



Ministerie van Defensie

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

Onze referentie

D2024-001209
MINDEF20250018750

*Bij beantwoording, datum,
onze referentie en
onderwerp vermelden.*

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

Datum 30 mei 2025
Betreft Aanvullende toelichting opzet periodieke rapportage 'Mensen'
(veiligheid)

Geachte voorzitter,

Defensie evalueert regelmatig het beleid en de effecten van het beleid, conform de Regeling Periodiek Evaluatieonderzoek (RPE). Op 18 december 2024 hebben wij uw Kamer geïnformeerd (Kamerstuk 31 516, nr. 45) over de thematische indeling en meerjarige planning van deze evaluaties, de Strategische Evaluatieagenda (SEA). De brief kondigde ook de eerste periodieke rapportage aan, die in 2025 wordt uitgevoerd, gericht op de impact die maatregelen in de periode 2018 tot en met 2023 hebben gehad ter verbetering van de sociale en fysieke veiligheid en integriteit op de werkvloer. De brief ging in op enkele eisen uit de RPE, waaronder de instelling van een begeleidingscommissie en het betrekken van een externe deskundige.

Op 24 januari 2025 heeft de griffier van de vaste commissie voor Defensie verzocht om een nadere concretisering op te stellen van de onderzoeksopzet. Op 19 februari 2025 hebben wij de vragen voor zover op dat moment mogelijk was beantwoord (Kamerstuk nr. 31 516, nr. 46). Omdat de externe marktpartij nog niet was geselecteerd kon niet in detail worden ingegaan op de vraagstelling en de onderzoeksopzet. Wij hebben toegezegd u eind mei per brief aanvullend te informeren. Met deze brief voldoen wij aan die toezegging.

Stappen naar een definitieve opzet voor de periodieke rapportage

Deloitte en Berenschot zijn eind maart jl. uitgekozen om de periodieke rapportage uit te voeren. In april is gestart met het aanscherpen van de onderzoeksopzet, waaronder de vraagstelling en het beoordelingskader. Er is in kaart gebracht welke medewerkers en organisaties betrokken worden en in welke fase. De onderzoeksopzet is besproken met de veiligheidsexperts van de defensieonderdelen en de begeleidingscommissie. De financiële grondslag van de genomen

maatregelen is vastgesteld. De onderzoekers hebben in mei een analyse gemaakt van de beschikbare documentatie. Al deze stappen hebben geresulteerd in de definitieve onderzoeksopzet.

Vraagstelling

De hoofdvraag luidt: In hoeverre was het veiligheidsbeleid van Defensie tussen 2018-2023 doeltreffend en doelmatig? De zes deelvragen dekken de eisen voor periodieke rapportage af:

- Wat waren de doelen van het veiligheidsbeleid en welke maatregelen zijn genomen om deze te bereiken?
- Welk onderzoeken/rapportages zijn beschikbaar over de uitvoering en doelbereiking; wat is in beeld en wat nog niet?
- Wat zeggen de onderzoeken/rapportages over de doeltreffendheid en doelmatigheid van (pakketten van) maatregelen?
- Wat is er met de uitkomsten gedaan, wat zegt dat over het lerend vermogen?
- Welke lessen zijn er voor het vergroten van de doeltreffendheid en doelmatigheid van het veiligheidsbeleid?
- Is hetzelfde resultaat te bereiken met 20% minder middelen? Welke effecten kunnen bereikt worden met 20% meer middelen?

Beoordelingskader

Deloitte en Berenschot gebruiken voor de evaluatie een beoordelingskader. Dit beoordelingskader is gebaseerd op wetenschappelijke literatuur over gedragsverandering dat veronderstelt dat het veiligheidsbeleid effectief tot gedragsverandering leidt als aan vier voorwaarden wordt voldaan.

Ten eerste dient het veiligheidsbeleid bij te dragen aan het herkennen van onveilige situaties. De tweede voorwaarde is dat medewerkers bij Defensie op basis van ervaring of kennis weten hoe te handelen in onveilige situaties. Daaruit volgt ten derde dat zij ook actie nemen om in te grijpen wanneer onveilige situaties zich voordoen. De vierde voorwaarde voor effectief veiligheidsbeleid is een cultuur waarbinnen medewerkers elkaar durven aan te spreken op onveilige situaties, dat van elkaar accepteren en waarin onveilige situaties gebruikt worden als leerervaring om het de volgende keer beter te doen.

