



Ministerie van Defensie

Plein 4
MPC 58 B
Postbus 20701
2500 ES Den Haag
www.defensie.nl

Onze referentie
MINDEF20250044386

> Retouradres Postbus 20701 2500 ES Den Haag
de Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Bezuidenhoutseweg 67
2594 AC Den Haag

Datum 17 december 2025
Betreft Beantwoording schriftelijke vragen van het lid Van Lanschot (CDA)
over wervingscampagnes in relatie tot aantallen nieuwe militairen.

Geachte voorzitter,

Hierbij bied ik u aan de antwoorden op de schriftelijke vragen, gesteld door het lid Van Lanschot (CDA), getiteld "peperdure wervingscampagnes die nauwelijks nieuwe militairen opleveren".

We baseren ons in de beantwoording op de personeelscijfers tot en met november 2025 (11 maanden). Nog niet alle realisatiecijfers zijn bekend; daar zullen we integraal over rapporteren in de Stand van Defensie 2026.

De schriftelijke vragen werden ingezonden op 27 november 2025 met kenmerk 2025Z20667.

Hoogachtend,

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Gijs Tuinman

1. Heeft u kennisgenomen van het onderzoek van Follow the Money waaruit blijkt dat Defensie de afgelopen jaren miljoenen euro's heeft uitgegeven aan wervingscampagnes, terwijl het aantal daadwerkelijk ingestroomde militairen nauwelijks stijgt? [1]

Ja. Ik heb het artikel gelezen, maar het geschetste beeld komt niet overeen met de werkelijkheid.

2. Hoeveel geld heeft Defensie sinds 2020 jaarlijks besteed aan wervingscampagnes en via welke kanalen zijn deze middelen ingezet (tv, online, social media, evenementen, etc.)?

Defensie zet sinds 2020 jaarlijks meerdere employer-branding campagnes en meer dan honderd online wervingscampagnes in. Deze campagnes vergroten de zichtbaarheid van Defensie als werkgever en richten zich op het aantrekken van sollicitanten voor een breed scala aan functies en instroomsporen, waaronder recent toegevoegde trajecten zoals het Dienjaar. De media-inzet volgt een planmatige, continu zichtbare campagnevoering en omvat onder meer tv (lineair, on-demand en streaming), radio, buitenreclame, bioscoop, dagbladen, online video, zoekadvertenties en sociale media. Daarnaast neemt Defensie deel aan arbeidsmarkt- en onderwijsbeurzen en organiseert Defensie eigen wervingsevents. Deze gecombineerde inzet leidt jaarlijks tot groei in websitebezoeken, eventinschrijvingen, unieke sollicitaties en uiteindelijk ook in het aantal aanstelbare kandidaten. De campagne is in 2025 opgeschaald om de groeiambities uit de Kamerbrief 'Onze mensen, onze toekomst; meer, beter en sneller' (Kamerstuk 33763 nr. 161, 24 maart 2025) te ondersteunen.

Jaar	Uitgaven campagnes
2020	€ 15.030.000
2021	€ 15.065.000
2022	€ 13.505.000
2023	€ 19.808.000
2024	€ 21.864.000
2025	€ 26.352.000

3. Kunt u per jaar sinds 2020 inzicht geven in: a) het aantal sollicitaties, en b) het aantal daadwerkelijke aanstellingen dat volgde?

Beroepsmilitairen	2020	2021	2022	2023	2024	t/m nov '25
Aantal sollicitaties	16.293	14.491	18.590	20.391	24.474	22.271
Instroom	3.645	3.941	3.404	3.800	4.326	4.896

In het antwoord beperken we ons tot beroepsmilitairen. De aantallen sollicitaties (bovenste rij) hebben betrekking op kandidaten die via de reguliere weg (via het dienstencentrum personeelslogistiek) hebben gesolliciteerd. De instroomcijfers (onderste rij) omvatten daarnaast ook kandidaten die direct vanuit de civiele arbeidsmarkt bij Defensie worden aangesteld zonder voorafgaande initiële militaire opleiding (zogenoeten 'horizontale instroom').
NB: Tot en met 2024 is het aantal sollicitaties weergegeven, waarbij één persoon meerdere sollicitaties kan hebben ingediend. In 2025 betreft dit het aantal 'unieke sollicitanten'.

4. Hoe verklaart u het grote verschil tussen het aantal sollicitaties dat campagnes opleveren en het beperkte aantal nieuwe aanstellingen?

Er is geen een-op-een verband te leggen tussen de campagnes en het aantal aanstellingen. Tussen een sollicitatie en een aanstelling vindt een zorgvuldig selectie- en keuringsproces plaats waarin wordt vastgesteld of kandidaten psychisch en fysiek geschikt zijn.

