingsfactoren en de operationele behoefte. In luchthavenbesluiten worden regels opgesteld voor het gebruik van de luchthaven en haar omgeving met het oog op de geluidsbelasting en vliegveiligheid. In 2030 moeten alle acht luchthavenbesluiten te zijn vastgesteld en in werking getreden.

#### Aantal vastgestelde luchthavenbesluiten



5 van 8

#### Toelichting

Voor vijf van de acht militaire vliegbases zijn deze luchthavenbesluiten vastgesteld, namelijk Maritiem Vliegbasis De Kooy, Vliegbasis Deelen, Vliegbasis Eindhoven, Vliegbasis Leeuwarden en Vliegbasis Volkel. Voor de vliegbases Woensdrecht, De Peel en Gilze-Rijen moeten ze nog worden vastgesteld. De luchthavenbesluiten worden periodiek geëvalueerd en waar nodig herzien als nieuwe inzichten of ontwikkelingen daar aanleiding toe geven. Over deze structurele werkzaamheden vindt overleg plaats in de Commissies Overleg & Voorlichting Milieu van de verschillende vliegbases. Dit staat los van deze rapportage over de luchthavenbesluiten die nog moeten worden vastgesteld voor 2030.

#### Woensdrecht

Dit luchthavenbesluit zal voor 2030 gereed zijn. De Notitie Reikwijdte en Detailniveau is de eerste stap in het milieueffectrapportageproces en wordt later dit jaar ter inzage gelegd. Hierna wordt het luchthavenbesluit in ontwerp ter inzage gelegd bij de Tweede Kamer, waarna het luchthavenbesluit definitief wordt vastgesteld.

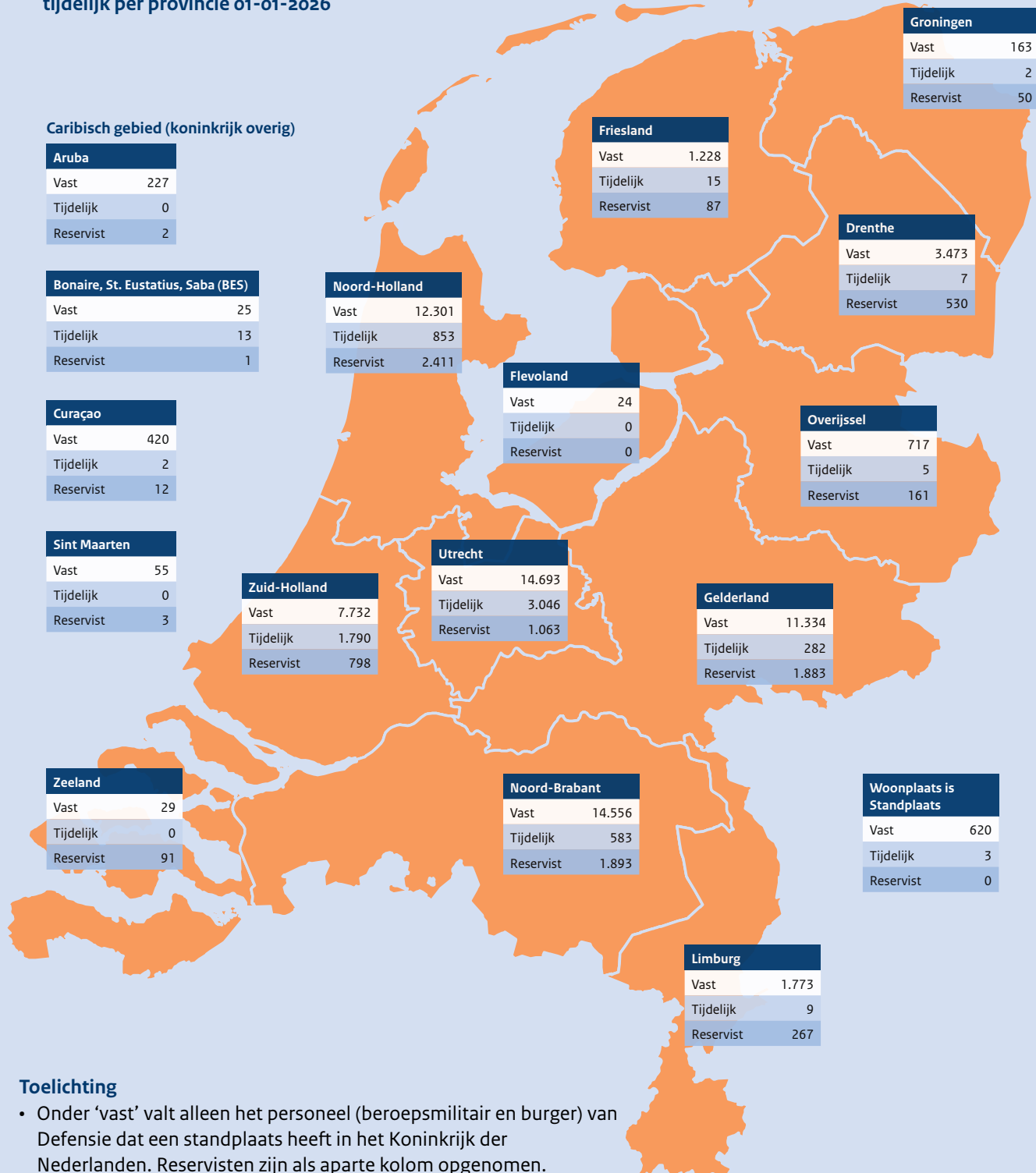
#### Gilze-Rijen

Dit luchthavenbesluit zal voor 2030 gereed zijn. Ook hiervoor wordt de Notitie Reikwijdte en Detailniveau voor de milieueffectrapportage van het luchthavenbesluit dit jaar voor vaststelling ter inzage gelegd.

#### De Peel

In december 2025 heeft het kabinet het Nationaal Programma Ruimte voor Defensie vastgesteld. In dit programma is onder meer een nationale afweging gemaakt over de voorkeurslocatie voor uitbreiding van de jachtvliegtuigcapaciteit. Vanwege de mogelijke impact hiervan op de noodzaak van de reactivering van De Peel heeft Defensie bij de start van het programma de voorbereiding van dit luchthavenbesluit gepauzeerd. Met de vaststelling van het Nationaal Programma Ruimte voor Defensie is besloten dat uitbreiding van de jachtvliegtuigcapaciteit op Lelystad Airport wordt ingepast. Op het moment dat dit onherroepelijk is vastgesteld in het luchthavenbesluit van Lelystad Airport zal Defensie een besluit nemen over de toekomst van de luchthavenfunctie van De Peel.

## Kaart personeelsopbouw vast en tijdelijk per provincie 01-01-2026



### Toelichting

- Onder 'vast' valt alleen het personeel (beroepsmilitair en burger) van Defensie dat een standplaats heeft in het Koninkrijk der Nederlanden. 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.
- Exclusief personeel dat werkzaam is op functies buiten Nederland.



## Besturen en commandovoering

### 1.2 Europese en internationale samenwerking

#### Doelstelling

Europa heeft voor haar veiligheid een sterke NAVO en een effectieve EU nodig. Daarom is er vraag naar meer, betere 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.

#### Europese samenwerking

##### Doelstelling

Defensie levert een grotere bijdrage aan militaire missies van de EU. Hiermee is Nederland vertegenwoordigd in de militaire staf van de EU en het *Military Planning and Conduct Capability* en heeft zo een belangrijke strategische adviesrol op alle militaire onderwerpen die in EU-verband spelen. 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 personele bijdrage (VTE'n) aan de militaire commandovoeringsstructuur van de EU

Nederlandse bezetting bij het MPCC	2023	2024	2025
Toegezegd	2,0	4,3	6,0
Voldaan	2,0	6,0	8,0

##### Plaatsing Nederland op ranglijst van entiteiten in winnende voorstellen



Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Norm
6 <sup>e</sup> plaats	5 <sup>e</sup> plaats	7 <sup>e</sup> plaats	7 <sup>e</sup> plaats	n.t.b.	Top 10

##### Gezamenlijke aanschaf Defensiematerieel in Europees verband



Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Norm
22%	21,5%	28%	35%



### Toelichting

Het Europees Defensiefonds (EDF) van de Europese Commissie stimuleert Europese samenwerking bij onderzoek en ontwikkeling van nieuwe defensiecapaciteiten. De norm betreft de positie die Nederland inneemt ten opzichte van de andere EU-landen voor het aantal Nederlandse entiteiten (industrie, bedrijven en kennisinstututen) die onderdeel zijn van de winnende EDF-voorstellen. Deze ranglijst wordt bekend een jaar na indiening van de EDF-voorstellen.

Nederland heeft in 2024 de 7<sup>e</sup> plaats bereikt op deze ranglijst. Daarmee staat Nederland op dezelfde plek als in 2023. Gezien geringe inkoopcapaciteit binnen Defensie heeft Nederland in 2024 haar ambitie voor het aantal ontwikkelvoorstellen onder het Europees Defensiefonds moeten reduceren. Om dit voor toekomstige werkpakketten te voorkomen, heeft Defensie een inkoopteam opgericht dat zich voortaan volledig richt op het EDF, zodat aan de toekomstige ambitie kan worden voldaan. De realisatie voor het werkpakket van 2025 wordt bekend in april, zodra de Commissie de evaluatie van de resultaten van werkpakket 2025 met de lidstaten deelt.

Nederlandse partijen ontvangen ook financiering vanuit het Europese Defensiefonds. Helaas is het niet mogelijk om jaarlijks te rangschikken hoe Nederland scoort in het ontvangen van deze financiering ten overstaande van andere lidstaten, aangezien niet alle gegevens door de Europese Commissie met de lidstaten worden gedeeld.



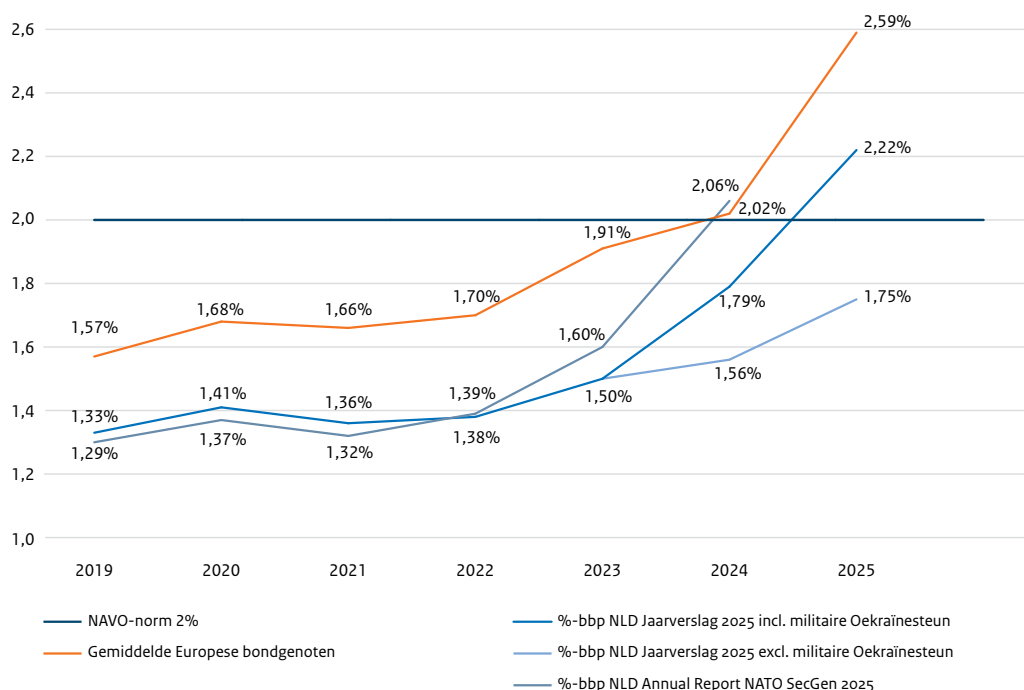
### Samenwerking in NAVO-verband

#### Doelstelling

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

#### Ontwikkeling gemiddeld bbp-percentage Europese bondgenoten

In onderstaande figuur is de ontwikkeling van de omvang van de Nederlandse defensie-uitgaven als percentage van het bbp weergegeven, zoals berekend door de NAVO (2,59% voor 2025)<sup>5</sup>. Ook is de Nederlandse berekeningswijze weergegeven in- en exclusief de uitgaven aan militaire steun aan Oekraïne (resp. 2,22% en 1,83%). De Nederlandse berekeningswijze hanteert bbp-gegevens van het Centraal Planbureau en de NAVO hanteert onder andere bbp-ramingen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling. Het grootste deel van het verschil tussen beide berekenwijzen is het gevolg van de deflatorsystematiek die NAVO hanteert<sup>6</sup>. In deze figuur is ook het gemiddelde van de NAVO-norm van de Europese NAVO-bondgenoten (en Canada) opgenomen.



5 De percentages NAVO-norm conform *NATO Annual Report* tot en met 2025 zijn inmiddels openbaar. Het percentage voor 2025 (2,59%) is 26 maart 2026 gepubliceerd.

6 Dit is in Ontwerpbegroting 2026 reeds uitgebreid toegelicht.



## Toelichting

De defensie-uitgaven voor de eigen krijgsmacht zijn in absolute zin ten opzichte van 2024 met circa € 3,1 miljard gestegen naar € 20,7 miljard. De uitgaven aan militaire steun aan Oekraïne zijn gestegen met € 3,1 miljard naar € 5,6 miljard. Deze stijging kan als volgt worden verklaard: Een deel van de extra middelen die met de voorjaarsnota 2025 zijn ontvangen ten behoeve van steun aan Oekraïne in 2026, is al in 2025 in de begroting verwerkt en gerealiseerd. Daarnaast is een deel van de motie Klaver<sup>7</sup> eind van het jaar nog in 2025 op de begroting verwerkt en gerealiseerd. Verder is een deel van de plannen uit 2024 pas in 2025 verwerkt.

Daarmee zijn de totale uitgaven gestegen naar € 26,3 miljard. Ook zijn de in 2025 aangegane verplichtingen voor de krijgsmacht gestegen van circa € 27,9 miljard naar € 38,5 miljard<sup>8</sup>.

De verplichtingen namen ook toe voor militaire steun aan Oekraïne tot circa € 5,8 miljard, zodat ook na 2025 steun geleverd kan worden. Defensie is daarmee in totaal voor € 44,3 miljard aan nieuwe verplichtingen aangegaan.

Deze verhoging heeft plaatsgevonden ondanks de zeer krappe defensiematerieelmarkt en arbeidsmarkt. Deze krapte heeft ertoe geleid dat enkele investeringen in 2025 vertraagd zijn. Defensie heeft als gevolg van een beperkt aantal vertragingen in 2025 een deel van de defensie-uitgaven (€ 0,1 miljard) verschoven naar latere jaren. Hierdoor is de onderbesteding ten opzichte van de begroting beperkt gebleven en lukt het Defensie om, in budgettaire omvang, in korte tijd snel te groeien. Dit toont niet alleen de ambitie van Defensie, maar ook het aanpassings- en groeivermogen van de organisatie.

<sup>7</sup> Kamerstuk 36045-243, 25 november 2025.

<sup>8</sup> Dit is inclusief de verplichtingen voor het affinancieren van de begrotingsgefinancierde militaire pensioenen. Deze verplichtingen namen toe doordat met het ABP afspraken zijn gemaakt over de wijze waarop deze op kunnen gaan in het nieuwe pensioenstelsel. Deze verplichting bedraagt € 8,5 miljard.

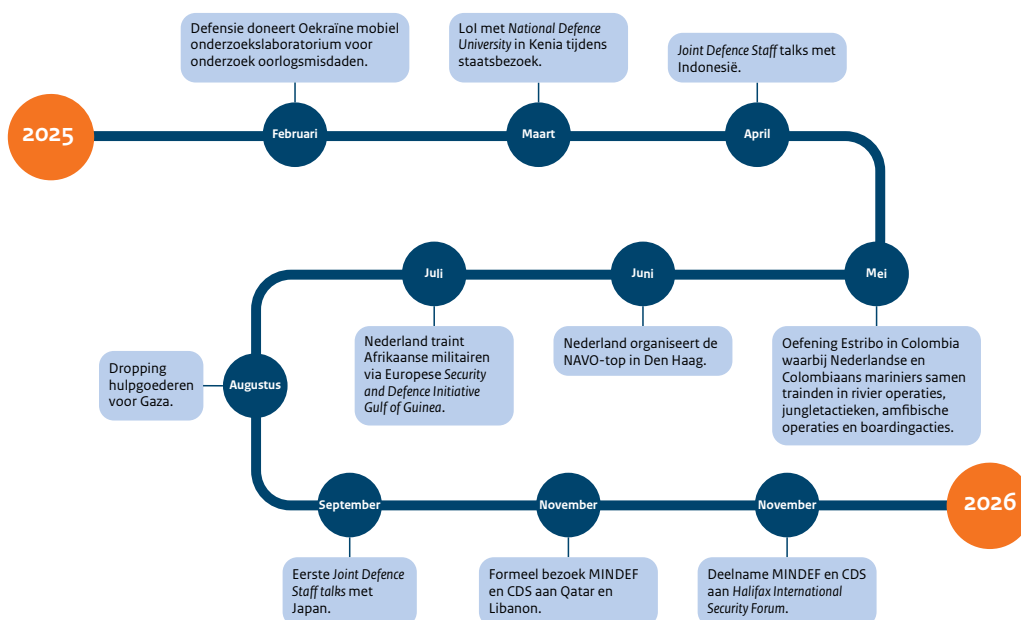


## Besturen en commandovoering

### Multilaterale en bilaterale samenwerking

#### Doelstelling

De Nederlandse krijgsmacht neemt in een veelheid aan fora deel in multilaterale samenwerkingsverbanden zoals de NAVO, EU, VN en OVSE. Daarnaast werkt de Nederlandse krijgsmacht ook bilateraal nauw samen met de strategische partners: België, Duitsland, Frankrijk, Luxemburg, Noorwegen, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten om de Nederlandse militaire en politieke belangen en strategische doelen zo goed mogelijk te behartigen. Denk hierbij aan samenwerking op het gebied van missies en operaties, capaciteitsontwikkeling en standaardisatie.



#### Toelichting

Met name de ontwikkelingen in het Caribisch gebied trokken de aandacht, als ook de veranderende relatie met de Verenigde Staten. De oorlog in Oekraïne en de instabiliteit in het Midden-Oosten bleven onverminderd op de agenda staan.

Om richting te geven aan de internationale defensiesamenwerking zijn regionale deelstrategieën vastgesteld. Deze worden de komende periode vertaald in een *Military Strategic Directive* voor het operationele niveau.

Tevens vonden stafoverleggen regioconferenties (Midden-Oosten en Afrika) plaats. De evaluatie van het militair attachébestand voor de regio's Zuid-Amerika en het Caribisch gebied, het Midden-Oosten en Zuid- en Zuidoost Europa is afgerond en moet op sommige posities leiden tot een strategische herpositionering van de bilaterale militaire samenwerking. Voor de functies binnen NAVO is gewerkt aan de zogenaamde "Flags to Post" waarmee de posities van vlag- en opperofficieren voor Nederland bij de NAVO-hoofdkwartieren wordt vastgesteld.



