

Vergaderjaar 2023–2024

36 410 X

Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2024

Nr. 88

BRIEF VAN DE MINISTER EN STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 15 mei 2024

Hierbij bieden wij u het jaarbericht van de toezichthouders van Defensie «Toezicht Defensie 2023 in vogelvlucht» en de onderliggende jaarverslagen van de Beveiligingsautoriteit (BA), de Functionaris Gegevensbescherming (FG), de Inspectie Militaire Gezondheidszorg (IMG), de Inspectie Veiligheid Defensie (IVD), het Korps Militaire Controleurs Gevaarlijke Stoffen (KMCGS) en de Militaire Luchtvaart Autoriteit (MLA) aan.

In de jaarverslagen geven de toezichthouders van Defensie hun zienswijzen over hoe de defensieorganisatie er als geheel en op deelterreinen voor staat. In het jaarbericht hebben zij gezamenlijk een hoofdboodschap en drie kernboodschappen geformuleerd, die gebaseerd zijn op gemeenschappelijke trends in hun bevindingen en die zij met nadruk onder de aandacht van Defensie willen brengen. Wij reageren hieronder op die gezamenlijke boodschappen.

Hoofdboodschap

Besteed onverminderd aandacht aan het herstel van de balans tussen de ambitie en de capaciteiten van de organisatie

De met de Defensienota 2022 (Kamerstuk 36 124, nr. 1) en daarna ingezette plannen voor de toekomst van de krijgsmacht zijn essentieel in deze tijden waarin vrijheid, veiligheid en gedeelde waarden onverminderd onder druk staan. Defensie moet gezien de huidige geopolitieke situatie voor de invulling van de eerste hoofdtaak blijven investeren in een krachtige NAVO en EU. Het is belangrijk dat defensieonderdelen naadloos samen kunnen optreden (*joint*). Ook moet Defensie optimaal kunnen samenwerken met internationale partners (*combined*).

Daarmee gaat onze operationele gereedstelling gepaard met structurele uitdagingen op het gebied van voldoende personeel en materieel. Deze hebben voortdurend onze aandacht, zoals benoemd in onze reactie op de jaarverslagen van de toezichthouders over 2022 (Kamerstuk 36 200 X, nr. 84), de Stand van Defensie najaar 2023 (Kamerstuk 36 410 X, nr. 5) en het Wetgevingsoverleg Personeel en Materieel Defensie van 29 januari 2024 (Kamerstuk 36 410 X, nr. 78).

Defensie zet zichtbaar stappen, maar is er nog niet. Op materieelgebied is een signaal dat door de toezichthouders wordt afgegeven dat weliswaar nieuw materiaal wordt aangeschaft, maar Defensie nog niet in staat is om daarmee te werken. Defensie stelt op basis van een cyclisch proces (Strategie- en Krijgsmachtontwikkeling) een *Capability* plan op. In dit proces wordt de visie op de inrichting van de toekomstige krijgsmacht planmatig via strategie, concepten en beleid vertaald naar de benodigde *capabilities* van die toekomstige krijgsmacht. Wat hiervoor nodig is op het gebied van ondersteuning, uitvoering en wat dit van de organisatie vraagt, wordt hierin integraal meegenomen. Daarbij merken wij op dat er nog geruime tijd zit tussen het vastleggen van voornemens tot aanschaffen en het daadwerkelijk inzetbaar hebben van nieuw materieel. Nadat aanbesteding en verwerving hebben plaatsgevonden heeft defensiematerieel in de huidige markt een levertijd van maanden tot enkele jaren en moet voor bepaalde systemen personeel vervolgens worden opgeleid.

Kernboodschappen

Kernboodschap 1 – Bereid de organisatie terdege voor op de groei van de personele en materiële capaciteit.

De toezichthouders beklemtonen dat in deze tijden van groei de veiligheid, beveiliging, gezondheid(szorg) en *compliance* integrale onderdelen van het werk moeten zijn en blijven. Wij onderschrijven dit.

Defensieonderdelen blijven zich inzetten om veiligheid op de agenda te houden en activiteiten te organiseren om veiligheidsbewustzijn nog verder te verhogen. Denkt u hierbij aan *safety*-dagen, zoals de jaarlijkse contactdag Vervoer Gevaarlijke Stoffen, voorlichting over en het stimuleren van het melden (en afhandelen) van voorvallen en aan periodieke *safety walks* door commandanten en leidinggevendenden, om zo aanspreekbaar en in gesprek te zijn over veiligheid. Ook behoudt veiligheid als onderdeel van opleidingen onverminderd de aandacht.

Verder is blijvende aandacht voor de organisatiecultuur belangrijk. Zoals aangegeven door de Staatssecretaris in zijn brief van 10 april 2024, zet Defensie de komende jaren extra in op een verdere bestendiging van een *just culture* (Kamerstuk 36 410 X, nr. 82). Hieronder verstaan wij een cultuur van vertrouwen waarin medewerkers en leidinggevendenden zich vrij voelen om open te zijn en lastige situaties bespreekbaar te maken of een melding te doen. Zij moeten er hierbij op kunnen vertrouwen dat de organisatie hier op een rechtvaardige wijze mee omgaat. Juist in tijden van groei en een toenemende operationele druk is dit belangrijk, omdat dit bijdraagt aan het creëren van een veilige werkomgeving en het de effectiviteit van teams verbetert.