Het grootste deel van de uitval vindt plaats in een vroege fase van het selectieproces. Kandidaten ontvangen voorafgaand aan een uitnodiging voor psychologisch onderzoek uitgebreide vragenlijsten. Wanneer hieruit blijkt dat antwoorden strijdig zijn met de militaire basiseisen, worden kandidaten niet uitgenodigd voor het verdere keuringsproces.

Van de kandidaten die door deze voorselectie komen en worden uitgenodigd voor het basispsychologisch onderzoek, wordt de een groot deel geschikt bevonden. Het percentage kandidaten dat na deze fase aanstelbaar wordt verklaard, bedraagt circa 66% voor beroepsmilitairen, 69% voor reservisten en 65% voor dienjaarmilitairen.

Een aanstelbaarverklaring leidt echter niet automatisch tot een aanstelling. De daadwerkelijke aanstelling is mede afhankelijk van beschikbare opleidingscapaciteit, startmomenten van opleidingen, veiligheidsonderzoeken en het aantal beschikbare startfuncties. Daarnaast besluit een deel van de kandidaten gedurende het proces alsnog ervan af te zien om bij Defensie in dienst te treden, bijvoorbeeld omdat zij kiezen voor een andere loopbaan of persoonlijke omstandigheden wijzigen. Deze kandidaten komen daardoor niet op en worden niet aangesteld.

Door het vergroten van de capaciteit en productiviteit van selectie- en keuring, het differentiëren in functie-eisen waar dat verantwoord kan, en het structureel versterken van opleidings- en instructiecapaciteit in combinatie met het moderniseren van het onderwijs, neemt Defensie maatregelen die ertoe moeten leiden dat meer mensen sneller kunnen worden aangesteld.

5. In hoeverre zijn er binnen Defensie harde prestatie-indicatoren geformuleerd voor het meten van de effectiviteit van wervingscampagnes?

Defensie hanteert verschillende prestatie-indicatoren om de effectiviteit van wervingscampagnes te meten. Wij volgen onder andere het bereik en de waardering van de campagne in de doelgroep, reclameherinnering, boodschap-overdracht, mediaperformance, het aantal bezoeken op www.werkenbijdefensie.nl, het aantal sollicitaties per instroomspoor, de conversie naar keuring en aanstelling en de ontwikkeling van de totale personele sterkte.

Voor deze indicatoren zijn geen harde streefcijfers vastgesteld. De realisatie van de aanstellingsopdracht geldt als harde KPI voor alle wervingsinspanningen; de ontwikkelingen van de overige indicatoren monitoren we en op basis daarvan sturen we continu bij om de wervingsinzet te optimaliseren.

6. Erkent u dat Defensie er niet in slaagt haar personeelsdoelen te halen, ondanks een groeiend budget en intensieve marketing? Zo nee, waarom niet? Zo ja, welke maatregelen neemt u om dit fundamentele probleem aan te pakken?

Defensie groeit aantoonbaar; tussen 1 januari en 1 december 2025 - dit zijn 11 maanden - is de personeelsomvang toegenomen met 5.567 voltijdsequivalenten (VTE'n) naar 79.913 VTE'n, terwijl tegelijkertijd de vrijwillige uitstroom laag blijft.

Tegelijkertijd is voor de schaalbare krijgsmacht in 2030 meer menskracht nodig dan nu beschikbaar is. Daarom neemt Defensie aanvullende maatregelen, zoals aangekondigd in de Kamerbrief 'Onze mensen, onze toekomst; meer, beter en sneller'. Dat doen we onder meer door het opschalen van instroomsporen (Dienjaar, VeVa, Nationale Weerbaarheidstraining, reservisten), het vergroten van de capaciteit en productiviteit van selectie- en keuring, het differentiëren in functie-eisen waar dat verantwoord kan, en het structureel versterken van opleidings- en instructiecapaciteit in combinatie met het moderniseren van het onderwijs. Op 17 november 2025 heeft Defensie een intentieverklaring gesloten met civiele opleiders om de instructie- en opleidingscapaciteit structureel uit te breiden. Deze samenwerking zorgt ervoor dat Defensie sneller kan opschalen, innovatief kan opleiden en dat operationele eenheden inzetbaar blijven.

7. Is er bij de recente stijging van het defensiebudget ook geïnvesteerd in versnelde opleidingstrajecten, aangepaste instroomprofielen of bredere toelatingseisen? Zo ja, met welk resultaat?