## 1.3 Kennis en innovatie

### Doelstelling

Defensie versterkt haar innovierend vermogen in lijn met de Defensie Strategie voor Innovatie en Industrie 2025-2029 en aan de Strategische Actieagenda Industrie, Innovatie en Kennis – Defensie. Het innovierend vermogen van Defensie berust op twee pijlers: Research & Technology (R&T) en kort cyclisch innoveren. De *European Defence Agency*-lidstaten hebben zich in 2007 ten doel gesteld om 2% van de totale uitgaven van Defensie aan R&T te besteden. Defensie hanteert met ingang van de Defensienota 2022 een minimum van 1,28%. Jaarlijks zet Defensie het toegekende budget van kort-cyclische innovatie om in een groot aantal projecten.

### Uitgaven research & technology als percentage van Defensiebegroting

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

	2021	2022	2023	2024	2025
R&T als % van de totale defensiebegroting	1,28%	1,29%	1,40%	1,42%*	1,51%*

\* Berekend zonder de uitgave van €2,5 miljard voor Oekraïne

#### Groeipercentage verplicht budget kortcyclische projecten



	2023	2024	2025
% realisatie verplicht budget	73%	90%	107%

#### Aantal lopende kortcyclische innovatie projecten



	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal projecten	100	106	107	142	269

### Toelichting

Het jaar 2025 toont een duidelijke versnelling van onze kennis en innovatie agenda, voortkomend uit de Defensie Strategie voor Industrie & Innovatie. Defensie heeft op basis van de behoeftes van de krijgsmacht (pull) en de kennis, technologische en industriële Defensiebasis (push), gekozen waar extra in wordt geïnvesteerd (intelligente systemen, sensoren, slimme materialen, ruimtevaart, quantum en maritieme *high tech*). Uit de bredere sterke basis zijn deze Nederlandse gebieden gekozen waar Defensie als *smart developer* moet gaan optreden. Deze gebieden zijn essentieel voor de krijgsmacht van vandaag en morgen. Nederland heeft hier een leidende positie in internationale waardenketens vanuit kennis- en industrieperspectief. Als *smart developer* werkt Defensie samen met de kennisinstellingen en de industrie, zodat we innovaties kunnen laten landen in de organisatie en in nieuwe en bestaande materieelprojecten. Succesvolle initiatieven schalen we op als *launching customer*.



## Besturen en commandovoering

Binnen deze vijf domeinen zijn concrete resultaten behaald: het *Combined Man Machine Intelligence for the Navy* programma leverde een autonome missiedrager, *Smart Multi Sensor Management* is in de F 35 geïntegreerd en een *Rapid Response Satellite Capability* ondersteunt nu *real time situational awareness*. Bovendien leverde de C-UAS pilot een 30% snellere detectie en neutralisatiecapaciteit bij drone dreigingen.

Het kortcyclisch innovatieportfolio laat een positieve ontwikkeling zien. De verplichtingenstand per standdatum 31 december 2025 is 107%. De norm van 70% is daarmee ruimschoots behaald. Het aantal lopende projecten per standdatum 31 december 2025 is gegroeid naar 269. Om te voldoen aan de behoefte van de krijgsmacht wordt er doorgebouwd aan een adaptieve innovatieorganisatie om vernieuwing en transformatie met innovaties te bewerkstelligen.

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

### Groeiparagraaf

De geopolitieke ontwikkelingen en technologische innovatie staan zowel bij Defensie als de defensie-industrie niet stil. Daarom gaan we bij de volgende Stand van Defensie kijken of de KPI's nog toereikend en passend zijn bij de ontwikkelingen en groei Defensie. Uiteraard kijken we hierbij ook of de KPI's goed aansluiten de ambities die in de Defensienota 2026 staan.



## 2 Vervullen personele behoefte

Defensie heeft voldoende mensen nodig om de uit de Grondwet voortvloeiende hoofdtaken uit te voeren. Defensie heeft daarom als doel mensen te behouden, binden en inspireren.

Dit hoofdstuk gaat in op het vervullen van de behoefte van Defensie aan personeel. Achtereenvolgens komen de volgende onderwerpen daarvoor aan de orde:

- Personeelsbestand
- Instroom en uitstroom van personeel
- Dienmodel
- Personele gereedheid
- Diversiteit en inclusie
- Werkbeleving



## Vervullen personele behoefte

### 2.1 Personeelsbestand

#### Doelstelling

Defensie bouwt aan een volledig gevuld en schaalbaar personeelsbestand dat de uitvoering van de grondwettelijke hoofdtaken duurzaam ondersteunt. Dit vraagt om een historisch omvangrijke personele uitbreiding. Uiterlijk in 2030 moet Defensie beschikken over een personeelsbestand dat toereikend is voor de uitvoering van de grondwettelijke hoofdtaken en verdere opschaling in geval van crisis of conflict.

Het zwaartepunt van de groei ligt bij beroepsmilitairen en reservisten. Deze categorieën zijn bepalend voor het operationeel vermogen en het opschalingsvermogen van de krijgsmacht. Het burgerpersoneel levert een essentiële ondersteunende bijdrage en blijft in omvang stabiel. De realisatie van deze doelstelling is randvoorwaardelijk voor het functioneren van de vredes- en oorlogsorganisatie, waarvan de structuur in 2027 gereed moet zijn.

#### Personele samenstelling Defensie in VTE'n

	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	
Beroepsmilitairen	41.290	41.651	42.975	44.825	+1.850
Reservisten	6.540	7.081	7.764	9.281	+1.517
Burgers	19.570	21.258	23.594	25.843	+2.249
Defensie	67.400	69.990	74.333	79.949	+5.616

#### Toelichting

Ten opzichte van 1 januari 2025 is het personeelsbestand gegroeid met 5.616 VTE'n. Daarmee zet Defensie de ingezette groei door. Deze groei komt tot stand doordat het reservistenbestand (inclusief dienjaarmilitairen) is gegroeid met 19,5%. Het burgerpersoneelbestand groeide daarnaast met 9,5% en het bestand met beroepsmilitairen met 4,3%.

De groei van het bestand beroepsmilitairen bedraagt +1.850 VTE'n. Dit bevestigt dat maatregelen effect sorteren. Defensie zet gerichte vervolgstappen om het gewenste groeitempo richting 2030 verder te verhogen.

Voor het bemensen van de mobilisabele eenheden heeft Defensie grote aantallen reservisten nodig. Voldoende reservisten zijn randvoorwaardelijk voor een goed functionerende oorlogsorganisatie met voldoende opschalingscapaciteiten. De groei van +1.517 reservisten vormt daarom een eerste stap voor verdere opschaling in de komende jaren.



Voor functies in het bestand burgerpersoneel blijft de belangstelling hoog. Gericht werven is nodig om de juiste mensen te werven voor de beperkte burgerplekken. Het burgerbestand is vrijwel volledig gevuld. De inspanningen richten zich daarom vooral op het aanhouden van personeel en passende vervulling.

### Externe inhuur

Externe inhuur (€ x 1000) <sup>9</sup>	2025
1. Interim-management	10.189
2. Organisatie- en formatieadvies	3.446
3. Beleidsadvies	3.729
4. Communicatieadvisering	2.316
<b>Beleidsgevoelig</b>	<b>19.680</b>
5. Juridisch advies	363
6. Advisering opdrachtgevers automatisering	343.960
7. Accountancy, financiën en administratieve organisatie	487
<b>(Beleids)ondersteunend</b>	<b>344.810</b>
8. Uitzendkrachten (formatie en piek)	141.775
<b>Ondersteuning bedrijfsvoering</b>	<b>141.775</b>

Per 1 januari 2026 heeft Defensie 7.024 inhuurmedewerkers in dienst. Ten opzichte van 1 januari 2025 is dit aantal gegroeid met 1.473 medewerkers (26,5%). De totale uitgaven voor externe inhuur zijn € 31,5 miljoen hoger dan vorig jaar. Dit komt voornamelijk door inhuur in de categorie uitzendkrachten die met € 26,8 miljoen is toegenomen. De toename van externe inhuur gaat mee met de groei van de organisatie. Inhuur zal altijd noodzakelijk blijven voor bepaalde schaarse capaciteit en capaciteit die slechts tijdelijk benodigd is.

In 2025 gaf Defensie € 506,3 miljoen uit aan externe inhuur. Voor het Defensie Materieel Fonds betreft dit met name de inhuur van IT-capaciteit voor projecten. De kosten van inhuur door de batenlastendienst Paresto zijn ook in dit overzicht verwerkt voor een bedrag van € 9,0 miljoen.

De personele uitgaven (inclusief de mindering van de uitgaven van de pensioenen en kosten plaatsing in het buitenland) komen uit op € 7,7 miljard.

Het inhuur percentage van Defensie, conform de rijksbrede berekeningswijze, komt uit op 6,7%. Dit is 1,2% lager dan vorig jaar.

<sup>9</sup> Defensie rapporteert halfjaarlijks over externe inhuur conform Motie 6 Nummer 36 740 x Jaarverslag en Slotwet Ministerie van Defensie, van het lid Nordkamp, 11-06-2025, aangenomen 17-06-2025.



## Vervullen personele behoefte

### 2.2 Instroom en uitstroom van personeel

#### Doelstelling

Het plancijfer bij beroepsmilitairen voor 2025 was 6.969 VTE'n voor de instroom en 3.363 VTE'n voor de verwachte uitstroom. Bij burgers betreft dit een planmatige instroom van 2.800 VTE'n en een verwachte uitstroom van 1.755 VTE'n.

#### Beroepsmilitairen

	2021	2022	2023	2024	2025
Realisatie instroom	3.941	3.404	3.800	4.326	5.138
Plancijfer instroom	5.276	4.417	5.348	6.217	6.969
% realisatie	74,7%	77,1%	71,1%	69,6%	73,7%

	2021	2022	2023	2024	2025
Realisatie uitstroom	3.271	3.681	3.402	3.089	3.209
Plancijfer uitstroom	3.016	3.471	3.955	3.538	3.363
% realisatie	108,5%	106,1%	86,0%	87,3%	95,4%

#### Toelichting

De instroom van beroepsmilitairen betreft in 2025 5.138 VTE'n. De instroom bedraagt 73,7% van het plancijfer, maar ligt wel duidelijk hoger dan in 2024. In vergelijking met het jaar 2024 is de instroom met 18,8% gestegen (+812 VTE'n).

De uitstroom van beroepsmilitairen is in 2025 met 120 VTE'n gestegen naar 3.209 VTE'n; dit is 95,4% van de verwachte uitstroom. De uitstroom bestaat uit reguliere<sup>10</sup> en irreguliere<sup>11</sup> uitstroom. Ten aanzien van het terugdringen van de irreguliere uitstroom wordt gefocust op het terugdringen van ontslag op eigen verzoek. In 2025 betreft het ontslag op eigen verzoek (excl. initiële leerlingen) 1.175 VTE'n. Dit blijft met 3,0% van de gemiddelde bezetting beheersbaar en laag in vergelijking tot de rijksoverheid en het bedrijfsleven, maar blijft een nadrukkelijk aandachtspunt binnen het personeelsbeleid, waarbij Defensie gericht inzet op het versterken van behoud en het verder terugdringen van de irreguliere uitstroom.

<sup>10</sup> Reguliere uitstroom betreft de uitstroom die vanuit het oogpunt van Defensie op een gepland of verwacht moment plaatsvindt (o.a. leeftijdsontslag, pensioenontslag, opleidingsverloop, of contracteinde).

<sup>11</sup> Irreguliere uitstroom betreft de uitstroom die vanuit het oogpunt van Defensie onverwacht en ongewenst is (o.a. ontslag op eigen verzoek, ontslag op medische indicatie, overlijden).



Om de instroom te verhogen richt Defensie zich enerzijds op het wegnemen van knelpunten in het instroomproces en anderzijds op het vergroten van de instroomcapaciteit en het openen van nieuwe instroommogelijkheden. Om knelpunten in het instroomproces weg te nemen, neemt Defensie aanvullende maatregelen ten aanzien van de aanstellingskeuring. De keuring wordt meer taak- en contextgericht ingericht, afgestemd op wat het betreffende defensieonderdeel in de praktijk van de militair vraagt. Hierdoor zijn de fysieke eisen voor de Koninklijke Marine en de Koninklijke Luchtmacht voor functies die dat toelaten lichter dan voor de Koninklijke Landmacht en Marechaussee. Bij de Koninklijke Luchtmacht is voor een groot deel van de functies 'kleurenzien' geen vereiste meer. Voor kandidaten met voedselintolerantie of medicatieafhankelijkheid wordt per individu zorgvuldig beoordeeld of inzet binnen het betreffende defensieonderdeel verantwoord mogelijk is. In 2026 wordt gezien of verdere differentiatie van de keuring voor aanvullende doelgroepen mogelijk is. Deze aanpassingen vinden plaats binnen de randvoorwaarde van medische veiligheid en inzetbaarheid, om te voorkomen dat militairen worden ingezet onder omstandigheden waarvoor zij niet geschikt zijn. Dit is een verantwoordelijkheid van Defensie als werkgever.

Om de instroomcapaciteit te vergroten en nieuwe instroom mogelijk te maken, wordt de capaciteit in de instroomketen naast personeelsuitbreiding onder andere verhoogd door het starten met een Specifiek Psychologisch Onderzoek dat voor bepaalde doelgroepen kan worden ingezet. Dit Specifiek Psychologisch Onderzoek is minder tijdsintensief waardoor in een korter tijdsbestek meer kandidaten kunnen worden gekeurd. Daarnaast worden maatregelen genomen om het proces van selecteren/keuren en veiligheidsonderzoeken op peil te brengen en uitstroom structureel te beperken.

Om nog beter te borgen dat we de juiste kwaliteiten op de juiste plekken inzetten, zal Defensie het vanaf 2026 - naast de mogelijkheid om te solliciteren op specifieke functies - ook mogelijk maken om te solliciteren op generieke functieprofielen (Militair Zonder Functiekeuze, ofwel MZF) of open sollicitaties in te sturen. Dit sluit aan bij de wens van kandidaten die bij Defensie willen werken maar nog niet precies weten wat ze willen doen. Daarnaast wordt de instroom verbreed door het bieden van nieuwe instroomroutes. Met deze aanbodgerichte manier van werven levert Defensie maatwerk en selecteert kandidaten op functies waar ze hard nodig zijn en waarvoor zij tegelijk de vereiste skills hebben of kunnen ontwikkelen. Op deze manier worden de kwaliteit, de opleidbaarheid en het behoud verbeterd en beoogt Defensie de uitval tijdens werving en selectie te verminderen.

### Reservisten

	2021	2022	2023	2024	2025
Realisatie instroom	1.077	815	1.386	1.808	2.946
Realisatie uitstroom	809	837	915	1.082	1.496



## Vervullen personele behoefte

### Toelichting

Defensie heeft in 2025 meer reservisten aangesteld dan gepland. De instroom van reservisten ligt 1.450 VTE'n hoger dan de uitstroom. Er zijn zowel meer mannen als meer vrouwen ingestroomd ten opzichte van 2024.

Het positieve saldo is voornamelijk het resultaat van de instroom vanuit het Dienjaar (zie paragraaf Dienmodel). Deelnemers aan dit programma werden tot op heden aangesteld als reservist, maar per 1 januari 2026 worden dienjaarmilitairen als tijdelijk beroepsmilitair aangesteld. Een groot deel van de deelnemers stroomt door als beroepsmilitair of burger. Hierdoor groeit het vaste personeelsbestand, maar veroorzaakt het ook uitstroom uit het reservistenbestand.

Met de start van de Nationale Weerbaarheidstraining krijgt de instroom van reservisten een belangrijke toename. Nu duidelijker wordt hoe de vredes- en oorlogsorganisatie eruit gaan zien en welke specifieke functies voor reservisten in de mobilisabele schil benodigd zijn, zal dit het gericht werven beter mogelijk maken. Een kandidaat krijgt een plek in de organisatie waar hij of zij nodig is, en wanneer deze geschikt is op basis van skills.

In de komende jaren wordt de instroom van reservisten versterkt. Naast de Nationale Weerbaarheidstraining gebeurt dit door onder meer de vrijwillige enquête, het benaderen van oud-beroepsmilitairen en gerichte recruitment van civiele deskundigen. Deze werving gebeurt onder meer via samenwerkingen met onderwijsinstellingen, regionale werkgeversnetwerken en vakorganisaties. Daarnaast worden voormalig beroepsmilitairen benaderd om als reservist bij te dragen of om terug te keren en worden vertrekkende beroepsmilitairen in exitgesprekken gewezen op de mogelijkheid om reservist te worden. Wel wordt rekening gehouden met een daling van het aantal reservisten in 2026, omdat dienjaarmilitairen niet meer worden gerekend tot het reservistenbestand, maar de stijgende lijn blijft.

Defensie tracht de irreguliere uitstroom van reservisten te adresseren door arbeidsvoorwaarden, rechtspositie en bedrijfsvoering voor reservisten te moderniseren en door bovendien met civiele werkgevers afspraken te maken over de inzet van hun personeel als reservist.

### Burgerpersoneel

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Realisatie instroom</b>	1.827	1.974	3.137	3.881	3.877
<b>Plancijfer instroom</b>	910	961	2.128	1.636	2.800
<b>% realisatie</b>	200,8%	205,4%	147,4%	237,2%	138,4%

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Realisatie uitstroom</b>	1.499	1.512	1.613	1.512	1.715
<b>Plancijfer uitstroom</b>	971	836	1.086	1.567	1.755
<b>% realisatie</b>	154,4%	180,9%	148,6%	96,5%	97,7%



### Toelichting

De instroom van burgerpersoneel betreft in 2025 3.877 VTE'n. Ten opzichte van het plancijfer is een instroom van 138,4% gerealiseerd. De instroom van burgerpersoneel is in absolute aantallen in 2025 iets lager dan in 2024. Procentueel gezien is de instroom ook lager dan in 2024, maar er is nog steeds sprake van een overrealisatie. Het plancijfer instroom was in 2025 bijna 1.200 VTE'n hoger dan in 2024. Er zijn iets minder mannen en iets meer vrouwen ingestroomd ten opzichte van 2024.

De realisatie van het burgerbestand wordt mede verklaard door het gericht inzetten van burgerpersoneel voor de vulling van arbeidsplaatsen waar dit doelmatig en passend is, waaronder functies die voorheen door beroepsmilitairen werden vervuld. Daarnaast zijn nieuwe arbeidsplaatsen ontstaan als gevolg van de structurele intensivering van het defensiebudget. Burgerpersoneel levert hiermee een belangrijke bijdrage aan de flexibiliteit en continuïteit van de organisatie. In het kader van de versterking van de schaalbare krijgsmacht wordt het burgerpersoneel tevens betrokken bij de opbouw van het mobilisabel vermogen. Na inventarisatie van burgerfuncties binnen de oorlogsorganisatie, in het bijzonder in de prioritaire categorieën, worden medewerkers benaderd om de mogelijkheden voor inzet als reservist te verkennen.