Tot slot is er een disbalans tussen de operationele capaciteit en de capaciteiten van de Militair Geneeskundige Dienst om onze mensen van goede zorg te kunnen voorzien. Dit geldt zowel voor reguliere zorg in Nederland, als operationele gezondheidszorg.

Kernboodschap 2 – Breng het risicomanagementsysteem van de organisatie op een volwassen niveau.

Meerdere toezichthouders geven ook dit jaar aan dat Defensie niet méér interne regels nodig heeft en wijzen op het verschijnsel risicoregelreflex. Wij zijn het ermee eens dat er een balans moet zijn tussen regels en eigen verantwoordelijkheid. Defensie streeft er onverminderd naar een risicocompetente en veiligheidsbewuste organisatie te zijn. Dit draagt bij aan een effectieve, wendbare krijgsmacht. Door het *joint* optreden van de krijgsmacht is integraal inzicht in risico's en uniforme weging ervan essentieel voor adequate besluitvorming. Daarnaast streeft Defensie naar verlaging van de regeldruk en versoepeling van de bedrijfsvoering, omdat deze door veranderende omstandigheden niet meer aansluiten bij de veranderende omstandigheden die vragen om meer snelheid van handelen. Dat betekent dat bestaande regels daar waar mogelijk worden afgeschaft en dat leidinggevend en commandanten meer ruimte krijgen om zelf afwegingen en keuzes te maken in plaats van dat deze door regelgeving worden voorgeschreven. Integraal risicomangement (IRM) helpt bij het maken van deze gewogen afwegingen en is daarom samen met *compliance* management als één van de besturingsprincipes opgenomen in het besturingsmodel Defensie. Defensie zet met het programma IRM in op de implementatie van een integraal risicomangementstelsel binnen de krijgsmacht (Kamerstuk 36 124, nr. 8).

Defensie doorloopt op dit moment het proces van verwerving van de randvoorwaardelijke IT-tooling voor IRM en verwacht hier in de komende jaren de implementatie van. Het streven is om dit in 2025 te realiseren.

De toezichthouders vragen in dit opzicht bijzondere aandacht voor de zogenaamde *Plan Do Check Act*-cyclus en meer in het bijzonder de *Check*- en *Act*-fases. Door verschillende toezichthouders wordt gesignaleerd dat die fases nog meer tijd en aandacht verdienen, omwille van de vereiste kwaliteit in beleid en uitvoering. Defensie herkent en onderschrijft die boodschap; het verbeteren van de defensiebrede monitoring heeft de aandacht. Zo zet Defensie stappen in het inrichten van systeemaudits, de aspecten waarop (on-)veiligheid gemeten wordt en de inrichting van defensiebrede informatiedeling naar aanleiding van onderzoeksrapporten.

Verder zetten we meer in op het structureel analyseren van voorvallen. Dit is een onderdeel van de beoogde verbeterde monitoring door Defensie. Ook wordt een veiligheidsdashboard ontwikkeld waarin essentiële informatie vanuit meldingen en voorvallen is opgenomen. Het streven is dat in december 2024 het dashboard compleet is. In 2025 wordt het op basis van de ervaringen verder geoptimaliseerd. Door deze initiatieven wordt het beter mogelijk om te sturen op een veilige en effectieve uitvoering van het werk bij Defensie.

Kernboodschap 3 – Besteed voldoende aandacht aan de opvolging en doorwerking van toezichtsignalen.

De toezichthouders constateren dat hun signalen serieus worden genomen, maar hun boodschappen ook repeterende elementen bevatten. Wij zien dat ook. Ter illustratie lichten wij één door de toezichthouders genoemd punt uit: het tekort aan voldoende gekwalificeerde en ervaren medewerkers, ten dele veroorzaakt door een tekort aan opleidingscapaciteit.

Defensie onderschrijft dat investeren in opleidingen een investering is in het personeel van de toekomst. Een essentiële rol is hierbij weggelegd voor de instructeurs van initiële en loopbaanopleidingen. Wij blijven ons

daarom sterk maken voor meer vulling, zodat wij meer (nieuwe) mensen kunnen opleiden. De krijgsmachtdelen investeren daartoe momenteel in hun eigen opleidingscapaciteit en opleidingen worden in voorkomend geval uitbesteed. Er dient een goede balans te worden gevonden tussen vaste instructeurs bij de krijgsmachtdelen, inhuur van instructeurs en uitbesteden van opleidingen. Wij verwijzen u voor een meer uitgebreide reactie graag naar de op/omstreeks vandaag ook aan uw Kamer aangeboden «Beleidsreactie op de jaarrapportage IGK 2023» en brief «Ontwikkelingen op personeelsgebied».

Defensie juicht toe dat de interne toezichthouders samenwerken. Dit verhoogt de effectiviteit. Daarnaast kan onderlinge afstemming onnodige toezichtlast voorkomen. Naast de interne toezichthouders komen er ook externe toezichthouders bij Defensie zoals de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ; gezondheidszorg), de Inspectie Leefomgeving en Transport (milieu), de Nederlandse Arbeidsinspectie (arbeidsveiligheid) en de Algemene Rekenkamer (rechtmatigheid en doelmatigheid van uitgaven).

Tot slot

Wij bedanken ook dit jaar de toezichthouders voor het jaarbericht en hun jaarverslagen. Hun analyses en bevindingen helpen Defensie te leren en verbeteren. Samen met hen blijven wij ons onverminderd inspannen om Defensie nog veiliger, gezonder, soepeler en sterker te maken.

De Minister van Defensie,
K.H. Ollongren

De Staatssecretaris van Defensie,
C.A. van der Maat