

Vergaderjaar 2019–2020

**34 919**

**Defensienota**

**Nr. 65**

## **BRIEF VAN DE MINISTER EN STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 15 juni 2020

### **Inleiding**

Hierbij bieden wij u het jaarrapport aan van de Visitatiecommissie Defensie en Veiligheid (hierna de commissie) over het jaar 2020<sup>1</sup>. Dit is het tweede jaarrapport in een serie van drie rapporten en is getiteld: «Het begin is er...maar versnelling is nodig!». De commissie toetst, in de periode 2018–2020, de voortgang en de doelbereiking van het plan van aanpak «Een veilige defensieorganisatie». In deze aanbiedingsbrief reageren wij op de bevindingen van de commissie.

Wij danken de commissie voor haar inspanningen en gerapporteerde bevindingen. Zeker nu is dat op zijn plaats; de commissie heeft een groot aantal eenheden bezocht en met veel defensiemedewerkers gesproken, waarbij zij in 2020 rekening moest houden met de maatregelen in verband met COVID-19. Het doet ons goed dat de commissie ook de intensieve inzet van de militairen bij de zorg voor de patiënten met COVID-19 heeft gezien.

Net als het vorige rapport bevat het jaarrapport ook dit jaar concrete aandachtspunten en aanbevelingen. Hierin herkennen wij de wijze waarop deze commissie haar opdracht oppakt. Zij beperkt zich niet louter tot valideren, maar tracht mee te denken en aan te reiken. Ook als de boodschap geen gemakkelijke is. Dat wordt niet alleen gewaardeerd, maar leidt ook tot aantoonbaar beter resultaat. Daarnaast is duidelijk, dat op het terrein van informatievoorziening aan de commissie nog stappen te zetten zijn.

---

<sup>1</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl).

## Waar komen we vandaan

Terugkijkend naar vorig jaar, concludeerde de commissie dat onze organisatie niet structureel veiliger zou worden op basis van het Plan van Aanpak «Een veilige Defensieorganisatie» alleen. Mede op basis van de bevindingen van de commissie hebben wij daarom besloten dat het tijd was voor een nieuwe fase. De 40 maatregelen uit het Plan van Aanpak bleven weliswaar onverkort van kracht, maar daarnaast verdiende «het organiseren van veiligheid», als onderdeel van onze reguliere bedrijfsvoering nadrukkelijk aandacht.

## Waar staan we nu

De commissie concludeert dat het aspect veiligheid meer aandacht heeft gekregen in de diverse lagen van het ministerie en de krijgsmacht, dat er werk is gemaakt van het vullen van de veiligheidsorganisatie en dat er goede initiatieven op het gebied van veiligheid zijn ontplooid. De commissie uit echter wel haar zorgen over de voortgang van het plan van aanpak «Een veilige defensieorganisatie». Wij erkennen dat niet alle maatregelen van het plan van aanpak op schema liggen. Oorspronkelijk kende het plan 40 maatregelen met verschillende tijdspaden in de jaren 2018 tot en met eind 2020. Op het moment van schrijven zijn 22 maatregelen gerealiseerd. Naar verwachting zijn 36 maatregelen binnen de gestelde termijn tot einde 2020 gereed. In de bijlage treft u een volledig overzicht aan van de maatregelen<sup>2</sup>.

De nieuwe fase die vorig jaar is ingegaan heeft geleid tot de vaststelling van een zogenoemde Agenda voor Veiligheid, die als doel heeft de grondoorzaken van onze veiligheidsproblemen aan te pakken. Die zijn veelal diep verankerd in de bedrijfsvoering van onze organisatie. Er moet dan ook structureel, langdurig en organisatiebreed in worden geïnvesteerd om de veiligheid blijvend te verbeteren. Hierbij staat voorop dat veiligheid onderdeel is van de reguliere bedrijfsvoering.