De absolute uitstroom van burgerpersoneel is in 2025 met 213 VTE'n toegenomen naar 1.715 VTE'n. Dit betreft 97,7% van de verwachte uitstroom. De oorzaak van de toegenomen uitstroom ligt voornamelijk in het aantal burgermedewerkers dat met pensioen is gegaan (+112 VTE'n). Het ontslag op eigen verzoek is in absolute aantallen tevens toegenomen (+39 VTE'n).



## Vervullen personele behoefte

### 2.3 Dienmodel

#### Doelstelling

Het Dienmodel Defensie is het geheel aan in- en doorstroomsporen voor militair en burgerpersoneel bij Defensie. Dit model moet ervoor zorgen dat we de beoogde groei ook kunnen realiseren. Het uitgangspunt is dat we zo lang als mogelijk in een vrijwillig model blijven. We moeten ons echter op verschillende scenario's voorbereiden. Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat de verwachte groei te ver achterblijft bij de prognoses, of dat de veiligheidssituatie verder verslechtert en Defensie sneller moet groeien dan nu voorzien is. Om die reden ontwikkelt Defensie een Dienmodel dat kan meebewegen met de dreiging. Dat betekent in staat zijn om (snel) op te schalen in aanloop naar een conflictsituatie, en weer kunnen afschalen na een conflict. Daarom zijn we bezig met de doorontwikkeling van het Dienmodel, waarbij we enerzijds de verschillende instroomsporen schaalbaar maken en anderzijds de verplichte elementen uitwerken. Hoewel we er naar streven om zo lang mogelijk in een vrijwillig model te blijven, valt het niet uit te sluiten dat verdergaande maatregelen, zoals een verplichte enquête of (vorm van) opkomstplicht, in de toekomst noodzakelijk zijn. De maatregelen die het meeste impact hebben op de instroom zijn de volgende.

#### Nationale Weerbaarheidstraining

Als nieuw instroomspoor ontwikkelde Defensie afgelopen jaar de Nationale Weerbaarheidstraining. Voor het bemensen van de mobilisabele eenheden heeft Defensie grote aantallen reservisten nodig. Dit nieuwe instroomspoor dient ervoor om bij te dragen aan het opbouwen van een groter reservistenbestand om de schaalbare oorlogsorganisatie mee te vullen. We maken deelname aan het programma zo flexibel mogelijk, zodat het zo goed mogelijk aansluit op iemands levensfase; zo kan de opleiding bijvoorbeeld tussen een studie of baan worden ingepast. Ook bieden we de Nationale Weerbaarheidstraining aan als militaire minor of als keuzedeel bij opleidingen in het middelbaar en hoger beroepsonderwijs.

*Ook bieden we de Nationale Weerbaarheidstraining aan als militaire minor.*

#### Dienjaar Defensie

Het programma Dienjaar Defensie loopt inmiddels twee jaar en blijft succesvol. Het Dienjaar is met name bedoeld om jongeren (18-27 jaar) laagdrempelig kennis te laten maken met Defensie na de middelbare school, als tussenjaar of na afstuderen. Voor mensen met minstens drie jaar werkervaring bestaat het specialistisch dienjaar (18-54 jaar), een gepersonaliseerd programma waarbij deelnemers hun specifieke kennis en kunde kunnen toepassen in de militaire omgeving.

*Het programma Dienjaar Defensie loopt inmiddels twee jaar en blijft succesvol.*

#### Defensity college en Maatschappelijke Diensttijd

##### Missie

Zowel Defensity College (voor hbo- en wo-studenten) als Maatschappelijke Diensttijd zijn bedoeld om jongeren in contact te brengen met het werk, de organisatie en de maatschappelijke rol van Defensie. In beide programma's leveren jongeren een bijdrage aan thema's als veiligheid en weerbaarheid. Door te investeren in een duurzame relatie met jongeren, versterkt Defensie de sociale cohesie en weerbaarheid van de samenleving.

*Zowel Defensity College (voor hbo- en wo-studenten) als Maatschappelijke Diensttijd zijn bedoeld om jongeren in contact te brengen met het werk, de organisatie en de maatschappelijke rol van Defensie.*



**Defensie enquête**

De Defensie-enquête is het instrument dat kan worden ingezet om de beoogde groei te versnellen en om dus sneller op te kunnen schalen. De enquête, vrijwillig of verplicht, maakt het voor Defensie mogelijk om een Dienmodel te bouwen met een (gradueel) meer verplichtend karakter tussen vreedstijd en oorlogstijd.

*De Defensie-enquête is het instrument dat kan worden ingezet om de beoogde groei te versnellen en om dus sneller op te kunnen schalen.*

Uiteraard streven we ernaar zo lang mogelijk in een vrijwillig model te blijven. Ook in 2026 starten we weer met het versturen van de vrijwillige enquête naar alle jongeren die dit jaar 17 worden. In verschillende batches ontvangen zij de Defensie-enquête gevoegd met een QR-code bij de Dienstplichtbrief. We nemen allerlei maatregelen om zo lang mogelijk in een vrijwillig model te kunnen blijven.

**Verplichtende elementen**

Tegelijkertijd werken we uit hoe we de selectieve opkomstplicht – de gradueel verplichtende stappen binnen het Dienmodel - kunnen vormgeven. Dit model inclusief een achterliggend mechanisme dat handvatten geeft wanneer moet worden op- of afgeschaald, wordt op dit moment verder uitgewerkt. Een eerste aanzet tot uitwerking van verplichte elementen is terug te vinden in de Kamerbrief ‘Groei van de krijgsmacht’<sup>12</sup>.

Om het mogelijk te maken om op te kunnen schalen, is het noodzakelijk te beschikken over de juiste wettelijke grondslagen. Gezien de lange doorlooptijden van dergelijke wetswijzigingstrajecten kunnen we daar niet mee wachten tot we de details van het Dienmodel hebben uitgewerkt. Via de Wet op de Defensiegereedheid werkt Defensie aan het creëren van een wettelijke grondslag om alle jongeren van 17 – 27 een brief te mogen sturen met een vrijwillige enquête. Daarnaast zal het via een aanpassing van de Kaderwet Dienstplicht mogelijk worden gemaakt om de enquête desgewenst te kunnen verplichten. Ook de andere verplichtende elementen zullen in die wet een grondslag vinden.

**Realisatie dienmodel**

	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Doel 2025	Doel 2030
<b>Dienjaar</b>	521	1.097	1.750	1.500
<b>Nationale Weerbaarheidstraining</b>	0	120	250	2.100
<b>Defensy college</b>	407	201	450	450

<sup>12</sup> Kamerstuk nr. 33763-176, van 3 april 2026, Groei van de krijgsmacht



## Vervullen personele behoefte

### Toelichting

Sinds de start van het Dienjaar in 2023 zijn 1.701 deelnemers aangesteld. In 2025 was de doelstelling om 1.750 dienjaarmilitairen aan te stellen, in totaal zijn 1.097 dienjaarmilitairen ingestroomd (63%). Van deze 1.097 dienjaarmilitairen is 17,6% vrouw. Per 1 januari 2026 zijn er 841 actieve dienjaarmilitairen. Hiervan is 19,5% vrouw. De doelstelling voor de Nationale Weerbaarheidstraining voor 2025 was 250 deelnemers. In totaal zijn 120 personen gestart met de Nationale Weerbaarheidstraining (48,0%). In 2025 zijn 201 personen ingestroomd voor *Defensity College*. Per 1 januari 2026 zijn er 470 actieve werkstudenten vanuit *Defensity College*.

Defensie slaagt erin meer deelnemers voor de organisatie te behouden dan verwacht. Sinds de start in 2023 is het merendeel van de dienjaarmilitairen behouden voor Defensie (circa 60%). Van degenen die zijn behouden, is het grootste deel werkzaam als beroepsmilitair. Dit bevestigt dat het Dienjaar een effectief instrument is om nieuwe doelgroepen te bereiken en duurzaam aan Defensie te binden. De bijdrage van dienjaarmilitairen aan de personele gereedheid neemt toe en wordt de komende periode verder versterkt. Defensie werkt daarom gericht aan het vergroten van de inzetbaarheid van deze groep, onder meer door verdere ontwikkeling van opleidings- en inzetmogelijkheden en door de positionering van het Dienjaar als instroomroute naar een vaste beroepsaanstelling.

Om zoveel mogelijk belangstellenden een passende plek te bieden, breidt Defensie haar opleidingscapaciteit en functieruimte stapsgewijs uit. De Nationale Weerbaarheidstraining is in 2025 gefaseerd van start gegaan. De verdere opschaling vindt plaats in samenhang met de beschikbare opleidingscapaciteit en de inrichting van de vredes- en oorlogsorganisatie. Daarnaast leveren militaire minors en *Defensity College* een structurele bijdrage aan het vroegtijdig binden en ontwikkelen van talent.



## 2.4 Personele gereedheid




Personele gereedheid verwijst naar de mate waarin personeel beschikbaar en geschikt is om de opgedragen taken uit te voeren. De Personele gereedheid omvat een kwantitatieve component (geplaatst personeel, vulling) en een kwalitatieve component (gekwalficeerd personeel).

Personele gereedheid vormt een essentiële randvoorwaarde voor het realiseren van *mission capable* eenheden en het kunnen voldoen aan de nationale en NAVO-verplichtingen, waaronder inzet binnen de *Regional Plans*, *Host Nation Support* en *homeland defence*.

### Doelstelling

Opgeleid en gemotiveerd personeel in voldoende aantallen is een belangrijk onderdeel van gevechtskracht. Genoeg personeel maakt het mogelijk om op de gewenste manier op te treden. Voldoende goed opgeleid personeel is een randvoorwaarde om het maximale uit de militaire systemen te halen. De juiste motivatie van het personeel kan van doorslaggevend belang zijn voor succes.

#### Personele gereedheid

	2021	2022	2023	2024	2025
 Kwantitatieve personele gereedheid beroepsmilitairen	79,9%	79,2%	76,4%	77,5%	79,5%
 Kwantitatieve personele gereedheid burgerpersoneel	105,2%	102,4%	100,1%	99,0%	98,1%
 Kwalificatiegraad	-	62,0%	60,0%	64,0%	65,0%

### Toelichting

De defensiebrede vulling van beroepsmilitairen is per 1 januari 2026 gestegen naar 79,5%.

De instroom van nieuwe beroepsmilitairen vertaalt zich op de middellange termijn (één tot vijf jaar) in een hoger vullingspercentage en een verdere afname van de tekorten. Na afronding van de initiële opleiding zijn beroepsmilitairen inzetbaar, wat bijdraagt aan een stijging van de vulling en een afname van de tekorten. Defensie bevordert daarnaast de horizontale instroom ten behoeve van het bestand beroepsmilitairen.



## Vervullen personele behoefte

Het kwalitatieve aspect van personele gereedheid meet Defensie via de kwalificatiegraad.<sup>13</sup> Per 1 januari 2026 is deze gestegen naar 65,0%, waarmee een positieve ontwikkeling zichtbaar is richting de norm van 75,0%. Defensie verbetert de datakwaliteit om de kwalificatiegraad nauwkeuriger te volgen en verder te verhogen. Naar verwachting ronds Defensie medio 2026 de verbeteringen in de personeelsadministratie af.

Een aanvullende factor die van invloed is op de huidige kwalificatiegraad is de beperkte beschikbaarheid van onderwijsleermiddelen. Door het intensieve leveringsprogramma aan Oekraïne zijn onderdelen van het opleidingsmaterieel (zoals voertuigen, wapens en andere middelen) tijdelijk schaars. Dit heeft directe gevolgen gehad voor de uitvoerbaarheid van delen van het opleidingsprogramma. Steun aan Oekraïne levert overigens weer kennis op die onze krijgsmacht vooruit helpt.

Tekorten aan opgeleid en gekwalificeerd technisch, instandhoudings- en IT-personeel hebben daarnaast directe gevolgen voor de materiële en digitale gereedheid van eenheden en daarmee voor het vermogen om aan de operationele verplichtingen te kunnen voldoen. De inzet van personeel blijft hierdoor balanceren tussen opleiden en gereedstellen, terwijl schaarste binnen instandhoudings- en IT-ketens (onder meer binnen grote programma's zoals het grootschalige SAP-implementatie-project op het gebied van financiële, logistieke en personeelsprocessen) dwingt tot keuzes tussen uitvoering en vernieuwing. Ook de voortgezette steun aan Oekraïne legt extra druk op het beschikbare instandhoudingspersoneel.

Om structureel te werken aan een toekomstbestendige opleidingscapaciteit is Defensie gestart met een Deltaplan Opleidingen. Dit plan richt zich op het versnellen, verbreden en vernieuwen van het opleidingsdomein. Onder andere via het versterken van de les capaciteit, digitalisering, modulair onderwijs en nauwere samenwerking met externe partijen.

Aanvullend zet Defensie in op gerichte instroom en behoud van schaars technisch personeel, tijdelijke inzet van inhuur en industriële participatie om de instandhoudingsketen te ontlasten, en structurele versterking van materieellogistieke en IT-organisaties via het nieuwe bestedingsplan.

Deze maatregelen dragen direct bij aan het verhogen van operationele gereedheid van eenheden en het duurzaam kunnen realiseren van verplichtingen.

<sup>13</sup> De mate waarin een medewerker voldoet aan de vereiste kwalificaties voor de functie waarop de medewerker primair is geplaatst op een organieke arbeidsplaats



## 2.5 Diversiteit en inclusie

### Doelstelling

Defensie moet gezien het huidige dreigingsbeeld toewerken naar een voortdurend inzetgerede en schaalbare krijgsmacht. Het personeelsbestand van Defensie zal sneller moeten groeien dan het nu doet. Om daar te komen, hebben we iedereen nodig. Dit vereist het in de volle breedte enthousiasmeren van de Nederlandse maatschappij om bij Defensie te komen werken en eenmaal aangesteld ook te blijven. Daarom richt Defensie zich nadrukkelijk op specifieke groepen die nu onbedoeld onvoldoende worden bereikt, zoals vrouwen die wellicht het idee hebben dat werken bij Defensie niets voor hen is.

Zoals is opgenomen in de Defensienota 2024, blijft Defensie streven naar een organisatie die in 2030 of eerder voor 30% uit vrouwen bestaat. Voor andere vormen van diversiteit geldt dat Defensie hier actief op inzet, maar dat geen kwantitatieve sturing plaatsvindt. Defensie blijft zich actief inzetten voor andere vormen van diversiteit en het werken aan een inclusieve organisatie, want breed samengestelde teams behalen vaak de beste resultaten bij complexe uitdagingen en in onzekere situaties.

#### Initiatieven en activiteiten

Defensie zet zich onverminderd in om de instroom en het behoud van alle doelgroepen te vergroten. Dat gaat verder dan een verbreding van de wervingsstrategie. Als we aan de voorkant van het systeem iets veranderen (anders werven), kan dat alleen succesvol zijn als alle stappen die daarachter volgen ook mee veranderen. We willen natuurlijk niet dat mensen die we door de voordeur naar binnen halen, meteen weer via de achterdeur uit onze krijgsmacht verdwijnen.

Belangrijke initiatieven uit het afgelopen jaar zijn:

1. Als onderdeel van de nieuwe arbeidsmarktcampagne “Tijd voor Defensie” heeft in 2025 een deelcampagne gelopen die specifiek was afgestemd op het beter bereiken van vrouwen. Direct na deze campagne was een aanzienlijke stijging te zien in het aantal vrouwelijke sollicitanten op militaire functies. Daarnaast zijn binnen de campagne gerichte inspanningen geleverd om ook andere doelgroepen beter te bereiken en aan te spreken. Daarnaast organiseert Defensie verschillende wervings- en themadagen specifiek gericht op vrouwen. De arbeidsmarktcampagne als geheel laat zien dat een bredere en doelgerichte benadering van verschillende doelgroepen effectief bijdraagt aan zowel bereik als daadwerkelijke sollicitaties.
2. Defensie legt militairen bij de aanstellingskeuring niet meer allemaal langs dezelfde meetlat, waarbij de nadruk meer komt te liggen op professionaliteit. Hiermee wordt beter rekening gehouden met verschillende functies en omstandigheden en wat die van iemand vragen. Voor de varende marine en een deel van het grondpersoneel van de luchtmacht gelden nu andere fysieke normen dan voor bijvoorbeeld de infanterist. Zo is niet-kleurenzien voor een deel van het grondpersoneel luchtmacht geen afkeuringgrond meer.



## Vervullen personele behoefte

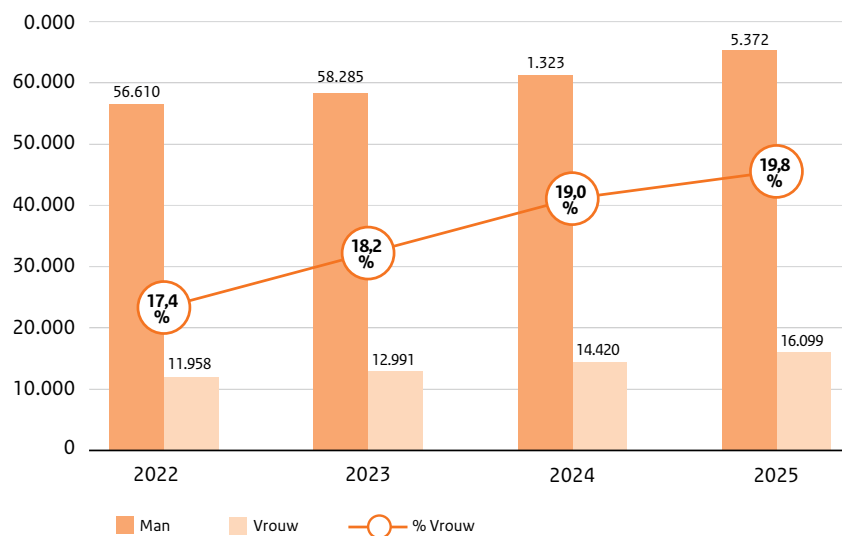
- In 2025 is het Bureau Neurodiversiteit<sup>14</sup> opgericht. Dit Kenniscentrum geeft defensiemedewerkers, eenheden en commandanten informatie en verzorgt workshops en trainingen over neurodiversiteit. Ook kunnen neurodivergente medewerkers terecht bij het Kenniscentrum als zij behoefte hebben aan coaching of andere ondersteuning.