Betrokkenheid van defensieorganisaties en (oud-) medewerkers

De Inspectie Veiligheid Defensie (IVD) is vertegenwoordigd in de begeleidingscommissie en deelt achterliggende onderzoeksresultaten uit de periode 2018 tot en met 2023 met Deloitte en Berenschot, bijvoorbeeld over de ontwikkeling van veiligheidsmanagement bij defensieonderdelen. De verschillende (thema-)onderzoeken van de IVD maken deel uit van de documenten die in het syntheseonderzoek worden meegenomen. De Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht (IGK) behandelt veiligheid als een doorlopend thema in werkbezoeken en jaarverslagen. Deze informatie wordt gebruikt in het onderzoek. (Oud-)medewerkers van Defensie worden geïnterviewd om informatie uit de documentanalyse nader te duiden als dat nodig is voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Het ketenoverleg Veiligheid, waarin alle defensieonderdelen zijn vertegenwoordigd, is betrokken bij het onderzoek via 'haal-en-breng-sessies'. Andere stakeholders die worden betrokken zijn de Centrale Organisatie Integriteit Defensie en het Expertisecentrum Leiderschap Defensie.

Analyse van beschikbare documenten en mogelijke witte vlekken

U heeft op 24 januari gevraagd een aantal specifieke documenten te betrekken bij het onderzoek, zoals de rapportage van de commissie-Van der Veer ('Het moet en kan veiliger!'), de rapportage van de commissie-Giebels, ('Onderzoek naar een sociaal veilige werkomgeving bij Defensie'), de daaraan verbonden plannen van aanpak voor veiligheid en sociale veiligheid, de drie rapporten van de visitatiecommissie Defensie en Veiligheid (commissie-Verbeet), de evaluatie van de Auditdienst Rijk in 2022 en de commissie Langlopende Zaken Defensie (commissie-Deetman). Deze documenten maken deel uit van het bronmateriaal. Ook de maatregelen van het thema 'veiligheid van het personeel', uit de maatregelennota 2022 zijn hieraan toegevoegd.

In april is een quickscan uitgevoerd van de verzamelde informatie, het bronmateriaal, over het gevoerde veiligheidsbeleid in de periode 2018-2023. Als informatie voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen niet beschikbaar is vanuit reeds uitgevoerde evaluaties en onderzoeken of rapportages, wordt deze als witte vlekesignaleerd. Interviews kunnen worden ingezet om waar nodig aanvullende informatie te vinden om deze witte vlekken op hoofdlijnen in te vullen. Echter, het vaststellen wat in beeld is en wat niet (onderzoeksvraag 2) is een op zichzelf staande uitkomst van de periodieke doorlichting. Witte vlekken kunnen in de periodieke evaluatie niet door uitgebreid aanvullend onderzoek worden ingevuld, maar zullen in plaats daarvan tot aanbevelingen leiden om aanvullend regulier onderzoek of audits te starten na afloop van de periodieke rapportage.

Financiële grondslag, besparings- en intensiveringssessies

De financiële grondslag beslaat voor veiligheid beschikbaar gesteld budget dat te verbinden is aan de intensiveringsmaatregelen in de onderzoekersperiode. Dit budget is verbonden aan maatregelen die komen uit het PvA veiligheid, het plan van aanpak sociale veiligheid en integriteit, de agenda voor veiligheid of de aan veiligheid gerelateerde maatregelen uit de Defensienota 2022. De grondslag is een budgettaire reeks die geleidelijk oploopt vanaf 2018 tot 2023 tot €73 miljoen. De reeks stijgt na 2023 nog door om uiteindelijk te stabiliseren op structureel €88 miljoen vanaf 2028.

De grondslag dekt alle maatregelen af die zijn genomen ter verbetering van de sociale en fysieke veiligheid en integriteit op de werkvloer in de onderzoeksperiode. Uitgaven aan veiligheid die buiten deze scope vallen zijn niet in de grondslag meegenomen. Het gaat bijvoorbeeld om veiligheid-gerelateerde uitgaven als onderdeel van investeringen in defensiematerieel en infrastructuur en uitgaven aan veiligheid voor 2018.

De laatste onderzoeksvraag, wat kan met 20% minder en wat kan met 20% meer, wordt uitgewerkt in enkele besparings- en intensiveringssessies. De 20%-besparingsoptie is een verplicht onderdeel van een periodieke rapportage, maar er is ook ruimte om aanvullend een 20%-intensiveringsoptie op te nemen. Het vaststellen en uitwerken van deze opties is complex. Voor besparingsopties kan bijvoorbeeld worden uitgegaan van een minimale invulling op basis van wetgeving, van de 'kaasschaafmethode' over het gehele beleid of juist van het volledig afbouwen van specifieke beleidsinstrumenten.

Planning periodieke rapportage

Het onderzoek wordt uitgevoerd in de maanden mei tot en met augustus. Voor de zomer is de informatie geanalyseerd en ontstaat een eerste indruk van de inzichten. De zomerperiode wordt gebruikt voor nadere analyse en het schrijven van de concept rapportage. Direct na de zomerperiode krijgt de rapportage zijn definitieve vorm: een onderzoeksrapport van Deloitte en Berenschot, een oordeel van de onafhankelijke experts en een kabinetsreactie. De periodieke rapportage 'Mensen' (veiligheid) wordt uiterlijk eind 2025 aan uw Kamer aangeboden.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN DEFENSIE

Ruben Brekelmans

DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE

Gijs Tuinman