Om voldoende focus aan te brengen hebben we het afgelopen jaar geanalyseerd met de defensieonderdelen wat de belangrijkste grondoorzaken voor onveilige situaties zijn. Dat heeft geresulteerd in vijf prioriteiten die tezamen de Agenda voor Veiligheid vormen:

1. Het realiseren van een veiligheidsmanagementsysteem;
2. Deskundigheid op de werkplek;
3. Zelfbeschikkingsmacht commandanten;
4. Balans tussen gevechtskracht en ondersteuning;
5. Werk- en leefomgeving op norm.

Per prioriteit zijn algemene doelstellingen vastgelegd. De commissie steunt deze aanpak. Wij zijn het eens met de commissie dat met de uitwerking van de prioriteiten ook doelstellingen en normen moeten worden vastgelegd, die specifiek, meetbaar, realistisch en tijdgebonden (SMART) zijn en waarover rekenschap wordt afgelegd. In oktober 2020 hebben de Defensieonderdelen SMART plannen uitgewerkt, waarin inzichtelijk is gemaakt hoe de te behalen doelstelling per prioriteit wordt bereikt. Dit betekent een versnelling ten opzichte van het eerder bepaalde tijdspad van eind 2020. Dat strakke tijdschema is noodzakelijk om te garanderen dat de eventuele financiële gevolgen van de plannen nog kunnen worden meegenomen in 1<sup>e</sup> suppletoire begroting van 2021. Uiteraard zullen wij deze plannen met de commissie delen, zodat zij de kwaliteit en het voorgenomen tempo kan beoordelen. Om tegemoet te komen aan de zorgen van de commissie over de meetbaarheid van de

<sup>2</sup> Raadpleegbaar via [www.tweedekamer.nl](http://www.tweedekamer.nl).

voortgang zullen de meetbaarheid en de monitoring van deze plannen onze specifieke aandacht hebben. In algemene zin zal over de voortgang van de plannen worden gerapporteerd in de reguliere interne managementrapportages.

## **Veiligheid en bedrijfsvoering**

Zoals hierboven reeds gememoreerd, vinden veel van onze veiligheidsuitdagingen hun oorsprong in de bedrijfsvoering. Dat maakt dat een belangrijk deel van de oplossingen eveneens daar moet worden gezocht. Het organiseren van de veiligheid verdient daarom niet alleen een brede blik, maar maakt tevens onderdeel uit van de reguliere taakuitvoering. Het is onlosmakelijk verbonden met de verantwoordelijkheid van leidinggevenden in de lijnorganisatie, op elk niveau. Commandanten zullen de risico's op basis van risicoanalyses moeten accepteren, mitigeren of escaleren. Dat kan in voorkomende gevallen betekenen dat zij keuzes zullen moeten maken om opdrachten niet of in beperkte mate uit te voeren.

Als wij van commandanten verwachten dat zij risicoanalyses toepassen, zullen wij tegelijkertijd uitvoerbare opdrachten moeten geven. In dat kader is het beter in balans brengen van de opdracht en de daarvoor beschikbare personele en materiële middelen de kern. Net als bij vele andere organisaties, speelt ook bij Defensie schaarste een rol, of het nu gaat om tijd, geld of capaciteit. In potentie raakt dat ook de veiligheid. Echter, de schaarste bepaalt dan niet het risico. Het komt er op aan hoe met de schaarste wordt omgegaan. In het denken daarover hebben wij de afgelopen twee jaar een belangrijke koerswijziging doorgevoerd. De uitvoerbaarheid van de opdracht is nog nadrukkelijker de norm geworden. Daarbij geldt, dat wanneer knelpunten om financiële, organisatorische of pragmatische redenen niet kunnen worden opgelost, daar consequenties aan worden verbonden voor de uitvoeringsopdracht aan de Secretaris-Generaal en de Commandant der Strijdkrachten.

### *Beheersing risico's*

In de huidige situatie beschikken wij over een overkoepelende (beleids-)aanwijzing; het VGM-Def (Veiligheid, Gezondheid en Milieu Defensie). Daarin zijn de algemene principes en regels voor risicomanagement inzake veiligheid opgenomen. Er vindt structureel overleg plaats binnen het Veiligheidscomité, waarin veiligheidsproblemen worden besproken en opgelost.