### Streefcijfer vrouwen

#### Percentage vrouwen bij Defensie

	2023	2024	2025	Doel 2025	Doel 2026	Doel 2027	Doel 2028	Doel 2029	Doel 2030
% vrouwen	18,2%	19,0%	19,8%	20,0%	22,0%	24,0%	26,0%	28,0%	30,0%

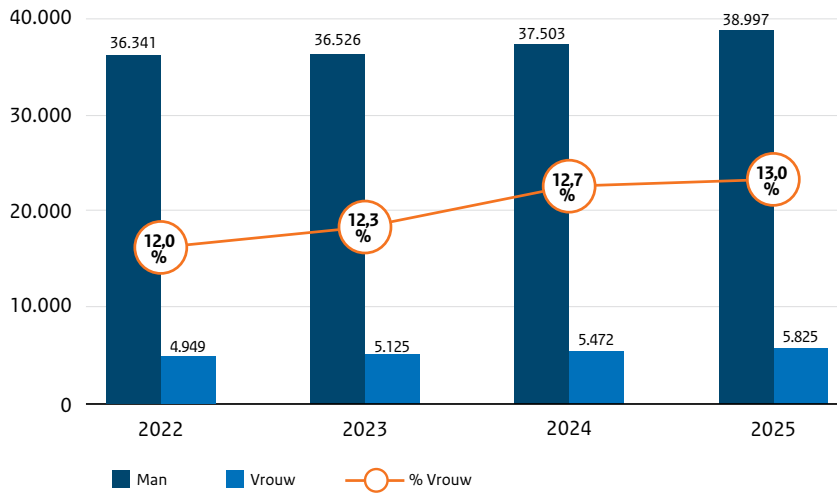
#### Man/vrouwverhouding totaal Defensie



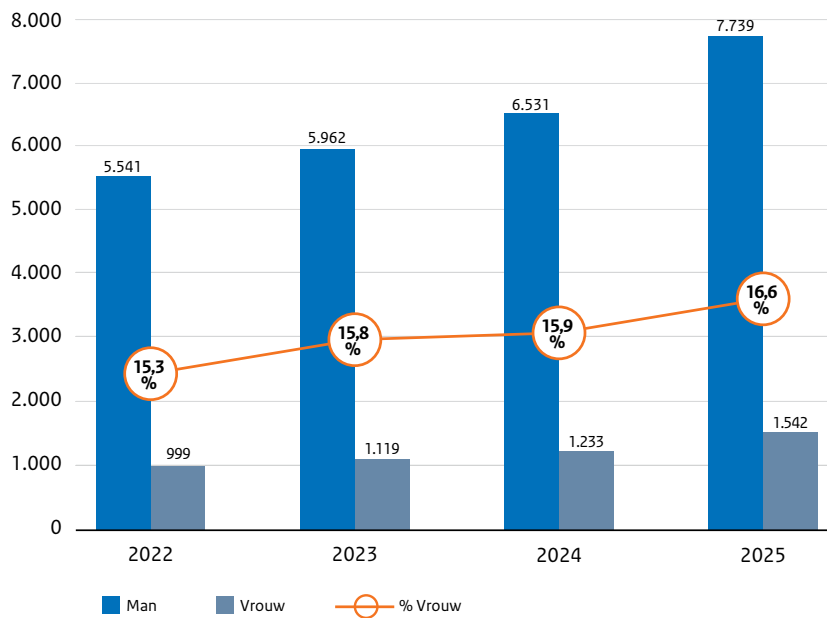
<sup>14</sup> “Neurodiversiteit verwijst naar de manier waarop verschillende breinen informatie en prikkels verwerken. Neurodivergente mensen verwerken prikkels en informatie anders dan neurotypische breinen. Denk aan mensen met autismespectrumstoornis (ASS), AD(H)D, dyslexie, dyscalculie, hoogsensitiviteit of hoogbegaafdheid. Door hun verschillende kijk op problemen en situaties zijn neurodivergente mensen vaak in staat om innovatieve oplossingen te bedenken en nieuwe invalshoeken te bieden.”



Man/vrouwverhouding beroepsmilitairen



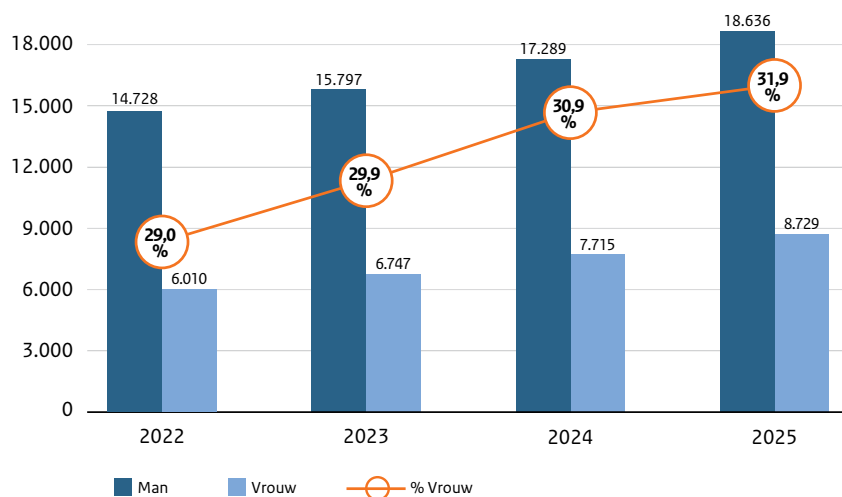
Man/vrouwverhouding reservisten



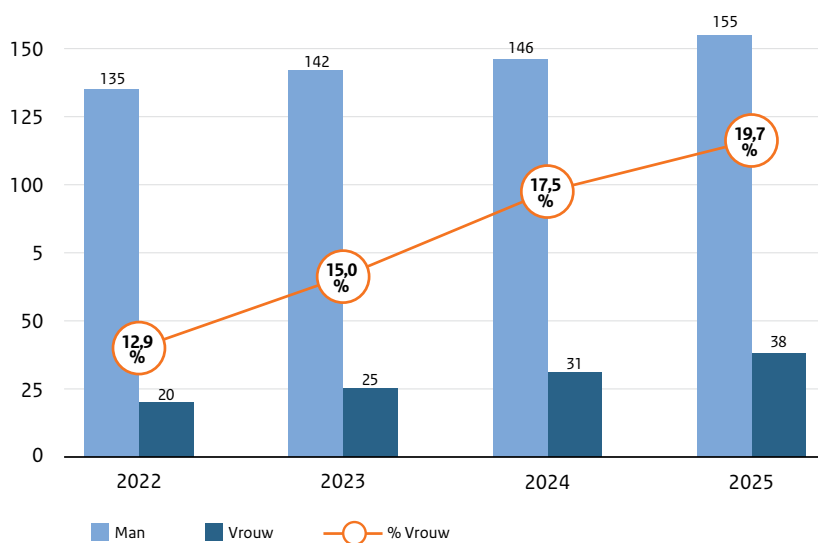


## Vervullen personele behoeft

### Man/vrouwverhouding burgerpersoneel



### Man/vrouwverhouding Brigadegeneraal of S16 en hoger



### Toelichting

Het aandeel vrouwen groeit richting de beoogde 30%. Gerichte maatregelen versterken deze ontwikkeling. Ook het absolute aantal vrouwen groeit gestaag. Ook zien we dat het aantal vrouwen procentueel sneller stijgt dan het aantal mannen. Zo nam het aantal vrouwen in de periode 1 januari 2024 t/m 1 januari 2026 toe met 23,9% (+3.108), terwijl het aantal mannen in diezelfde periode groeide met 12,2% (+7.087).



## 2.6 Werkbeleving

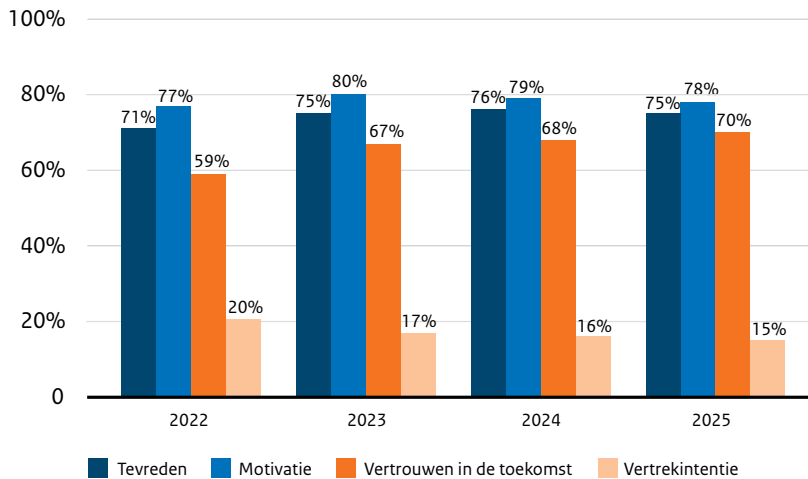
### Doelstelling

Defensie investeert in het verhogen van werknemerstevredenheid, het behoud van personeel en goed werkgeverschap. Defensie meet continu de werkbeleving onder het defensiepersoneel.

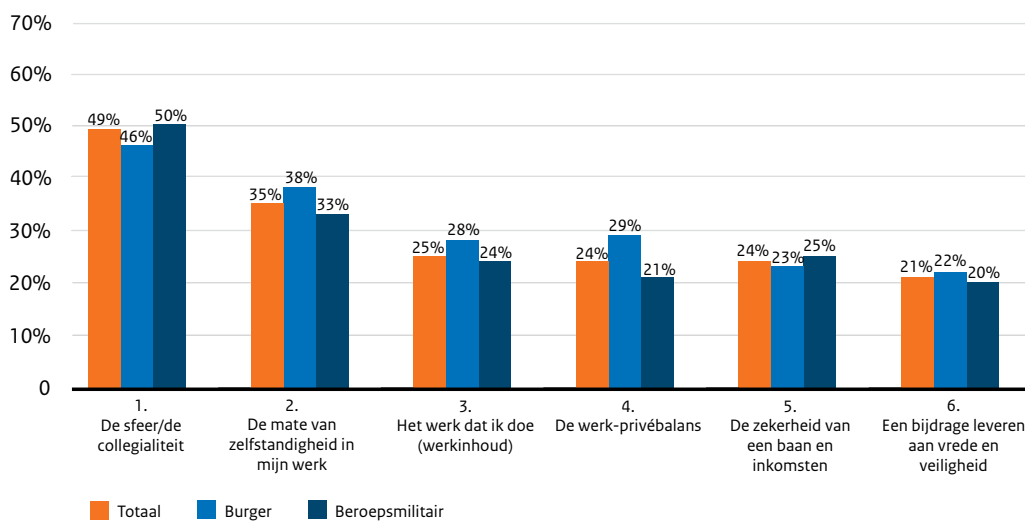
Hieronder worden de resultaten van een aantal onderwerpen weergegeven:

- Trend werkbeleving
- Motiverende aspecten
- Vertrek intentie

### Trend werkbeleving



### Motiverende aspecten





## Vervullen personele behoefte

### Top 6 vertrekredenen per categorie 2025

	Beroepsmilitair	Burger	Reservisten
1	Combinatie tussen werk, reistijd en thuis (52%)	Inhoud van mijn functie (46%)	Combinatie tussen werk, reistijd en thuis (63%)
2	Wijze waarop de organisatie wordt bestuurd (30%)	Wijze waarop de organisatie wordt bestuurd (32%)	Inhoud van mijn functie (31%)
3	Inhoud van mijn functie (28%)	Combinatie tussen werk, reistijd en thuis (26%)	Wijze waarop de organisatie wordt bestuurd (26%)
4	Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelings-/scholingsmogelijkheden bij Defensie (26%)	Werkdruk (hoog/laag/ wisselend) (25%)	Gebrek aan loopbaan-/ontwikkel-/scholingsmogelijkheden (19%)
5	Uitzendingen/oefeningen (24%)	Sociale factoren (23%)	Werkdruk (hoog/laag/wisselend) (15%)
6	Functietoewijzingsstelsel (23%)	Gebrek aan loopbaan-/ontwikkelings-/scholingsmogelijkheden bij Defensie (22%)	De impact van de verschuiving naar hoofdtak 1 op mij/mijn werk (12%)

### Toelichting

De trend op het gebied van tevredenheid en motivatie is stabiel. Het vertrouwen in de toekomst stijgt al een aantal jaar en laat een positieve trend zien. De vertrekintentie is de afgelopen drie jaar afgenomen van 17% naar 15%.

‘Sfeer en samenwerking met collega’s’ (49% totaal Defensie), ‘mate van zelfstandigheid in mijn werk’ (35% totaal Defensie) en ‘zinnig werk/het werk dat ik doe’ (25% totaal Defensie) vormen wederom de top drie van meest motiverende aspecten om bij Defensie te werken.

Uit onderzoek naar vertrekredenen wordt duidelijk dat beroepsmilitairen, reservisten en burgerpersoneel om andere redenen vertrekken. Op één staat bij zowel beroepsmilitairen als reservisten de combinatie tussen werk/reistijd en thuis. Echter zit er wel verschil in de onderliggende redenen hiervan. Bij beroepsmilitairen zijn de belangrijkste redenen de reistijd, het binnenslapen/boordslapen en nachten van huis. Reservisten geven als belangrijkste redenen aan dat zij meer prioriteit willen geven aan civiele carrière, de werktijden van de civiele baan het niet (meer) toelaten en dat er teveel weekendbelasting is. Bij het burgerpersoneel is de inhoud van de functie de belangrijkste vertrekreden in 2025. Deze staat op plek twee bij reservisten en op plek drie bij beroepsmilitairen.

Vanuit vertrekonderzoek blijkt dat 71% van de vertrekkende beroepsmilitairen en 55% van het burgerpersoneel drie maanden of langer over heeft nagedacht over dit vertrek. De keuze is dus over het algemeen weloverwogen. Daarnaast geeft ruim 40% van de vertrokken medewerkers aan dat Defensie iets had kunnen doen om de medewerker te behouden. Daarmee is er een behoorlijke tijdspanne waarin actie mogelijk is en waar de medewerker (nog) open staat voor behoud.



### 3 Vervullen materiële behoefte

Ten behoeve van de operationele gereedheid investeert Defensie in nieuw materieel en in de instandhouding van bestaand 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:

- Staat van het materieel
- Inzetvoorraden
- Industriebeleid en samenwerking



## Vervullen materiële behoefte

### 3.1 Staat van het materieel

#### Doelstelling

Defensie dient te beschikken over voldoende en goed functionerend materieel. Het 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 en veiligheid van het personeel.

Defensie streeft naar een genormeerde materiële gereedheid, waarbij de A-(wapen)systemen van Defensie voldoen aan de norm. A-(wapen)systemen zijn een selectie van (wapen)systemen die essentieel zijn voor Defensie, doorgaans complex van aard zijn en bedoeld zijn om een prominente functie te kunnen vervullen in een gewapend conflict, zoals F-35 jachtvliegtuigen, Luchtverdedigings- en Commandofregatten en Leopard-2 gevechtstanks.

De staat van het materieel houdt verband met de materiële gereedheid. Daar waar de staat van het materieel al het materieel betreft, betreft materiële gereedheid de beschikbaarheid en geschiktheid van materieel voor operationele taken van een eenheid. De materiële gereedheid beschrijft de technische staat van het systeem (instandhouding) met daarbij de appreciatie van de commandant waarmee de koppeling met de gereedstellingsopdracht wordt gemaakt.

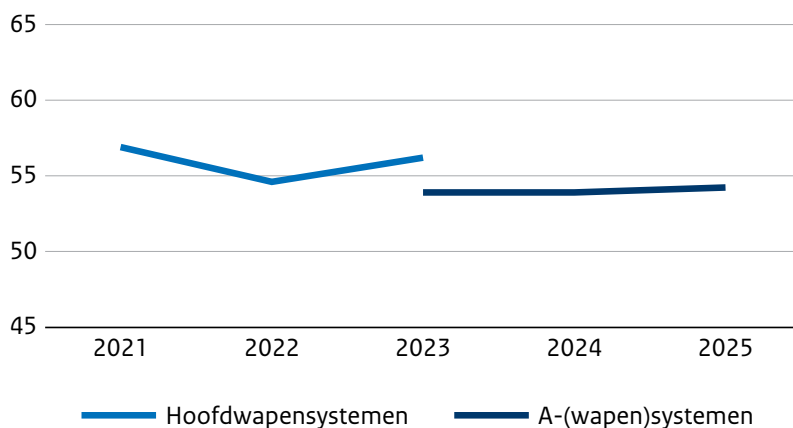
De materiële gereedheid bestaat uit drie aspecten:

1. Operationele status – de huidige staat van het systeem.
2. Beoordeling door de commandant – de waardering van de commandant over de actuele operationele status.
3. Prognose – een verwachting van de toekomstige materiële gereedheid voor dat specifieke systeem.

De kwaliteit van het materieel wordt beoordeeld aan de hand van de mate waarin het de opgedragen militaire effecten kan leveren.

De huidige berekening maakt gebruik van een gemiddelde percentage materiële gereedheid voor alle A-(wapen)systemen.

#### Ontwikkeling gemiddelde MG (%) alle A-(wapen) systemen





### Toelichting

De defensiebrede materiële gereedheid is in 2025 licht gestegen. Daarbij is het aantal A-(wapen)systemen wat in 2025 op norm is, gestegen van 7 naar 10 systemen.

De materiële gereedheid wordt zowel positief als ook negatief beïnvloed door onderstaande factoren:

- 1. Beschikbaarheid van opgeleid en gekwalificeerd (onderhouds)personeel bij de defensieonderdelen.** Ondanks investeringen in de materieel logistieke organisatie, blijft het verwerven van technisch personeel uitdagend. Daarmee blijft de inzet van personeel balanceren tussen opleiden en gereedstellen. De steun aan Oekraïne legt naast deze extra werkzaamheden een aanzienlijk beslag op het instandhoudingspersoneel. Om de keten te ontlasten wordt gekozen voor inhuur en industriële participatie.
- 2. Beschikbaarheid van moeilijk te verkrijgen reservedelen** beïnvloedt de materiële gereedheid. Investeringen in het verhogen van bestaande voorraden van reservedelen leiden er toe dat minder vaak tekorten ontstaan. De beschikbaarheid van specifieke reserveonderdelen op de markt is echter beperkt. Momenteel wordt defensiebreed de instandhoudingsketen geanalyseerd om oplossingsrichtingen te identificeren.
- 3. Onvoorzien (correctief) onderhoud en uitloop in onderhoudsprogramma's.** Bijvoorbeeld door de grote hoeveelheid (correctief) onderhoud die nodig is na het oefenprogramma in het kader van Hoofdtak 1, door intensief gebruik van de wapensystemen. Ook heeft langere doorlooptijd van onderhoudsprogramma's een negatief effect op de materiële gereedheid. Een grote onderliggende oorzaak van een langere doorlooptijd is het eerder vermelde tekort aan moeilijk te verkrijgen reservedelen en onderhoudspersoneel. Er lopen verschillende initiatieven om dit effect te verkleinen. Defensie investeert bijvoorbeeld in inhuur en zoekt nadrukkelijk de samenwerking met de industrie om doorlooptijden van onderhoud te verkleinen.
- 4. Transitie- en modificatieprogramma's.** Voor de korte termijn leggen deze programma's extra beslag op de bestaande systemen en logistieke capaciteiten, waardoor dit een verlagend effect heeft op de materiële gereedheid.



## Vervullen materiële behoefte

### Groeiparaagraaf

Voor een nauwkeuriger beeld hanteert Defensie vanaf Stand van Defensie najaar 2026 een andere weergave van de materiële gereedheid per A-(wapen)systeem.

Met de nieuwe weergave zal voor de A-(wapen)systemen aangegeven worden: 1) hoeveel systemen er op norm zijn, 2) hoeveel systemen er niet op norm zijn, maar een stijgende/ gelijkblijvende trend laten zien en 3) hoeveel systemen er niet op norm zijn en een dalende trend laten zien.

