



Koninklijke Landmacht



Een efficiënte keten voor meer slagkracht

10 concrete verbeterstappen
voor de grondgebonden
operationele catering.

Colofon

Deze actieagenda is tot stand gekomen door een samenwerking tussen de Koninklijke Landmacht en de stichting Samen Tegen Voedselverspilling.

De stichting Samen Tegen Voedselverspilling vormt dé beweging waarin alle belangrijke initiatieven en expertise voor een verspillingsvrij Nederland samenkomen en worden versneld. Hierin werken bedrijven uit de hele keten, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties aan Sustainable Development Goal 12.3 van de Verenigde Naties om voedselverspilling en -verliezen met de helft te verminderen in 2030 ten opzichte van 2018.

Correspondentie:
OPCAT2030@mindef.nl



Inhoud

1

Actieagenda tegen verspilling | introductie 6

2

Context en scope 8

3

De actieagenda 14

1. Doelen stellen rondom voedselverspilling 16

2. Afstemming aanvraag en realisatie 17

3. Bewustwording en communicatie 18

4. Passend assortiment 19

5. Verkorten van doorlooptijden in de keten 20

6. Retour en donatie 21

7. Kennis en vakmanschap 22

8. Inrichting en werkwijze SAP-systeem 23

9. Voorschriften voedselveiligheid 24

10. Samenwerking met leveranciers 25

4

Uitvoering 26

Een efficiënte keten voor meer slagkracht

10 concrete verbeterstappen

Actieagenda tegen voedselverspilling

Door de keten slimmer in te richten, ontstaat er ruimte om voedselverspilling structureel terug te dringen, leveringszekerheid te vergroten en het assortiment beter aan te sluiten op de operationele behoeften.

Deze actieagenda vormt de eerste stap naar een toekomstbestendig assortiment en een robuuste, weerbare en wendbare voedselketen.



1 Actieagenda tegen verspilling introductie

Een goede voedselvoorziening is essentieel. Defensie zet zich wereldwijd in voor vrede en veiligheid. Daar komt veel bij kijken: materieel, vastgoed, terreinen en natuurlijk personeel. De ruim 50.000 medewerkers van Defensie zijn actief in Nederland en daarbuiten. Zij leveren dagelijks een bijdrage aan onder meer oefeningen, vredesmissies en gevechtsoperaties. Ook onder zware omstandigheden en tijdens langdurige fysieke inspanning moeten militairen gezond en inzetbaar blijven. Daarom is het essentieel dat zij kunnen beschikken over gezonde, passende en veilige voeding.

Een robuuste, wendbare en weerbare voedselvoorziening is dan ook een belangrijke randvoorwaarde voor de inzetbaarheid en het succesvol optreden van de krijgsmacht. Dit wordt vaak benaderd als een kwestie van ruime inkoop en grote strategische voorraden. Maar dat is slechts de helft van het verhaal, want tegelijkertijd gaat er veel voedsel verloren door een lange logistieke keten met veel schakels, lange doorlooptijden en beperkte flexibiliteit.

Binnen de grondgebonden catering van Defensie wordt circa 30% van de ingekochte voeding niet geconsumeerd en uiteindelijk vernietigd. Dat leidt tot onnodige kosten, transportbewegingen en personele handelingen, en het wijst op een keten die onvoldoende wendbaar en weerbaar is om in te spelen op veranderende omstandigheden.