Defensie ontwikkelt daarbij een ondersteunend IT-systeem voor integraal risicomanagement. Dit zal een meerjarig traject behelzen van tenminste twee jaar. Momenteel worden voor een IT-systeem de reguliere behoeftestellings- en projectvoorsteltrajecten doorlopen. Daarnaast is tevens het oogmerk om een op veiligheid- en risicomanagement gekwalificeerd extern kennisinstituut in te schakelen; hiervoor loopt op dit moment het verwervingstraject.

Om de risico's beheersbaar te houden, is inmiddels een systematiek geïntroduceerd waarbij met behulp van Kritische Prestatie Indicatoren (KPI'n) de veiligheid wordt gemonitord. Door over de KPI'n in de managementrapportages te rapporteren wordt daar ook verantwoording over afgelegd. Het werken met KPI'n voor veiligheid is een groeiproces gebleken, dat met prioriteit versnelling verdient. Daarom zullen wij eind 2020 als deadline stellen voor het volledig uitrollen van deze systematiek tot op bataljons- of overeenkomstig niveau.

## *Overige acties*

Wij hebben in het afgelopen jaar verschillende ontwikkelingen in gang gezet, die bijdragen aan het verbeteren van veiligheid. Enkele specifieke voorbeelden brengen wij graag onder uw aandacht.

### 1. Munitiedomein.

De munitieketen is nader onderzocht. Het onderzoek heeft een aantal structurele knelpunten aan de oppervlakte gebracht dat de komende jaren wordt aangepakt. Om het doel van het programma, een verbeterd en daarmee veiliger munitiedomein, te bewerkstelligen is blijvende aandacht voor alle speerpunten vereist: personele capaciteit, kennis en opleidingen, keteninrichting en -sturing, regelgeving en documentatie en infra. Dit voorjaar is extra structureel budget toegekend aan personele capaciteit in de munitieketen. Daarnaast zijn verschillende activiteiten zoals de typeclassificatie van munitie, de verbetering van bliksembeveiliging en andere infrastructurele aanpassingen om de veiligheid in het munitiedomein te verbeteren in uitvoering dan wel (bijna) gereed.

### 2. Vastgoed

Een knelpunt waar de Visitatiecommissie in haar rapport terecht op wijst, is de staat van het vastgoed bij Defensie. Over de stand van zaken van het vastgoed is uw Kamer op 22 mei jl. geïnformeerd (Kamerstuk 34 919, nr. 55). Daar zijn inderdaad aanzienlijke achterstanden ontstaan door de bezuinigingen in de laatste decennia. De komende jaren zal dit een aandachtspunt blijven en complexe keuzes vergen binnen de Defensiebegroting. Vooruitlopend daarop, is € 2 miljard extra vrijgemaakt. De focus hierbij is de veiligheid en het voldoen aan wet- en regelgeving.

### 3. Vacante functies, functieroulatie en functieduur

Er wordt toegewerkt naar een nieuw personeelsmodel, dat de organisatie in staat moet stellen om zowel de behoeften en professionele ontwikkeling van medewerkers, als de ambitie van de organisatie te faciliteren. Vooruitlopend op een aanpassing van het personeelsbeleid is aan de Centrales van Overheidspersoneel het voorstel gedaan om voor een aantal specifieke functiegroepen de maximale functieduur te verlengen van 5 naar 7 jaar, evenals voorstellen om een langere looptijd in rang te bewerkstelligen.

De planning is om in de tweede helft van 2020 het plan van aanpak en de financiering daarvan te evalueren. Dit gebeurt ook aan de hand van voorstellen voor concrete maatregelen, die voornamelijk zullen voortkomen uit de plannen naar aanleiding van de Agenda voor Veiligheid. Wij zullen de resultaten van deze evaluatie gebruiken om bij te sturen waar nodig.

## **Tot slot**

Wij constateren dat veiligheid een integraal onderdeel van Defensie is en hoort te zijn en wij danken de commissie nogmaals voor haar bevindingen, die ons hierbij handvatten bieden.

De Minister van Defensie,  
A.Th.B. Bijleveld-Schouten

De Staatssecretaris van Defensie,  
B. Visser