Tot slot investeert Defensie significant in materieel, waarbij verschillende projecten in het Defensie Projecten Overzicht bijdragen aan beschikbaarheid en geschiktheid van materieel. Enkele voorbeelden daarvan zijn: verlengen levensduur Patriot, de vervanging van MRAD & SHORAD, de midlife update (MLU) van de CV-90 en Fennek, de transitie naar de Apache-E (Apache remanufacture) en de vervanging van de tactische luchttransportcapaciteit. In het Defensie Project Overzicht staat een volledig overzicht van de lopende -en toekomstige projecten.

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



## 3.2 Inzetvoorraden

### Doelstelling

Defensie dient te beschikken over voldoende voorraad om inzet langere tijd vol te houden.

### Toelichting

Tot en met 2024 verhoogt Defensie stapsgewijs de inzetvoorraden munitie, geneeskundige goederen, brandstof, reservedelen, voeding, hygiëne artikelen en uitrusting. Dat is nodig voor de eerste hoofdtaak: de eigen en bondgenootschappelijke verdediging.

Eerder is vermeld in het Defensiematerieelbegrotingsfonds dat Defensie in 2026 verschillende leveringen van munitie verwacht te ontvangen<sup>15</sup>. Waaronder:

- *Precision guided* raketten voor de gevechtseenheden van de landmacht en het Korps Mariniers.
- *Evolved Sea Sparrow Missile Block 2* luchtdoelraket voor de LC-fregatten.
- Maritieme 127mm lange dracht geleide munitie voor de LC-fregatten.
- *SPIKE SR* voor de Short Range Anti-Tank raketten capaciteit.
- *PAC-3* raketten voor de Patriotsystemen.

Daarnaast zal Defensie in 2026 extra orders plaatsen voor de levering van NAVO-genormeerde *Battle Decisive Munitions* en *non-Battle Decisive Munitions*.

Aanvullend is Defensie voornemens de productie van technologisch hoogwaardige munitie zoals het *Stinger* systeem deels in Nederland te laten produceren en bereidt Defensie de uitvraag voor aan de Nederlandse industrie om invulling te geven aan de productie van gecertificeerde en veilige dronemunitie. Op deze manier beoogt Defensie de afhankelijkheid te verminderen en daar waar nodig de betrokkenheid te verhogen om de risico's voor het op peil houden van de munitievoorraden te mitigeren<sup>16</sup>.

Defensie breidt de bestaande contracten voor onder andere voeding, kleding en uitrusting uit. Zo worden de inzetvoorraden die benodigd zijn voor de opschaling van de defensieorganisatie vergroot. Tenslotte worden de voorraden brand- en bedrijfsstoffen verder opgehoogd, de voorraden aan hygiëne artikelen opgeschaald en ook wordt er extra geïnvesteerd in reservedelen.

De Kamer wordt over de voortgang van deze projecten geïnformeerd via de begroting en het jaarverslag van het Defensiematerieelbegrotingsfonds en het Defensie Projecten Overzicht.

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

<sup>15</sup> Kamerbrief 36 800 K, nr.2 september 2025, Vaststelling van de begrotingsstaat van het Defensiematerieelbegrotingsfonds (K) voor het jaar 2026.

<sup>16</sup> Kamerstuk 36800 X, nr. 11 oktober 2025, Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2026.



## Vervullen materiële behoefte

### 3.3 Industriebeleid en samenwerking

#### Doelstelling

Zorgwekkende geopolitieke ontwikkelingen maken investeringen in de krijgsmacht urgent. Nederland investeert niet alleen fors in de krijgsmacht, maar met de Defensie Strategie voor Industrie en Innovatie ook in een sterke Nederlandse defensie- en veiligheid gerelateerde technologische industriële basis (NLDTIB). Defensie moet beschikken over een industriële en technologische basis die de krijgsmacht kan voorzien van voldoende (hoogwaardig) technologisch materieel. Daarmee hebben we een voorsprong op de tegenstander, schrikken we af en kunnen we vechten om te winnen als dat van ons wordt gevraagd. Om in dat scenario de juiste militaire kennis, technologie en capaciteiten in huis te hebben moet Nederland toegang hebben tot een vitale defensie-industrie in Nederland, Europa en betrouwbare partners.

#### Directe contractering Nederlandse industrie



	2022	2023	2024	2025
In %	50,62%	59,70%	21,42%	36,8
In miljard euro	2,32	5,45	4,06	6,53

\* bedragen kunnen over tijd wijzigen. Immers, bestelorders worden aangepast dan wel geannuleerd, dit verklaart ook het verschil ten opzichte van eerdere rapportages.

#### Resultaten Nederlandse defensie- en veiligheid gerelateerde technologische industriële basis (NLDTIB)

	2023	2024
Totaal omzetcijfer NLDTIB	7,7 miljard	Nog niet bekend
Export vanuit NLDTIB	3,33 miljard	Nog niet bekend
Werkgelegenheid binnen NLDTIB	22.543 VTE'n	Nog niet bekend
% Investerings in R&D	11%	Nog niet bekend



### Toelichting

In bovenstaande tabel is te zien dat Nederland in 2025 36,8% van de volledige contractwaarde bij de Nederlandse industrie in opdracht heeft gegeven. Dit cijfer toont een stijging ten opzichte van 2024, maar het is van belang om te benadrukken dat dit percentage gevoelig is voor grote opdrachten die Defensie in specifieke jaren bij de industrie belegt. Voor de cijfers over de omvang van de NLDTIB ('Resultaten NLDTIB') geldt dat deze cijfers worden gepubliceerd in het onderzoek naar de Nederlandse defensie-industrie dat het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat laat uitvoeren. Dit onderzoek wordt naar verwachting binnenkort gepresenteerd. De meest recent bekende cijfers stammen uit 2023.

### Groeiparagraaf

In het coalitieakkoord 'Aan de slag' heeft het kabinet nieuwe doelen gesteld voor inkoop bij de Nederlandse en Europese industrie, en gezamenlijke verwerving met Europese partners. Het gaat om streefpercentages van minstens 50% inkoop bij Nederlandse en Europese ondernemers (inclusief licentieproductie en onderhoud) en minstens 40% van de defensieaankopen en productie gezamenlijk met Europese partners. Het doel is om door de Nederlandse en Europese industrie te versterken, de afhankelijkheden van leveranciers buiten Europa af te bouwen. Hiermee dragen we bij aan een sterkere Europese pijler in de NAVO.

Het betreft andere definities en cijfers dan waar Defensie tot op heden over rapporteert in de Stand van Defensie. De huidige inkoop- en contractgegevens van Defensie bevatten geen informatie over de locatie en wijze van productie. Daarom werkt Defensie momenteel een nieuwe methodiek uit waarmee de Kamer in deze Stand van Defensie halfjaarlijks zal worden geïnformeerd over de voortgang van de gestelde doelen in het coalitieakkoord<sup>17</sup>. In deze Stand van Defensie wordt uw Kamer nog geïnformeerd op de gehanteerde cijfers van voor het coalitieakkoord.

<sup>17</sup> Motie Piri c.s. van 5 maart 2026, Kamerstuk 36 800 X, nr. 32.





## 4 Gereedstellen

Gereedstellen is het proces waarmee eenheden worden voorbereid op inzet. Een eenheid is operationeel gereed wanneer deze voldoet aan de normen voor personele gereedheid, materiële gereedheid en geoefendheid om de organieke taak uit te kunnen voeren. Dit hoofdstuk rapporteert over het aspect geoefendheid.

Meer informatie over gereedstellen is opgenomen in de vertrouwelijke bijlage van de Stand van Defensie.



## Gereedstellen

### 4.1 Geoefendheid

#### Doelstelling

Geoefendheid is de mate waarin een eenheid over de noodzakelijke vaardigheden beschikt voor het uitvoeren van de opgedragen taak. De doelstelling is om de geoefendheid op door NAVO genormeed niveau te houden gebaseerd op vastgestelde certificeringseisen zodat dit samen met de personele gereedheid en materiële gereedheid zorgt voor een operationeel gereede krijgsmacht.

Defensie dient te beschikken over eenheden die over de noodzakelijke vaardigheden beschikken om de generieke en specifieke opdrachten/commitments uit de commitmentmatrix uit te kunnen voeren.

#### Toelichting

Samen met inzet vormt het gereedstellen van operationele eenheden de hoofdactiviteit van Defensie. De opdrachtenmatrix 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. De 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 jaarlijkse 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 knelpunten in materiële gereedheid, zoals beschreven in de vertrouwelijke bijlage. Verder beperken 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 wet- en regelgeving op het gebied van Informatie Gestuurd Optreden en oefenruimte.

Toch hebben de eenheden in 2025 succesvol hun geplande gereedstellings- en bestendigingsprogramma afgerond, waarmee zij hun geoefendheid succesvol hebben voortgezet.



Hierbij zijn de significante activiteiten:

- De Koninklijke Marine heeft in vlootverband deelgenomen aan de Duitse oefening *Northern Coast* op de Oostzee. Daarnaast is voor de Nederlandse kust middels oefening *Sandy Coast* de bevelvoering omtrent mijnenbestrijdingsoperaties getraind. Ook is er Nederlandse deelname geweest aan de NAVO-oefening *Dynamic Messenger* in Portugal, waarin veel getest wordt met onbemande systemen.
- Het Korps Mariniers heeft hun wereldwijde inzetbaarheid gewaarborgd door onder andere deel te nemen aan *Talisman Sabre* in Australië, alsmede het uitvoeren van de *Jungle Warfare Course* in Belize.
- De Koninklijke Landmacht heeft met een bataljon van de 13<sup>e</sup> Brigade deelgenomen aan de Amerikaanse oefening *Saber Junction* in Duitsland. De 43<sup>e</sup> Brigade heeft inclusief ondersteunende eenheden in Duitsland getraind middels oefening *Ferocious Bison*.
- De 11<sup>e</sup> Brigade heeft in Polen middels oefening *Falcon Autumn* geïntegreerd getraind met het Defensie Helikopter Commando van de Koninklijke Luchtmacht. Ook is er samen met het *Air Mobility Command* van de Koninklijke Luchtmacht deelgenomen aan de *high visibility* oefening *Falcon Leap*, waarin ook de *Market Garden* herdenking *airdrop* is opgenomen.
- Het *Air Combat Command* van de Koninklijke Luchtmacht heeft door deelname aan de internationale NAVO-oefening *Steadfast Noon* bijgedragen aan het trainen van hun nucleaire taak binnen NAVO-verband.

Meer gedetailleerde informatie over gereedstellen is operationeel vertrouwelijk informatie en is daarom opgenomen in de vertrouwelijk bijlage.






## 5 Inzetten

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


De geopolitieke veiligheidssituatie is ingrijpend veranderd en de ontwikkelingen in Oekraïne, het Midden-Oosten, de Pacific en de Sahel zijn onzeker. Naar aanleiding van de toenemende mogelijkheid van een militair conflict met een gelijkwaardige tegenstander verschuift de nadruk naar inzet in het kader van de eerste hoofdtaak. Tegelijkertijd blijft de inzet in het kader van de tweede en derde hoofdtaak onverminderd relevant.

Dit hoofdstuk rapporteert over de verschillende operaties, missies en bijstand die Defensie in 2025 heeft uitgevoerd. Achtereenvolgens toont een overzichtskaart waar ter wereld Defensie heeft bijgedragen aan vrede en veiligheid. Het overzicht geeft eveneens aan in welk coalitieverband de inzet is geweest ten behoeve van welke hoofdtaak (exclusief nationale inzet in het kader van hoofdtaak 3). Tot slot geeft dit hoofdstuk per paragraaf een opsomming van representatieve inzetten.


# Nederlandse bijdrage aan missies en operaties in 2025


 **NFM**  
Europa

 **EUMAM OEKRAINE**  
Duitsland/Polen/  
België


 **QRA**  
Benelux


 **MNBG**  
Litouwen

 **F-35s NSATU,**  
Polen

 **AMDTF NSATU**  
Polen

 **EUFOR ALTHEA**  
Bosnië


 **EU NAVFOR**  
Atalanta, OHQ Rota  
Middellandse Zee

 **NLTC**  
Tampa (VS)

 **EU NAVFOR**  
ASPIDES  
Griekenland

 **KFOR**  
Kosovo

 **EULEX**  
Kosovo

 **MQ9**  
Roemenië

 **EUSDI GOG**  
Golf van Guinee

 **Interflex**  
trainingsmissies  
Oekraïne

 **Intercharge**  
trainingsmissies  
Oekraïne

\* Het overzicht maakt visueel in welke landen en regio's Nederland in 2025 een bijdrage heeft geleverd. Hierbij is inzichtelijk gemaakt of het NAVO, EU, coalitie, dan wel nationaal is gerelateerd.

 **UNTSO**  
Syrië/Israël/  
Libanon

 **UNIFIL**  
Libanon


 **OIR / CBMI / NMI**  
Irak

 **OIR**  
HQJTF en NIC  
Koeweit

 **CMF**  
Bahrein


 **OIR**  
CAOC  
Qatar


 **PSMX/ECC**  
Japan


 **UNC**  
Zuid-Korea

 **EUBAM Rafah**  
Palestijnse  
gebieden

 **OSC**  
Israël en Palestijnse  
gebieden

 **UNMPKI**  
Bangladesh

 **UNMPKI**  
Kenia

 **UNMPKI**  
Burundi

## 5.1 Inzet voor hoofdtak 1

### Doelstelling

Defensie beschermt het eigen grondgebied en dat van bondgenoten.

### Toelichting

Voor hoofdtak 1 draagt Nederland bij aan de versterkte militaire aanwezigheid (*enhanced Forward Presence* (eFP)) op de oostflank van het NAVO-verdragsgebied in Litouwen met een gemechaniseerde pantserinfanterie compagnie en een geniepeloton van de landmacht in de *Multi National Battle Group* (MNBG) LTU.

Vanaf begin januari voerde Nederland, een jaar lang, het commando over de *Standing NATO Maritime Group 1* (SNMG-1), een van de permanente NAVO-vlootverbanden, en levert de commandant, een staf en een fregat met een NH-90 helikopter als stafschip. Aan de *Standing NATO Mine Counter Measures Group 1* (SNMCMG-1) is bijgedragen met een mijnenjager.

Onbemenste verkenningsvliegtuigen zijn ingezet in Roemenië voor surveillance aan de oostgrens van het NAVO verdragsgebied. Voor bescherming van de logistieke hub van *NATO Security Assistance and Training for Ukraine* (NSATU) in Polen is een *Quick reaction alert* F-35 detachement ingezet, stond *Quick reaction alert Multi Role Tanker Transport* capaciteit beschikbaar en wordt sinds december bijgedragen met een *Air Missile Defence Task Force* (AMDTF). In Nederland stonden capaciteiten op korte *notice to move* gereed voor NAVO- en EU-inzet. De steun aan Oekraïne wordt onverminderd voortgezet en heeft hoge prioriteit.

Binnen het Koninkrijk der Nederlanden voerde Defensie met operatie *Fallen Firefly* counter-UAS operaties uit boven Defensielocaties. Operatie *Caribbean Monitor* draagt bij aan het binnen het Caribische deel van het Koninkrijk opbouwen van *situational awareness* en *understanding*. Met deze operatie staat de Nederlandse krijgsmacht tevens klaar om bijstaand te verlenen indien daarom wordt gevraagd.

Op de Noordzee werkt Defensie nauw samen met internationale en nationale partners om te voorkomen dat Russische schepen onze kritieke infrastructuur saboteren.

## Oekraïne gerelateerde inzet

Binnen Defensie is de Projectdirectie Oekraïne verantwoordelijk voor de regie en coördinatie op (internationale) militaire steun aan Oekraïne, het ophalen van lessen uit Oekraïne voor de Nederlandse krijgsmacht en het opwerken van de Oekraïense strijdkrachten naar een NAVO interoperabel niveau. De totale militaire steunverlening in 2025 bedroeg ruim 5 miljard euro. Hiermee staat Nederland in de top-5 landen die bijdragen aan het militair steunen van Oekraïne. Met het nieuwe coalitieakkoord is militaire steun aan Oekraïne voor komende jaren onverminderd vastgelegd op 3 miljard euro per jaar. Ook zal Oekraïne steun via de *EU Ukraine Support Loan* worden georganiseerd.

Uitgangspunt voor militaire steun blijft in lijn met door Oekraïne geïdentificeerde behoeften. Het *NATO Security Assistance and Training Ukraine* (NSATU) hoofdkwartier coördineert de militaire steun en de *Security Assistance Group Ukraine* (SAG-U) monitort en analyseert het conflict. Daarnaast zetten wij in internationaal verband in op inhoudelijke focusgebieden, onder andere via de *UDCG capability coalitions*.

Met onder andere het trainen van Oekraïense rekruten door operatie Interflex, Intercharge en EUMAM levert Nederland daarnaast ook een belangrijke bijdrage aan het versterken van de Oekraïense strijdkrachten op het gebied van training.

Ook zetten we in op de versterking van de Nederlandse defensie-industrie. Zo is in oktober 2025 tussen het Oekraïense en Nederlandse ministerie van Defensie een *Memorandum of Understanding* (MoU) getekend ter verdere invulling van het *Build With Ukraine* initiatief. Met dit initiatief gaat de Nederlandse defensie-industrie in samenwerking met de Oekraïense defensie-industrie volledig Oekraïense systemen produceren hier in Nederland. Dit vergroot de productiecapaciteit voor Oekraïne en versterkt beide industrieën, alsook de positie van NLDTIB binnen de Europese markt. Het eerste pilot-project is geselecteerd met de start van de coproductielijn in 2026.

Tot slot versterken we onze slagkracht en bouwen we verder op een stevig fundament van kennis en ervaring door actief te leren van onze eigen inzet en die van partners in Oekraïne én deze concreet door te voeren in onze eigen organisatie. Zo brengt de Projectdirectie Oekraïne de verschillende *lessons learned/lessons identified*-initiatieven en informatiestromen binnen Defensie en internationale partners bij elkaar. Door deze inzichten te bundelen en een beter beeld te krijgen van het operationele gevecht kunnen wij nog gerichtere steun leveren, innovatie versnellen en de eigen krijgsmacht sneller laten leren dan de tegenstander, ook met het oog op hoofdtak 1.

## 5.2 Inzet voor hoofdtak 2

### Doelstelling

Defensie bevordert de (internationale) rechtsorde en stabiliteit.