Ja. Defensie investeert gericht in de hele keten van werving, selectie en opleiding. Dit gebeurt onder meer door uitbreiding van de keuringscapaciteit en psychologische selectie, het inrichten van extra selectie- en keuringslocaties, het aantrekken van externe opleidingscapaciteit en het moderniseren van opleidingen. Daarnaast differentieert Defensie in functie-eisen en verruimt Defensie leeftijdsgrenzen waar dat verantwoord is, bijvoorbeeld voor vlootpersoneel van de Marine en grondpersoneel van de Luchtmacht. Deze maatregelen dragen bij aan de groei van opgeleid en inzetbaar personeel. We zijn niet van plan meer opleidingstrajecten of instroom instrumenten te ontwikkelen, maar juist de bestaande optimaal te benutten en te schalen.

8. Wat is uw reactie op de analyse uit het artikel van Follow the Money dat het merendeel van de reservistenprogramma's zich richt op 'hogere opgeleiden', dat er veel minder geld gaat naar de VeVa-opleidingen en dat de VeVa in de praktijk geen vooropleiding is en geen voorrang geeft bij Defensie?

Ik herken het geschetste beeld niet. Defensie richt zich in haar personeelsbeleid op verschillende doelgroepen, met instroomsporen voor zowel mbo-, hbo- als wo-opgeleiden. VeVa vormt een heel belangrijk mbo-spoor: van de VeVa-studenten die tussen 2010 en 2020 zijn gestart, is 43 procent doorgestroomd naar een initiële opleiding bij Defensie. Circa 19 procent van alle beroepsmilitairen heeft een VeVa-achtergrond; bij manschappen en onderofficieren jonger dan 35 jaar is dit ongeveer 38 procent. VeVa is geen vooropleiding met formele voorrangsposities, maar biedt een doorlopende leerlijn die het beroepsbeeld en de basisvaardigheden versterkt en daarmee de keuze voor Defensie vergroot.

Voor VeVa is geen afzonderlijk programmabudget inzichtelijk, omdat de uitvoering is verweven met de reguliere bedrijfsvoering van Defensie. Er is wel afzonderlijk budget beschikbaar voor de stagevergoedingen aan VeVa-leerlingen tijdens de beroepspraktijkvorming (BPV) bij de operationele commando's. Deze uitgaven aan uitvoering van de beroepspraktijkvorming bedragen circa 7 miljoen euro per jaar. Een significant aantal medewerkers van Defensie wordt direct en specifiek ingezet voor de begeleiding, coördinatie en regievoering van VeVa. Dit betreft de militair instructeurs op de ROC'a, alle BPV-commandanten en hun medewerkers voor de BPV-begeleiding, en alle stage- en onderwijscoördinatoren vanuit de operationele commando's en defensieonderdelen.

De analyse dat reservistenprogramma's zich uitsluitend of voornamelijk op hoger opgeleiden zouden richten, is niet juist. Zo zet Defensie met Defensity College (hbo/wo), het Dienjaar (mbo, hbo, wo) en de Nationale Weerbaarheidstraining (hbo/wo-minor en mbo-keuzendeel) in op jongeren en studenten die anders niet snel voor een loopbaan bij Defensie zouden kiezen. Defensie ontwikkelt en benut reservistenschillen juist in de volle breedte van de krijgsmacht, met functies voor zowel mbo-profielen als hbo- en wo-opgeleiden. De groei van de reservistenschil tot 20.000 in 2030 vraagt om een divers aanbod van reservistenfuncties, variërend van operationele ondersteuning en technische inzetbaarheid tot specialistische rollen op het gebied van ICT, cyber, geneeskundige zorg en beleidsmatige ondersteuning. Daarnaast zien we ook veel jongeren met een hbo- of wo-profiel die er juist voor kiezen om als reservist praktisch in gezet te worden bij de Natres of infanterie bewaken en beveiligen. De totale reservistenschil bestaat daarmee uit een breed samengesteld personeelsbestand dat aansluit bij de behoefte van de krijgsmacht.

9. Welke belemmeringen in de keten (zoals capaciteit opleidingen, veiligheidsscreenings, keuringseisen) spelen volgens u voornamelijk een rol bij het feit dat vacatures bij Defensie onvoldoende ingevuld worden?

De belangrijkste belemmeringen in de keten zijn de capaciteit en doorlooptijden van selectie en keuring, de duur van veiligheidsonderzoeken, de beschikbare opleidings- en instructiecapaciteit en randvoorwaarden als huisvesting, kleding en uitrusting. Een deel hiervan volgt uit wettelijke kaders, zoals de Wet op de medische keuringen en procedures voor veiligheidsonderzoeken. Daarnaast wil Defensie in korte tijd substantieel opschalen, terwijl uitbreiding van infrastructuur, instructiecapaciteit en ondersteunende voorzieningen tijd vergt.