### Toelichting

Defensie leverde voor hoofdtak 2 een bijdrage aan de volgende missies wereldwijd:

- In het Midden-Oosten vonden verschillende inzetten plaats. *Operation Inherent Resolve* (OIR) en de NAVO Missie in Irak (NMI) droegen bij aan het versterken van de Iraakse en Koerdische veiligheidssector door op strategisch niveau de *Iraqi Security Forces* en *Kurdish Security Forces* in staat te stellen effectiever strijd te leveren tegen ISIS. Defensie levert hiervoor stafofficieren met een beperkt ondersteuningsdetachement. Daarnaast nam Defensie deel aan verschillende langer lopende missies gericht op stabiliteit en handhaving van bestanden in het Midden-Oosten, zoals de VN-missies UNIFIL en UNTSO. Ook nam Nederland deel aan de Amerikaans geleide *Office of Security Coordination for Israel and the Palestinian Authority* (OSC), die zich richt op het professionaliseren van de Palestijnse veiligheidsdiensten op de Westbank. Nederland leverde ook een LNO voor het *Combined Air Operations Centre* (CAOC) te Qatar.
- EUFOR Althea in Bosnië Herzegovina is gericht op het versterken van veiligheid in de rechtstaat vanwege grensoverschrijdende en destabiliserende risico's in de regio. Nederland levert een aantal staffunctionarissen, een *force protection compagnie*, een logistiek element en een HUMINT-team.
- Voor de bescherming van de scheepvaart tegen aanvallen van de Houthi's in de internationale handelsroute door de Rode Zee, Bab al Mandeb en in de Golf van Aden heeft Defensie met staffunctionarissen bijgedragen aan de EU operatie *Aspides* en de internationale coalitie *Prosperity Guardian*. Daarnaast leverde Defensie staffunctionarissen aan de maritieme missie EU *Atalanta* en aan het hoofdkwartier van de *Combined Maritime Forces* (CMF) in Bahrein.
- Deelname met personeel aan het *Global Peace Operations Initiative* (GPOI) in Tsjaad. Nederlandse militairen leiden in Tsjaad trainers op. Die onderrichten op hun beurt Afrikaanse infanteristen om deel te nemen aan missies van de Afrikaanse Unie en van de Verenigde Naties.
- Deelname met stafpersoneel aan de *United Nations Command* (UNC) in Zuid-Korea. De *United Nations Command* heeft al sinds 1953 het handhaven van de wapenstilstand tussen Noord- en Zuid-Korea als een van de belangrijkste taken.

## 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.

### Toelichting

In april 2022 presenteerde de minister een stappenplan om het aantal burgerslachtoffers te minimaliseren en om beter met incidenten om te gaan als die zich voordoen. Zo opende Defensie in 2024 een meldpunt waar partijen buiten Defensie vermoedens van burgerslachtoffers kunnen melden. In maart 2025 schetste Defensie welke aanvullende stappen er gezet gaan worden. Dit in reactie op het rapport van de commissie van onderzoek over de Nederlandse wapeninzet tegen een IS-autobommenfabriek in Hawija in de nacht van 2 op 3 juni 2015.

Via de Stand van Defensie rapporteert Defensie jaarlijks over ingekomen meldingen van vermoedens van burgerslachtoffers die niet hebben geleid tot intern onderzoek. Defensie publiceert de uitkomsten van alle vooronderzoeken na afronding doorlopend op haar website<sup>18</sup>. Hier staat per melding aanvullende informatie beschreven, waaronder de bron van de melding, de gemelde locatie, de betreffende missie/operatie en de beoordeling van de melding. Ook het behandelproces van meldingen staat op deze website in detail beschreven.

In het kalenderjaar 2025 heeft Defensie in totaal vijf vooronderzoeken naar meldingen afgerond. De meldingen kwamen voort uit informatieverzoeken vanuit Nederlandse media, inzake de *airdrops* voor humanitaire hulp in Gaza. Drie meldingen werden ingediend op 7 mei 2025. De andere twee meldingen heeft Defensie op 7 en 8 augustus 2025 ontvangen.

---

<sup>18</sup> <https://www.defensie.nl/onderwerpen/burgerslachtoffers/onderzoek-naar-vermoden-van-burgerslachtoffers>

## 5.3 Inzet voor hoofdtak 3

### Doelstelling

Defensie ondersteunt civiele autoriteiten en levert bijstand bij rampen en crises.

#### Hoofdtak 3 geleverde bijstand in aantal en soort

Grondslag/activiteit	2023	2024	2025
Explosieven opruimingen	1487	2107	3181
Explosieven Noordzee	23	38	29
Quick reaction alert	1	0	2
Strafrechtelijk handhaving rechtsorde politiewet	41	33	9
Handhaving openbare orde en veiligheid politiewet	33	16	38
Wet veiligheidsregio	9	1	2
Militaire steun openbaar belang	8	11	22
Host Nation Support	0	3	0
Kb 1987 inzet krijgsmacht Aruba, Curaçao en Sint Maarten harde militaire bijstand	11	19	14
Kb 1987 inzet krijgsmacht Aruba, Curaçao en Sint Maarten zachte militaire bijstand	2	2	0
Veiligheidswet BES	1	3	0

### Toelichting

Defensie ondersteunde in 2025 civiele autoriteiten en leverde bijstand bij rampen en crises met onder andere de volgende bijdrages:

- Met operatie *Orange Shield* beschermde Defensie de veiligheid van Nederland en deelnemers aan de NAVO top.
- Inzet van het stationsschip in het Caraïbisch gebied voor *counter drugs* operaties en kustwacht-taken.
- Nederland heeft middels *counter-UAS* capaciteit bijgedragen aan een veilig luchtruim tijdens de Informele Europese Raad en de 7<sup>th</sup> *European Political Community Summit* in Denemarken
- Een Chinook detachement is ingezet met een *firebucket* operatie voor natuurbrandbestrijding in Spanje.
- Nationaal is militaire bijstand aan verschillende vormen van gezag geleverd door o.a. de luchtobservatiecapaciteit (UAS) of de bescherming daartegen (C-UAS), *search*-, duik-, EODD en CBRN-capaciteit.

*Met operatie Orange Shield beschermde Defensie de veiligheid van Nederland en deelnemers aan de NAVO top.*



## 6 Ondersteunen

Ondersteuning is randvoorwaardelijk voor een sterk Defensie. Betere ondersteuning maakt de krijgsmacht wendbaar en meer schaalbaar. Het versterken van de basis kost tijd, maar Defensie werkt hier hard aan.

In dit hoofdstuk wordt de voortgang gerapporteerd op de volgende onderwerpen:

- Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer
- Veiligheid
- Duurzaamheid



### 6.1 Onvolkomenheden Algemene Rekenkamer

#### Doelstelling

Defensie werkt aan het oplossen van de onvolkomenheden uit de verantwoordingsonderzoeken van de Algemene Rekenkamer. Het realiseren van verbeteringen in de interne bedrijfsvoering is geïntensiveerd om de onvolkomenheden op te lossen, waarbij in het bijzonder de aandacht voor de beveiliging van militaire objecten is vergroot.

#### Realisatiedata onvolkomenheden Algemene Rekenkamer

Onvolkomenheid	Plan van Aanpak	Uitvoering Maatregelen	Status	Gereed
Inkoop	2022*	2018-2025	3 (van 3) aanbevelingen opgevolgd	2025
Vastgoedbeheer	2022*	2019-2025	3 (van 3) aanbevelingen opgevolgd	2025
Autorisatiebeheer	2022*	2020-2026	1 (van 2) aanbevelingen opgevolgd	2026
Beveiliging Militaire Objecten	Q2 2025	2025-2027	10 (van 12) aanbevelingen opgevolgd**	2027
Munitiebeheer	Q3 2025	2025-2027	9 (van 10) aanbevelingen opgevolgd**	2027
Cryptobeheer	Q4 2024	2024-2026	3 (van 3) aanbevelingen opgevolgd	2026
Inventarisatieproces	Q2 2025	2025-2027	5 (van 5) aanbevelingen opgevolgd	2027

\* Inkoopbeheer is vanaf het verantwoordingsonderzoek (VO) 2017, vastgoedbeheer vanaf VO 2018 en Autorisatiebeheer vanaf VO 2019 een onvolkomenheid. Verbeteracties zijn voor deze drie onvolkomenheden gelijk ingezet. Met de nota 'Aanpak en weergave stuur- en verantwoordingsinformatie oplossen onvolkomenheden Algemene Rekenkamer' van 22 september 2022 zijn de (herziene) plannen van aanpak aan de Bestuursraad gepresenteerd. Aan de hand van deze plannen van aanpak zijn/worden maatregelen uitgevoerd om de nog openstaande aanbevelingen op te volgen.

\*\* Voor Munitiebeheer en Beveiliging Militaire Objecten heeft Defensie ook de aanbevelingen uit eerdere VO'en (voor 2023) toegevoegd.

#### Legenda

- Onvolkomenheid
- Plan van Aanpak: in deze kolom wordt aangegeven wanneer het Plan van Aanpak gereed was of naar verwachting gereed zal zijn.
- Uitvoering verbetermaatregelen: in de deze kolom wordt aangegeven in welke periode de maatregelen uit het plan van aanpak zijn of worden uitgevoerd.
- Status: in deze kolom wordt het aantal aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer dat is opgevolgd ten opzichte van het totaal aantal aanbevelingen aangegeven.
- Gereed: in deze kolom wordt het jaar aangegeven dat de onvolkomenheid volgens Defensie is opgelost.

#### Toelichting per onvolkomenheid

##### Inkoopbeheer

Defensie kocht ook in 2025 meer en sneller in. De werking en naleving van de *key controls* inkoopbeheer blijven essentieel en zal onverminderd de aandacht blijven houden. In 2025 is de monitor van de *key controls* inkoopbeheer geïmplementeerd. Deze monitor geeft over het gehele verslagjaar een defensiebreed beeld van de werking van de individuele *key controls* en het inkoopbeheer. Hiermee is het inkoopbeheer naar oordeel van Defensie op orde.

### Vastgoedbeheer

Bij het verantwoordingsonderzoek 2024 van de Algemene Rekenkamer is vastgoed, net als in eerdere jaren, beoordeeld als een onvolkomenheid. De eerder geconstateerde inzet en betrokkenheid van Defensie om problemen op te lossen zijn gestaag voortgezet. In 2025 is de relatie met marktpartijen nadrukkelijk opgezocht door middel van een aantal ronde tafel conferenties tussen Defensie, het Rijksvastgoedbedrijf, Bouwend Nederland en diverse ingenieurbureaus en aannemers. Uitkomst hiervan was de oprichting van de Commandopost Vastgoed die als focus heeft om meer en sneller vastgoed voor Defensie te realiseren in samenwerking met de markt.

Om het vastgoedbeheer verder te ontwikkelen is in 2025 ook een volwassenheidsscan uitgevoerd en zijn diverse trajecten gestart om de aanbevelingen te realiseren. Onderdeel hiervan is het doorontwikkelen van portefeuillemanagement. In 2025 zijn in dit kader huisvestingsplannen per defensieonderdeel geschreven, die in 2026 leiden tot een portefeuilleplan. Dit portefeuilleplan omvat de input van het nieuwe Strategisch Vastgoedplan.

### IT-Beheer/Autorisatiemanagement

Voor autorisatiebeheer was de planning 2025 niet haalbaar. De implementatie van de specifieke tooling (*SAP-governance, risk en compliance*) voor het analyseren van functiescheidingsconflicten in de gebruikersorganisatie is verschoven naar 2026. De oorzaken liggen op technisch gebied en bij het ontbreken van personele capaciteit door herplanning van het programma ROGER.

### Beveiliging Militaire Objecten

Naar aanleiding van de door de Algemene Rekenkamer aan Defensie uitgedeelde ernstige onvolkomenheid voor de Beveiliging van Militaire Objecten is begin 2025 een integraal verbeterplan opgesteld om de tekortkomingen op dit gebied structureel aan te pakken. Het verbeterplan werd in april 2025 vastgesteld. Bij de verbetermaatregelen en projecten is aandacht voor het oplossen van Organisatorische, Bouwkundige en Elektronische tekortkomingen. Er is een defensiebrede *security awareness*-campagne uitgerold, gericht op het bevorderen, signaleren en corrigeren van gewenst beveiligingsgedrag. Hierbij worden door middel van zichtbare, interactieve en inhoudelijke initiatieven medewerkers gewezen op hun rol binnen de beveiligingsketen. Bijvoorbeeld een dagelijkse blootstelling aan beveiligingsgedragingen door wisselende beveiligingsboodschappen op de 'lockscreens' van de werkplekken en animatievideo's op verschillende locaties van de Koninklijke Luchtmacht. Daarnaast werd een effectievere en efficiëntere inrichting van het vastgoedproces binnen de beveiligingsketen ingeregeld. In samenwerking met het Rijksvastgoedbedrijf heeft Defensie een korte termijn (<5 jaren) investeringsprogramma opgezet om bouwkundige en elektronische tekortkomingen op het gebied van fysieke beveiliging binnen het bestaande defensievastgoed aan te pakken. De aanpassingen voor de middel- en lange termijn worden opgenomen in bestaande of nieuwe vastgoedprojecten. Daarnaast werden geplande en onaangekondigde controles uitgevoerd om de staat van de fysieke beveiliging van defensieobjecten te beoordelen en waar nodig te verbeteren. Ook is per defensieonderdeel een aantal prioritaire projecten geïdentificeerd<sup>19</sup>.

<sup>19</sup> Defensie rapporteert halfjaarlijks over de aanpak van de onvolkomenheid beveiliging van militaire objecten conform de motie Nr 36 740 x Jaarverslag en Slotwet Ministerie van Defensie, motie 7, van het lid Ellian, 11-06-2025, aangenomen 17-06-2025.



## Ondersteunen

### **Munitiebeheer**

Naar aanleiding van de aanbevelingen van de Algemene Rekenkamer is in 2025 een grondige oorzaakanalyse uitgevoerd en gerapporteerd. Op basis hiervan is een nieuw verbeterplan voor de tekortkomingen in het munitiebeheer vastgesteld. In november 2025 hebben de defensieonderdelen opdracht gekregen om bij te dragen aan de deelprojecten van dit verbeterplan. Dit verbeterplan bundelt lopende initiatieven en initieert aanvullende maatregelen om de geconstateerde onvolkomenheden op te lossen. Naast het opstellen van rapporten en verbeterplannen zijn concrete voortgangsstappen gezet, gericht op het verbeteren van goederenbewegingssoorten in het ERP-systeem (SAP), de landelijke uitrol van het RYLAP-project (*Return Your Left over Ammunition Project*) en de oprichting van een ondersteunende afdeling Monitor Munitiedomein. Daarnaast zijn verschillende deelprojecten gestart.

### **Cryptobeheer**

In 2025 is voortgang geboekt bij het oplossen van de onvolkomenheid cryptobeheer. De meeste actiepunten van het opgestelde verbeterplan uit het vierde kwartaal van 2024 zijn afgerond. Extra capaciteit is vrijgemaakt voor zowel de uitvoering van cryptobeheer als voor de Defensiestaf, waardoor de inrichting en het beheer efficiënter zijn geworden. In de tweede helft van 2025 lag de focus op het herschrijven van instructies en het aanpassen van de werkwijzen voor cryptosleutels en -kasten. Door de complexe regelgeving verliep dit trager dan verwacht. De verwachting is dat de onvolkomenheid cryptobeheer alsnog binnen de geplande termijn wordt opgelost.

### **Inventarisatieproces**

In 2025 is op basis van de in 2024 uitgevoerde oorzaakanalyse een verbeterplan inventarisatieproces opgesteld. Dit verbeterplan is in mei 2025 aangeboden aan de defensieonderdelen. Ook is voor specifieke deelprojecten capaciteit beschikbaar gesteld. Tevens zijn voor verschillende verbetermaatregelen deelprojecten van start gegaan. Zo zijn er functiebeschrijvingen opgesteld en is een risicoanalyse op het materieelbeheer uitgevoerd. Er is een instructie Inventarisatieproces geschreven en er is een bijbehorende diagnosetool ontwikkeld. Deze zijn in december 2025 samen met de nieuwe SAP Fiori inventarisatieapplicatie door middel van pilots getoetst op praktische uitvoerbaarheid. De resterende pilots en evaluatie daarvan vinden plaats in januari 2026. Met het uitvoeren van deze verbeterprojecten zijn de eerste stappen naar verdere professionalisering van het inventarisatieproces gezet.



## 6.2 Veiligheid

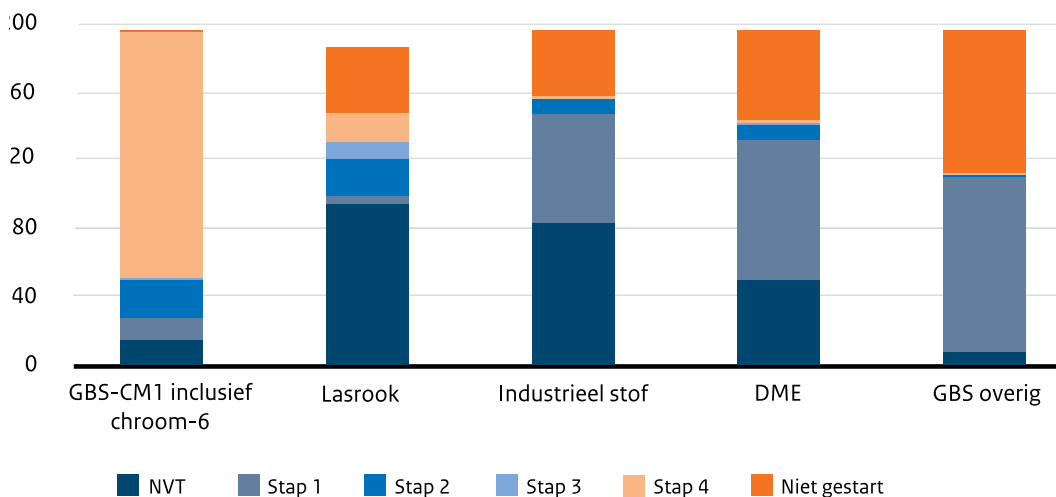
### Doelstelling

Defensie werkt doorlopend aan het verbeteren van een veilige werk- en leefomgeving voor haar personeel. Veiligheid is namelijk randvoorwaardelijk voor de taakuitoefening van Defensie. De inspanningen richten zich op verdere veiligheidsbewustwording, het versterken van het lerend vermogen en het bestendigen van een risicocompetente organisatie, met als einddoel een effectieve krijgsmacht.

### Voortgang Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen

Binnen Defensie zijn de decentrale werkgevers 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 uit te voeren. Deze inventarisatie is een verdiepend onderdeel van de Risico Inventarisatie & Evaluatie en Defensie voert deze uit conform de uitgangspunten van het vierstappenmodel van de Nederlandse Arbeidsinspectie: inventariseren, beoordelen, maatregelen treffen en borgen. Het betreft een meerjarig traject. Nadat stap vier (het borgen van de veiligheid in de bedrijfsvoering) is behaald, doorloopt Defensie de inventarisatie opnieuw. De stand van zaken is weergegeven onderstaande figuur. Defensie bekijkt momenteel of ook een Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen voor kerosinemotoremissie uitgevoerd moet worden.

#### Stand van Zaken Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen



Per Nadere Inventarisatie Gevaarlijke Stoffen-route is de stand van zaken weergegeven voor de 194 decentrale werkgevers die werken met gevaarlijke stoffen. GBS-CMR<sub>1</sub> = Geëtiketteerde bedrijfsstoffen bewezen carcinogeen en/of mutageen en/of reproductie toxisch.

### Toelichting

Defensie is begonnen met de geëtiketteerde bedrijfsstoffen bewezen carcinogeen en/of mutageen en/of reproductie toxisch (GBS-CMR<sub>1</sub>). Inmiddels hebben de meeste werkgevers voor deze categorie stoffen de vier stappen doorlopen. Hierdoor is de focus afgelopen jaren steeds meer verlegd naar de andere geïnventariseerde stoffen.

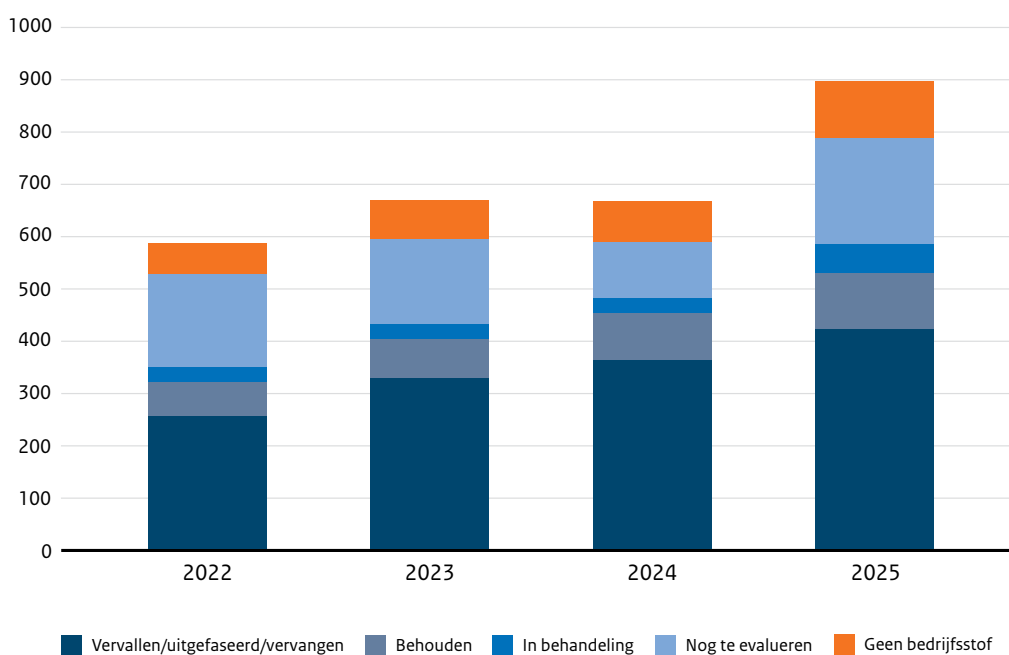


## Ondersteunen

### Voortgang uitfasering CMR<sub>1</sub> bevattende bedrijfsstoffen

Binnen Defensie wordt actief beleid gevoerd om bedrijfsstoffen die chemische stoffen bevatten met een *carcinogeen*, *mutageen* of *reproductie toxisch klasse 1*-classificatie te vervangen door een (technisch) gelijkwaardig alternatief. De voortgang hiervan is weergegeven in de onderstaande tabel. De *carcinogeen*, *mutageen* of *reproductie toxisch klasse 1* classificatie is gebaseerd op wetenschappelijk bewijs dat de chemische stof bovengenoemde effecten kan veroorzaken. Door toenemend wetenschappelijk inzicht worden daarom regelmatig nieuwe chemische stoffen geïdentificeerd als *carcinogeen*, *mutageen* of *reproductie toxisch klasse 1*. Vervolgens worden deze opgenomen in de lijst met 'te vervangen stoffen'. Op termijn verwachten we een uitbreiding van die lijst door een vervangingsplicht voor sensibiliserende, hormoonverstorende en persistente stoffen. Naar verwachting leidt dit tot verdubbeling van het aantal stoffen.

#### CMR<sub>1</sub> evaluatie bedrijfsstoffen



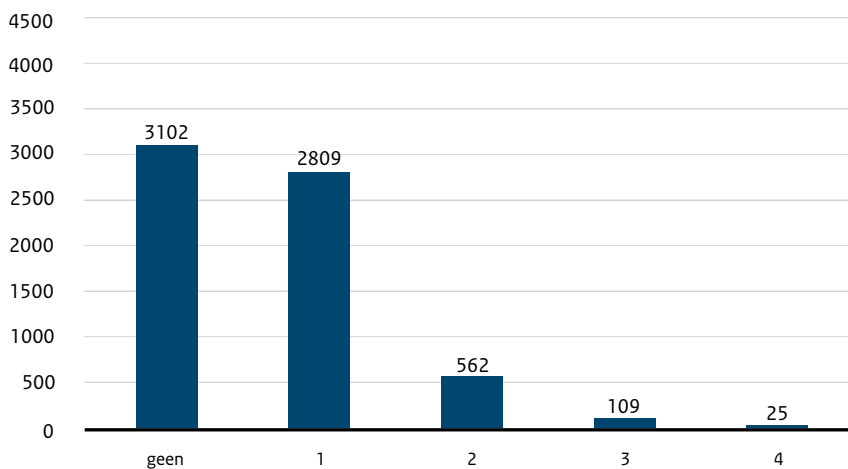
#### Toelichting

In de bovenstaande figuur is te zien dat het aantal stoffen toeneemt. Dit komt omdat meer stoffen worden geïdentificeerd als *carcinogeen*, *mutageen* of *reproductie toxisch klasse 1*. Ook is te zien dat er steeds meer *carcinogeen*, *mutageen* of *reproductie toxisch klasse 1*-stoffen uit de organisatie verdwijnen.

## Meldingen bedrijfsveiligheid

In 2025 zijn er in totaal 6.607 voorvallen gemeld. Melders delen hun meldingen in vijf categorieën van ernst in. Categorie 0 is de minst ernstige categorie (de zogenoemde bijna-ongevallen) en categorie 4 geldt voor zeer ernstige incidenten en ongevallen. In onderstaande tabel worden de meldingen weergegeven zoals deze zijn ingediend door de medewerkers van Defensie (geordend naar ernstcategorie).

### Overzicht van het aantal meldingen per ernstcategorie



Grafische weergave van het aantal meldingen per ernstcategorie. De meldingen komen uit zowel PeopleSoft Melden Voorvallen, als uit het Safety Reporting Systeem over 2025.

### Toelichting

De ontwikkeling van de meldingen bedrijfsveiligheid laat tussen 2023 en het meest recente overzicht een lichte stijging van het totaal aantal meldingen zien. Het aantal meldingen neemt toe van 6.189 in 2023 naar 6.437 in 2024 en 6.607 in het meest recente overzicht. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van meldingen in de lagere ernstcategorieën.

De meest opvallende ontwikkeling betreft een verschuiving tussen categorie 0 (meldingen zonder vastgestelde ernstcategorie) en categorie 1. Het aantal meldingen in categorie 0 daalt in de beschouwde periode van 4.103 in 2023 naar 3.780 in 2024 en 3.102 in het meest recente overzicht. Tegelijkertijd stijgt het aantal meldingen in categorie 1 van 1.516 in 2023 naar 2.011 in 2024 en 2.809 in het meest recente overzicht.

Meldingen in categorie 2 nemen eveneens licht toe (van 420 in 2023 naar 562 in het meest recente overzicht). De zwaarste incidentcategorieën blijven daarentegen relatief stabiel of vertonen een lichte daling. Categorie 3 fluctueert rond circa 110 meldingen per jaar, terwijl categorie 4 afneemt van 39 meldingen in 2023 naar 25 in het meest recente overzicht. Het beeld dat hieruit naar voren komt is dat de stijging van het totaal aantal meldingen voornamelijk wordt veroorzaakt door een toename van meldingen in lagere ernstcategorieën en een afname van meldingen zonder ernstclassificatie.



## Ondersteunen

### **Melden Voorval-applicatie**

In de Stand van Defensie voorjaar 2025 hebben we aangekondigd dat de Meld en Voorval-Applicatie beschikbaar zou komen in de hele organisatie en dat de defensieonderdelen bezig waren met de implementatie. Het streven was om volledige implementatie in het tweede kwartaal van 2025 af te ronden, maar dat is nog niet gerealiseerd. Op het Commando Materieel en IT en de Koninklijke Landmacht na hebben alle defensieonderdelen de applicatie geïmplementeerd. Het Commando Materieel en IT verwacht de applicatie in de eerste helft van 2026 te implementeren. De vertraging bij de Koninklijke Landmacht houdt verband met het ontbreken van de personele capaciteit ter ondersteuning van de uitrol van de applicatie. Als gevolg van de ontstane vertraging kan op dit moment nog geen definitief tijdspad worden vastgesteld voor de implementatie van de applicatie bij de Koninklijke Landmacht.

### **Groei paragraaf**

Dit is het laatste jaar dat in de Stand van Defensie aan de hand van de hierboven genoemde indicatoren wordt gerapporteerd over veiligheid binnen Defensie. De tot dusver gerapporteerde gegevens bieden zowel afzonderlijk als in samenhang beschouwd niet het gewenste inzicht op het gebied van veiligheid. De ambitie is om aan de hand van nieuwe prestatie-indicatoren de ontwikkelingen op het gebied van veiligheid meer integraal en verdiepend weer te geven. Het is de verwachting dat in de Stand van Defensie voorjaar 2027 een eerste keer over een (aantal van) de nieuwe prestatie-indicatoren kan worden gerapporteerd.

## 6.3 Duurzaamheid

### Doelstelling

Defensie heeft met de Uitvoeringsagenda Energie en Duurzaamheid<sup>20</sup> van 10 oktober 2025 haar doelstellingen voor klimaat, energie en circulariteit geactualiseerd. Het centrale uitgangspunt is dat gevechtskracht voorop staat en dat duurzaamheid daaraan bijdraagt. Energie voor varen, vliegen, rijden, vastgoed, kampementen en informatietechnologie is essentieel voor de operationele inzet. De focus ligt daarom op energiezekerheid en autonoom voortzettingsvermogen. Defensie blijft bijdragen aan de nationale klimaat- en duurzaamheidsopgaven, met een sterkere verbinding aan de gevechtskracht, waarbij de hoofdtaken van Defensie leidend zijn.

De rapportage betreft de voortgang op de volgende duurzaamheidsdoelen:

- 30% minder afhankelijk van fossiele brandstof in 2030;
- 55% minder CO<sub>2</sub>-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990;
- meer duurzame energieopwekking op defensie terreinen.

### Percentage gebruik duurzame brandstoffen



	2022	2023	2024	2025	2030
<b>Diesel</b>					
Gebruik duurzame brandstoffen diesel - Realisatie	20%	20%	20%	24%	
Gebruik duurzame brandstoffen diesel - Streefwaarde			25%	30%	
Gebruik duurzame brandstoffen diesel - Norm					30%
<b>Kerosine</b>					
Gebruik duurzame brandstoffen Kerosine - Realisatie	0%	0%	0%	0%	
Gebruik duurzame brandstoffen Kerosine - Streefwaarde			5%	5%	
Gebruik duurzame brandstoffen Kerosine - Norm					30%
<b>Scheepsdiesel</b>					
Gebruik duurzame brandstoffen scheepsdiesel - Realisatie	0%	0%	3%	8%	
Gebruik duurzame brandstoffen scheepsdiesel - Streefwaarde			10%	10%	
Gebruik duurzame brandstoffen scheepsdiesel - Norm					30%

### Toelichting

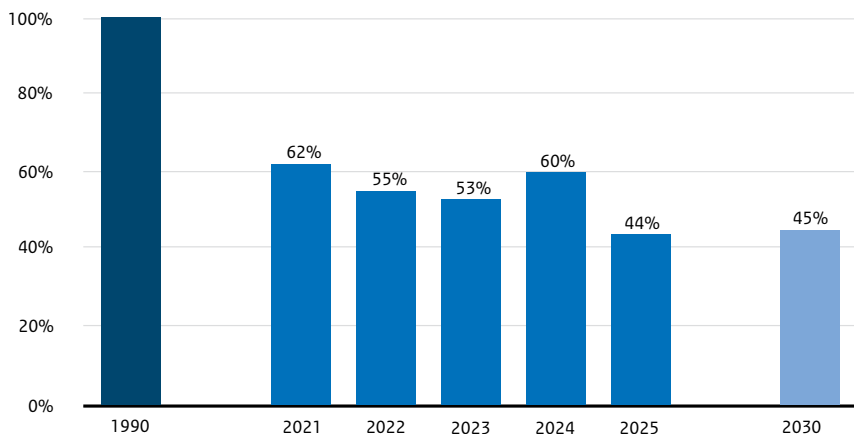
Het percentage duurzame brandstoffen is in 2025 wat betreft diesel en scheepsdiesel gestegen ten opzichte van voorgaande jaren. Met de ingang van het nieuwe weg dieselcontract in september 2025 wordt een bijmengpercentage van 30% biobrandstof geleverd (jaargemiddelde is 24%). Het huidige aandeel duurzame brandstof in scheepsdiesel bedraagt 10% (jaargemiddelde is 8%). Het bijmengen van kerosine in 2025 is uitgesteld vanwege het ontbreken van technische en contractuele randvoorwaarden. In 2026 wordt met ingang van het nieuwe kerosinecontract gestart met structureel bijmengen van *Sustainable Aviation Fuel*. Het doel is om in 2026 minimaal 5% *Sustainable Aviation Fuel* bij te mengen.

<sup>20</sup> Kamerstuk 36 592, nr. 52



## Ondersteunen

### CO<sub>2</sub> uitstoot ten opzicht van 1990



### Toelichting

De CO<sub>2</sub>-emissie uit eigen bronnen en ingekochte energie, oftewel scope 2 volgens het GHG-protocol<sup>21</sup>, is volgens de CO<sub>2</sub>-prestielladder<sup>22</sup> bepaald. De CO<sub>2</sub>-reductie van het defensievastgoed en -mobiliteit (varen, vliegen en rijden) in 2025 is 56% t.o.v. het referentiejaar 1990. De CO<sub>2</sub>-emissie is daarmee 16 procentpunt afgenomen ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze afname wordt voornamelijk veroorzaakt doordat Defensie sinds 1 januari 2025 profiteert van de aanbesteding van groene stroom van het Rijk. Sindsdien gebruikt Defensie 100% Nederlandse groene stroom, waardoor het verbruik voortaan niet meer meetelt in de CO<sub>2</sub>-voetafdruk.

### Duurzame energieopwekking op defensie terreinen

	2023	2024	2025
% van het bruto elektriciteitsverbruik van Defensie in Nederland dat is opgewekt met wind- en zonne-energie op defensie terreinen	5,0%	4,2%	4,0%

### Toelichting

Het percentage duurzame energieopwekking is met 0,2% gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit is met name het gevolg van het tijdelijk afschakelen van zonne- en windenergie installaties als gevolg van maatregelen om netcongestie te voorkomen. Defensie blijft investeren in de eigen opwekking van energie, bijvoorbeeld via deelname aan lokale initiatieven en projecten als Zon-op-Dak, Opwek Energie Rijksgronden. Waar mogelijk levert Defensie ook bijdragen aan de doelstellingen van het programma Opwek Energie Rijksgronden van het Ministerie van Klimaat en Groene Groei.

<sup>21</sup> Green House Gas Protocol is de wereldwijde standaard voor meten, beheren en rapporteren van broeikasgasemissies.

<sup>22</sup> De CO<sub>2</sub>-prestielladder wordt door de Stichting klimaatvriendelijk aanbesteden en ondernemen beheerd en wordt rijksbreed toegepast.



## 7 Digitale Transformatie

Digitale transformatie is een essentiële randvoorwaarde voor een toekomstbestendige en slagvaardige krijgsmacht. Door digitale technologie effectief in te zetten, wordt Defensie sneller, informatiegestuurd en beter in staat om gevechtskracht te genereren. Het realiseren van deze transformatie vraagt om voortdurende versnelling en aanpassing en Defensie werkt hier doelgericht aan.

In dit hoofdstuk wordt voortgang gerapporteerd op de volgende onderwerpen:

- Digitale transformatie
- Informatiehuishouding en transparantie



### 7.1 Digitale Transformatie

#### Doelstelling

De digitale transformatie is essentieel voor Defensie om sneller, slimmer en sterker te zijn dan haar tegenstanders in het informatiedomein. Dit is cruciaal voor informatiegestuurd, multi-domein en geïntegreerd optreden, ook in hybride contexten. In juli 2025 heeft Defensie de Digitale Transformatie Strategie aan de Kamer verzonden. De Digitale Transformatie Strategie vormt het richtinggevend kader voor de digitale transformatie van Defensie, die zich richt op vijf samenhangende speerpunten. In deze Stand van Defensie wordt gerapporteerd over de algemene digitale gereedheid langs de as van de strategie.

#### Algemene voortgang digitale gereedheid

- **Meer Diensten:** Van **228** Diensten in 2020 naar **268** Diensten in 2025.
- Hogere leverbetrouwbaarheid door **minder verstoringen:** Van gemiddeld **60** grote verstoringen per jaar in 2020-2022 naar **5** grote verstoringen per jaar in 2024 en 2025.
- **Meer Projecten:** Van **44** opgeleverde projecten in 2023 naar **63** projecten in 2025.
- **Meer ondersteuning** Missies, Oefeningen en Evenementen: Van ondersteuning van **110** Missies, Oefeningen en Evenementen in 2024 naar **173** in 2025.
- **Meer medewerkers:** Van **3497** medewerkers in 2023 naar **6560** medewerkers in 2025.
- **Meer financiële realisatie:** Van **750M** in 2019 naar **2000M** in 2025.
- **Meer IT Aanvragen:** Van **24.917** in 2022 naar **65.000** in 2025.

#### Toelichting

De algemene ontwikkeling van de digitale gereedheid van Defensie laat een duidelijke en structurele versterking zien van zowel capaciteit als kwaliteit binnen het informatiedomein. Defensie heeft het digitale dienstenaanbod uitgebreid, de betrouwbaarheid van de IT-dienstverlening significant verhoogd en de uitvoeringskracht van projecten aantoonbaar vergroot. Tegelijkertijd is de ondersteuning van operaties, oefeningen en andere activiteiten substantieel geïntensiveerd, waarmee digitale capaciteiten steeds nadrukkelijker onderdeel zijn van het operationeel optreden. Deze ontwikkeling gaat gepaard met een aanzienlijke groei in personeel en financiële middelen, evenals een sterke toename van de vraag naar digitale ondersteuning. Dit bevestigt dat digitalisering een onmisbare randvoorwaarde is geworden voor het functioneren van Defensie.

Defensie zet deze lijn onverminderd voort en richt zich op het verder structureel versterken van de digitale gereedheid en slagkracht. Daarbij wordt parallel gewerkt aan het ontwikkelen van specifiek meetbare KPI's, om de voortgang in de komende jaren nog gericht te kunnen sturen en verantwoorden.



## Speerpunt 1 – Communicatie & Digitale samenwerking

### Doelstelling

Defensie moet in staat zijn veilig en effectief digitaal te communiceren en samen te werken, zowel tussen de operationele domeinen als met civiele en militaire partners. Door de digitale verbondenheid te versterken, wordt snellere en flexibelere samenwerking mogelijk, waardoor in uiteenlopende scenario's daadkrachtig kan worden opgetreden. Tegelijkertijd worden de noodzakelijke voorwaarden gecreëerd voor het betrouwbaar uitwisselen van data, informatie en besluitvorming, wat de krijgsmacht een informatievoorsprong op de tegenstander geeft.