10. Deelt u de mening dat meer geïnvesteerd moet worden in het wegnemen van de belemmeringen in de keten? Zo nee, waarom niet? Zo ja, welke stappen onderneemt u daarvoor?

Ik deel de mening dat het wegnemen van belemmeringen in de keten essentieel is om de personeelsdoelen te halen. Hiertoe zijn diverse maatregelen genomen. Defensie investeert nadrukkelijk in het vergroten van selectie- en keuringscapaciteit, in het uitbreiden van opleidingscapaciteit en het moderniseren van het onderwijs, in samenwerking met civiele opleidingspartners, in het wegnemen van onnodige regels voor externe opleiders en in het verbeteren van materiële randvoorwaarden. Daarnaast werkt Defensie via de beoogde Wet op de Defensiegereedheid aan meer flexibiliteit in het keuringsproces, onder meer door keuringen eerder in het proces te kunnen uitvoeren en keuringsgegevens langer te mogen gebruiken.

11. Klopt het dat de uitstroom van militairen ongeveer 25 procent hoger ligt dan ingecalculeerd?

Nee, dat beeld klopt niet. In 2025 stroomden er tot en met november minder beroepsmilitairen uit dan verwacht. Daarnaast bedraagt het percentage van het personeelsbestand dat Defensie in 2025 op eigen verzoek verlaat 3,1 procent van de totale bezetting, exclusief leerlingen in initiële opleidingen. Dit percentage ligt aanzienlijk lager dan het percentage van circa 5 procent irregulier verloop waarmee de sector Rijk rekent en lager dan in het bedrijfsleven. Uiteraard kan de uitstroom per doelgroep per jaar fluctueren, maar er is geen sprake van een structurele overschrijding van de ramingen met 25 procent.

12. Is er bij de recente stijging van het defensiebudget ook geïnvesteerd in het beter faciliteren van zittend personeel om die te kunnen behouden? Zo ja, met welk resultaat?

Ja. Met de stijging van het defensiebudget investeert Defensie niet alleen in werving, maar juist ook in behoud van alle medewerkers. Dit gebeurt onder meer via modernisering van arbeidsvoorwaarden, leer- en ontwikkelmogelijkheden, de invoering van de continue dialoog en strategische personeelsplanning, verbeterde loopbaanbegeleiding via het Dienstencentrum Employability, investeringen in veilige en passende uitrusting (zoals scherfwerende vesten voor vrouwelijke militairen) en het verbeteren van leiderschap en organisatiecultuur. Het resultaat is onder meer een lage vrijwillige uitstroom van 3,1 procent en het feit dat ongeveer 70 procent van de dienstverlaters aangeeft (heel) tevreden te zijn over het werk bij Defensie.

13. Deelt u ten slotte de mening dat voor het behalen van de doelstellingen voor 2030 (en daarna) een meer verplichtend karakter in het kader van opkomstplicht noodzakelijk zal zijn? Zo nee, waarom niet? Zo ja, welke plannen heeft u hiertoe in voorbereiding?

Ik deel die mening niet. In mijn Kamerbrief 'Start Defensie-enquête' (Kamerstuk 36592 nr. 45, 22 september 2025) heb ik u daarover geïnformeerd. De belangstelling om bij Defensie te dienen neemt toe en de vrijwillige uitstroom is laag. Dat geeft ons het vertrouwen dat we de krijgsmacht met een vrijwillig dienmodel kunnen blijven vullen. In de Kamerbrief 'Onze mensen, onze toekomst' heb ik uw Kamer geïnformeerd over de aanvullende maatregelen die Defensie neemt om versneld te veranderen en te groeien naar een voortdurend inzetgerede en schaalbare krijgsmacht.

We moeten ons echter op verschillende scenario's voorbereiden. Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat de verwachte groei achterblijft bij de prognoses, of dat de veiligheidssituatie verder verslechtert en Defensie sneller moet groeien dan nu voorzien. 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 in een periode na een conflict.

De Defensie-enquête is een instrument om sneller zicht te krijgen op potentiële instroom en, waar nodig, gefaseerd naar een meer verplichtend karakter toe te werken. De eerste stap, de vrijwillige enquête, is in september gestart. De herinvoering van de opkomstplicht is in uiterste instantie een juridisch beschikbare optie, maar ik ben ervan overtuigd dat er effectievere en meer gerichte manieren zijn om de personele gereedheid te verhogen. Een krijgsmacht waarin mensen bewust en vrijwillig voor dienst kiezen, blijft moreel en operationeel sterker.

[1] Follow the Money, 26 november 2025, 'Peperdure Defensiecampagnes leveren nauwelijks nieuwe soldaten op', (<https://www.ftm.nl/artikelen/peperdure-defensiecampagnes-leveren-nauwelijks-nieuwe-soldaten-op>)