### Toelichting

Het implementeren van de federatieve eisen, zowel procedureel als technisch, conform het internationale Programma *Federated Mission Networking* is daarbij essentieel. In maart 2026 is daartoe een opdracht gegeven om de Programma *Federated Mission Networking* eisen met prioriteit te gaan implementeren. Dit zorgt ervoor dat Defensie vanaf 2026 voldoet aan de NAVO-standaarden op dat gebied. Verder wordt in 2026 gestart met het opschalen van personeel ten behoeve van toekomstbestendige informatievoorziening en versnelde besluitvorming.

## Speerpunt 2 – Digitaal Fundament

### Doelstelling

Het digitaal fundament heeft als doel om Defensie altijd en overal te voorzien van betrouwbare opslag- en rekenkracht, zodat operaties en besluitvorming ononderbroken kunnen doorgaan. Dit fundament maakt (near) real-time data-analyse en AI-ondersteuning mogelijk, waardoor informatie- en beslisdominantie wordt versterkt, ongeacht de fysieke locatie.

### Toelichting

Defensie ontwikkelt hiervoor een geïntegreerde hybride digitale infrastructuur via een multicloudplatform, met een public, private en soevereine cloud. Dit platform zorgt voor verhoging van onze digitale weerbaarheid, wendbaarheid en versterking van de inzetbaarheid en gereedheid van de krijgsmacht met als randvoorwaarde behoud van digitale soevereiniteit. Begin 2025 is daarnaast het *Cloud Competence Center* gestart, die zorgt voor regie, beheer en adoptie van het onderwerp cloud binnen de Defensie-organisatie. Verdere doelstellingen zijn om daarbij extra personeel te werven en om het *Cloud Competence Center* als expertisecentrum in te zetten om een versnelling aan te brengen in de Cloudtransitie.

In 2025 zijn daarnaast de voorbereidingen gestart voor de inrichting van een multicloudomgeving voor Defensie, inclusief de benodigde voorzieningen voor toegang, beveiliging, beheer, monitoring en het koppelen van verschillende cloudomgevingen. Ook zijn verkennende werkzaamheden uitgevoerd naar de toepassing van een soevereine cloudomgeving voor specifieke systemen, waaronder SAP-diensten, en is aansluiting gezocht bij NAVO-initiatieven op het gebied van cloudtechnologie, zoals het programma *Allied Cloud Edge*. Verder zijn de eerste investeringen gedaan in de integratie van Cloud en AI, om data uit verschillende bronnen snel te integreren en verwerken voor verbeterde beslisdominantie.



### Speerpunt 3 – Data, AI & Autonomie

#### Doelstelling

Het traditioneel militair optreden is onderhevig aan grote veranderingen, waarin technologie niet langer een ondersteunende factor is, maar centraal staat. *Data science* en AI zijn hierin cruciaal. Daarom investeert Defensie de komende jaren fors in deze technologieën en de daarbij benodigde randvoorwaarden. Hiermee worden doelen uit de “Defensie Strategie Data Science & AI 2023-2027” waargemaakt, samenhangend met de strategische doelen uit de Digitale Transformatie Strategie. Op dit moment zijn er meer dan 200 voltijdsfuncties ingericht om te werken aan de doelen uit deze strategieën.

#### Toelichting

Een van de randvoorwaarden voor dit onderwerp wordt gevormd door de *data science* infrastructuur, waardoor er op een veilige en verantwoorde wijze gewerkt kan worden aan datagebreven toepassingen. Hiervoor is een Defensiebreed *Data Science Platform* gebouwd voor zowel laag- als hooggerubriceerde informatie, waarop momenteel meer dan 110 applicaties draaien. Denk hierbij aan DefGPT en software ontwikkeling ten behoeve van onbemenste systemen.

In 2025 is er veel aandacht besteed aan de (door)ontwikkeling en implementatie van bijbehorend beleid. Zo zijn de beleidsstukken voor datagovernance en voor algoritmes herijkt en wordt er gewerkt aan beleid voor onbemenste systemen. Daarnaast zijn in de afgelopen periode de rollen en verantwoordelijkheden rondom datagovernance in de organisatie belegd vanuit het Defensiebrede Datagovernance Programma, dat is opgestart in 2025 en doorloopt in 2026. Tegelijkertijd worden er verbeteringen aangebracht in het compliance-domein. Zo is er in 2025 een compliance office voor het digitale domein geïnstalleerd, dat zorgt voor overzicht en inzicht vanaf de start en kan helpen om het compliance proces snel en soepel te laten verlopen. Internationaal leidt Defensie de discussie over verantwoorde inzet van AI in het militaire domein via het initiatief *Responsible Artificial Intelligence in the Military Domain*. Daarnaast levert Defensie een substantiële bijdrage in bijeenkomsten omtrent de inzet van autonome wapensystemen via de *Group of Governmental Experts on Lethal Autonomous Weapons Systems*.

Het *Data Science Centre of Excellence*, dat in 2024 is opgericht, heeft in 2025 verder invulling gegeven aan zijn rol als kenniscentrum voor *data science* en AI binnen Defensie. Het *Data Science Centre of Excellence* richt zich op het verhogen van de interne wetenschappelijke kennisbasis en het opnemen van *data science* en AI als sleuteltechnologieën in de Defensie-opleidingen. Het *Data Science Centre of Excellence* draagt op deze manier aan bij onderwijs, onderzoek en advies op het gebied van *data science* & AI in een militaire context en aan de datageletterdheid en AI-geletterdheid van de gehele defensieorganisatie.



## Speerpunt 4 – Elektromagnetisch spectrum, Cybersecurity en cryptografie

### Doelstelling

De gevechtskracht wordt gewaarborgd en versterkt door de digitale vermogens van Defensie te beschermen tegen verstoringen in het cyberdomein, het elektromagnetisch spectrum en de fysieke infrastructuur. Door te investeren in elektromagnetisch spectrum-capaciteiten, cyberweerbaarheid en redundantie wordt de impact van vijandelijke verstoringen beperkt en blijft Defensie onder alle omstandigheden operationeel en inzetbaar.

### Toelichting

Op gebied van elektromagnetisch spectrum is in 2025 een *Electromagnetic Operations* community opgericht waarin ervaringen en kennis worden gedeeld en van waaruit gezamenlijk wordt nagedacht over de opzet van *Electromagnetic Operations* binnen Defensie. Verder is er een drietal *roadmaps* gerealiseerd ter verbetering van de capaciteit van Defensie om effectief te opereren in het elektromagnetisch spectrum. Dit gebeurt door het ontwikkelen van operationele middelen binnen de operationele commando's, het organiseren van de benodigde randvoorwaarden zoals processen, kennis en samenwerking en het gericht dichtten van de vastgestelde *capability gap* op het gebied van *Electromagnetic Operations*.

Op gebied van *cybersecurity* is eind 2025 de Defensie Cyberstrategie herzien en aan de Kamer gestuurd. De Defensie Cyberstrategie stelt de cybertaken van Defensie centraal en geeft richting aan de wijze waarop Defensie haar cybertaken wil inzetten tegen cyberdreigingen tegen Nederland en haar bondgenoten. Daarnaast is Defensie het afgelopen jaar nauw betrokken geweest bij de oprichting van het *House of Cyber*. Binnen dit samenwerkingsverband werken onder meer het Nationaal Cyber Security Centrum, Defensie, de Politie en private partijen op een locatie samen aan het versterken van de digitale weerbaarheid van Nederland, ieder binnen het eigen wettelijke kader.

## Speerpunt 5 – Digitaal Aanpassingsvermogen

### Doelstelling

Het vermogen om zowel bestaande als nieuwe technologie daadwerkelijk om te zetten in gevechtskracht, door digitale middelen effectief toe te passen, is van doorslaggevend belang. In het licht van de huidige geopolitieke ontwikkelingen vraagt dit om een versnelling en grotere flexibiliteit van de IT-voortbrengingsketen. Defensie versterkt haar digitale aanpassingsvermogen door stuurinstrumenten verder te professionaliseren, een wendbare IT-keten in te richten, innovatie en technologie te versterken en de digitale weerbaarheid van kritieke processen, systemen en data te borgen. Het beoogde resultaat is een wendbare krijgsmacht die digitale middelen effectief inzet voor maximaal operationeel effect.

Defensie gaat differentiëren in de portfoliosturing. Deze gaat zowel centrale als decentrale portfoliosturing omvatten, waarbij de nadruk ligt op decentraal versnellen waar mogelijk en centraal regie houden over de generieke dienstverlening.



## Digitale Transformatie

Defensie voert een methodiek in die zorgt dat de gebruiker dichterbij de ontwikkeling van IT zit en eerder tussenproducten oplevert. Hierdoor krijgt de krijgsmacht eerder functionaliteit ter ondersteuning van het militair optreden. Momenteel lopen hiervoor pilots. Dit gaat hand in hand met het versterken van kaderstellende functies zoals architectuur, waarvoor nu ook op beleidsniveau het team wordt uitgebreid.

Deze beweging bouwt voort op een al ingezette transitie om de leverbetrouwbaarheid verder te vergroten. De leverbetrouwbaarheid is toegenomen omdat Strategisch Portfolio Management is ingevoerd waarbij Defensie beter in staat is om in samenhang te sturen binnen het IT-portfolio.

### *% geprioriteerde projecten geleverd binnen de tijd*

2022	2023	2024	2025
5%	2%	31%	79

Samenwerken met de markt is cruciaal om de IT-opgave te realiseren. Om toegang tot kennis, capaciteiten en innovatie makkelijker en sneller te maken worden IT ecosystemen ingericht. Een ecosysteem is het geheel van externe en interne IT-leveranciers, platformen, technologiepartners en ondersteunende dienstverlening, die samen de IT-functie van een organisatie mogelijk maken en versterken. Deze ecosystemen helpen Defensie de samenwerking met de markt de IT vorm te geven en hiermee de IT-voortbrenging binnen Defensie te versnellen.

### *Aantal CIO-(positieve) oordelen gerealiseerd*

CIO-oordelen	2022	2023	2024	2025
Positief	4	5	5	13
Negatief	1	1	3	5
Positief met adviezen	5	5	0	1
Positief onder voorwaarden	19	12	8	7
Geen oordeel afgegeven/uitstel oordeel	0	1	1	4
<b>Totaal</b>	<b>29</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>30</b>



## Toelichting

De toezichthoudende rol op IT is belegd bij de Chief Information Officer (CIO). De CIO heeft naast de rol van beleidsverantwoordelijke ook een toezichthoudende rol op IT-activiteiten, vastgelegd in het Rijks CIO-besluit. Een IT-project kan niet starten zonder positief CIO-oordeel.

In de periode 2023 tot en met 2025 heeft de CIO-office 71 oordelen afgegeven. De meeste daarvan waren positief, al dan niet onder voorwaarden. In negen gevallen was het CIO-oordeel negatief en kon het project niet starten.

Voor de organisatie leveren deze oordelen waardevolle inzichten op. Zo bleek dat in 2025 ongeveer 30% van de bevindingen sprake was van onzekerheden rondom de beschikbare personele capaciteit en het beheersen van onderkende risico's. 27% wees op afhankelijkheden van andere projecten zonder concrete afspraken en 19% wees op tekortkomingen in de *governance* en het realisme van de planning. De overige 24% wees op knelpunten in de budgettaire planning, projectscope of de gekozen technische architectuur.

## Groeiparagraaf

Defensie werkt aan het verder ontwikkelen van stuurinformatie die het mogelijk maakt om gericht en specifiek te rapporteren op de verschillende speerpunten van de Digitale Transformatie Strategie. Hiermee wordt de basis gelegd voor meer inzicht in voortgang, effecten en onderlinge samenhang van de verschillende speerpunten.

Deze ontwikkeling stelt Defensie in staat om scherper te sturen op de prioritaire thema's communicatie, het digitale fundament, data en AI, cyber en het digitale aanpassingsvermogen. Door deze verdere professionalisering van de informatievoorziening kan de sturing op digitale gereedheid worden verdiept en wordt de bestuurlijke en operationele besluitvorming beter ondersteund.



### 7.2 Informatiehuishouding en transparantie

#### Doelstelling

Het programma Defensie Open op Orde verbetert tot en met 2028 de kwaliteit van de informatiehuishouding van Defensie. Het te bereiken niveau van 4 is het maximale niveau in het volwassenheidsmodel van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Dit niveau betreft het beschikken over een informatiehuishouding die op orde is en de basis vormt voor een versterkte informatiepositie, op basis waarvan de organisatie kan sturen en verantwoorden.

#### Basis op orde- informatiehuishouding volwassenheidsniveau (score 1-4)

	2025	2026	2027
Informatiehuishouding - realisatiescore	2,7		
Streefwaarde	2,8	3,0	3,3
Norm	4	4	4

#### Toelichting

Zonder informatie geen operatie. Defensie dient gereed te zijn voor de uitdagingen van vandaag en de toekomst. Dit vergt het verder versterken van de informatiepositie voor een verbeterde besluitvorming en verantwoording. Defensie brengt de informatiehuishouding defensiebreed daarom naar een hoger volwassenheidsniveau. Hiermee borgt Defensie dat informatie juist, compleet, actueel, vindbaar en toegankelijk is. Dit versterkt direct onze informatiepositie en is voelbaar in alle contexten van het werk van Defensie: militair, politiek-bestuurlijk en maatschappelijk. Het programma Defensie Open op Orde ondersteunt alle defensieonderdelen met kennis, capaciteit en technologie om de volwassenheid op het gebied van informatiehuishouding van Defensie naar het gewenste niveau te brengen.

#### Herijking Defensie Open op Orde

Het Programma Defensie Open op Orde wordt herijkt. Aanleiding is de context van geopolitieke spanningen, hybride dreigingen en de noodzaak tot verdere versterking van de informatiepositie van Defensie. Dit vraagt om een versnelling en focusverschuiving. Een aantal verantwoordelijkheden en onderdelen van het programma worden herbelegd, beëindigd of rondt Defensie af. Zo stelt Defensie zeker dat de ambitie van het programma om sneller te voorzien in het op orde brengen van (de basis van) de informatiehuishouding en het versterken van de informatiepositie en besluitvormingsondersteuning haalbaar blijft.

Aanvullend heeft Defensie vastgesteld dat de defensieonderdelen na 2026 de behoefte houden aan ondersteuning om van niveau 3 (basis op orde) door te groeien naar het benodigde volwassenheidsniveau 4. Deze ambitie, maar nu een noodzaak, reikt verder dan de oorspronkelijke doelstelling van het programma. Door twee jaar langer de defensieonderdelen te ondersteunen helpt Defensie Open op Orde het ambitieniveau van volwassenheidsniveau 4 in 2028 te bereiken. In deze periode stelt Defensie ook een plan op met als doel om informatiehuishouding structureel in te bedden in de defensieorganisatie.



De versnelling en aangescherpte focus heeft invloed op de organisatiestructuur van Defensie Open op Orde, het benodigde team en de *governance*. Daarom start Defensie Open op Orde een formeel reorganisatietraject. Dat zal leiden tot een herijkte programmaorganisatie bestaande uit twee actielijnen:

**Actielijn DefDoc** – Met de defensiebrede implementatie van het nieuwe documentmanagementsysteem DefDoc legt Defensie Open op Orde een belangrijke basis in het verhogen van de volwassenheid van de informatiehuishouding van Defensie. Het bevordert dat informatie juist, compleet, actueel, vindbaar en toegankelijk wordt. De implementatie van DefDoc is daarom een cruciaal onderdeel van de integrale business transformatie Informatiehuishouding. Het uitgangspunt is een defensiebrede standaardisatie van de informatieprocessen en een uniforme werkwijze van DefDoc. Hierbij houdt Defensie rekening met de opgave en bijzonderheden van ieder defensieonderdeel. DefDoc vormt een belangrijke katalysator in het bereiken van de doelstellingen uit de actieplannen per Defensieonderdeel. Met het oog op de benodigde versnelling synchroniseert Defensie Open op Orde samen met de defensieonderdelen de actieplannen voor de implementatie van DefDoc. Het DefDoc is in 2025 in gebruik genomen bij het kerndepartement van Defensie en zal bij de andere defensieonderdelen eveneens worden uitgerold. Hiermee legt Defensie een solide basis voor een eenduidige defensiebrede manier van werken met bestuurlijke informatie. Verder worden concrete acties uitgevoerd die voortkomen uit de uitgevoerde volwassenheidsmetingen informatiehuishouding en wordt bijgedragen aan realiseren van de ambitie in volwassenheid.

**Actielijn missie-informatie en besluitvormingsondersteuning** – Op het gebied van missie-informatie geeft Defensie Open op Orde invulling aan de duurzame en integrale toegankelijkheid van deze informatie zowel ten behoeve van ondersteuning van besluitvorming als verantwoording aan de politiek en maatschappij. Een analyse is uitgevoerd aan welke wet- en regelgeving missie-archieven moeten voldoen. Deze analyse is van grote waarde in de uitvoering van het onderzoek naar de stand van de missie-archieven bij Defensie door de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed.

De projecten uit de actielijnen Signalen Herkennen, I-Vakmanschap (IVAK) en Informatieverstrekking (IVS) zijn of worden versneld elders binnen Defensie belegd. Enkele IVAK en IVS-activiteiten en projecten worden geborgd in de activiteiten van de nieuwe actielijnen van Defensie Open op Orde. Vanuit IVAK is in 2025 de eerste masterclass 'Versterken Informatiepositie' georganiseerd. Centraal stond hierbij het kennen en kunnen van de deelnemers op het gebied van informatiehuishouding en informatiegereedheid te versterken en ten behoeve van de eigen rol en verantwoordelijkheden in de organisatie. De masterclass is nu ook opgenomen in het opleidingsaanbod van de Nederlandse Defensie Academie. Vanuit de actielijn Signalen Herkennen is in 2025 een crisisbestendig en robuust online platform ingericht om de samenleving te informeren en betrekken bij Defensieactiviteiten, ook in crisissituaties. Defensie ontwikkelt het platform verder.



## Digitale Transformatie

Een transparante overheid is een belangrijk goed waar Defensie aan bijdraagt. De huidige veiligheidssituatie laat zien dat het belangrijk is om zorgvuldig om te gaan met de informatie die naar buiten gaat. Zonder het te beseffen kan Defensie meer prijsgeven dan gedacht door het stapelen, combineren en het toepassen van AI op documenten. Hierdoor wordt er meer bekend gemaakt dan wanneer deze documenten op zichzelf worden gelezen. Bij het verstrekken van informatie over Defensie moet altijd een afweging plaatsvinden tussen het belang van verantwoording en informatieverstrekking en het belang van operationele veiligheid. Om dat proces in goede banen te leiden is door IVS in 2025 het document Handreiking Regie op openbaar maken informatie vastgesteld met richtlijnen hierover. Verder heeft Defensie Open op Orde in 2025 Defensie ondersteund bij de voorbereidingen om te kunnen voldoen aan de verplichtingen van de Wet Open Overheid om informatiecategorieën openbaar te maken.