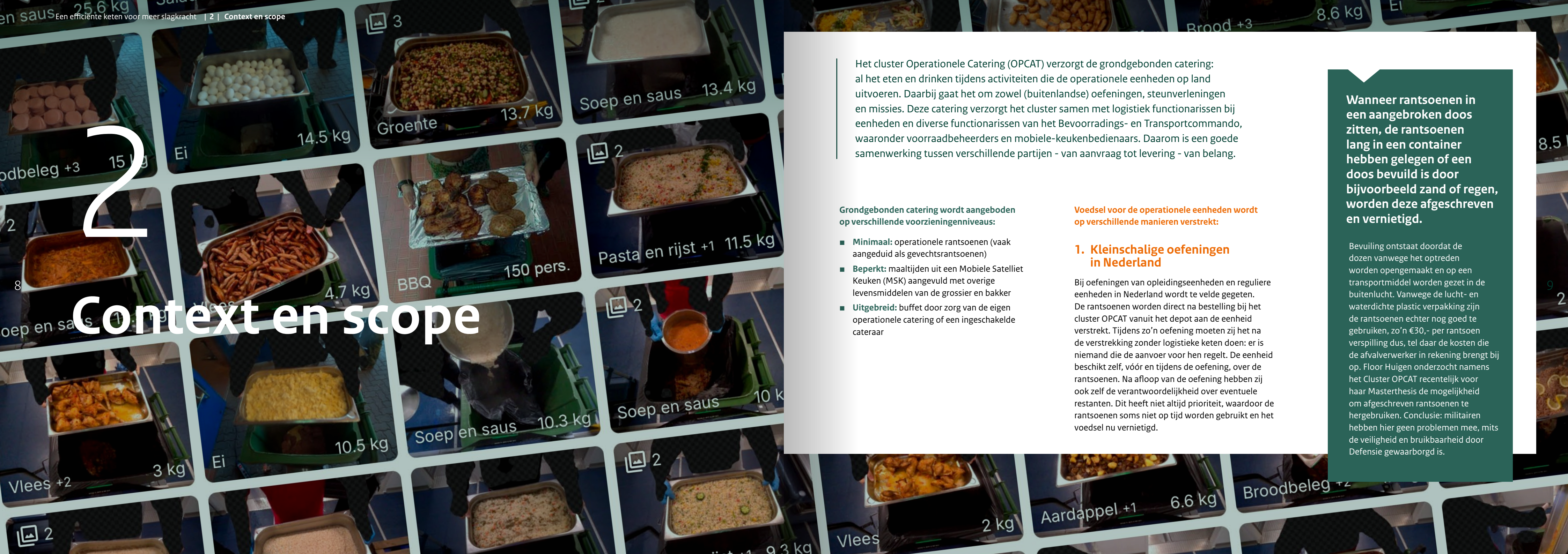
Zo'n **30%** van het ingekochte voedsel voor de operationele catering wordt niet geconsumeerd.

De kosten daarvan lopen jaarlijks op tot ongeveer vijf miljoen euro. Defensiebreed worden jaarlijks alleen al meer dan 10.000 broden en 100.000 stuks fruit weggegooid. Dit is onder andere inzichtelijk gemaakt met behulp van zes slimme afvalmonitors tijdens een grote reguliere schietoefening in Duitsland.

Bijdrage aan een wendbare en weerbare organisatie

Het voorkomen van voedselverliezen en -verspilling is duurzaam, financieel slim en geopolitiek verstandig. Het maakt ons minder afhankelijk van externe kwetsbaarheden. In een tijd waarin geopolitieke ontwikkelingen, klimaatverandering en verstoringen van internationale toeleveringsketens de beschikbaarheid van voedsel onder druk zetten, is voedsel een strategisch goed geworden en verspilling ervan een risico. Daarnaast leidt het tot onnodige transportbewegingen en personele handelingen. Het terugdringen van voedselverspilling is daarom een eerste stap naar een toekomstbestendige voedselvoorziening die de gereedheid van Defensie ondersteunt: controleerbaar, kostenefficiënt en met een zo klein mogelijke logistieke footprint op het gevechtssveld.

→ In deze actieagenda lees je hoe het Ministerie van Defensie voor de grondgebonden catering streeft naar een halvering van voedselverspilling in 2030. Daarvoor hebben we iedereen nodig: van de logistiek functionaris bij de operationele eenheid en de magazijnbeheerder tot aan beleidsmakers, van Stroe tot aan Den Haag.



2

Context en scope

Het cluster Operationele Catering (OPCAT) verzorgt de grondgebonden catering: al het eten en drinken tijdens activiteiten die de operationele eenheden op land uitvoeren. Daarbij gaat het om zowel (buitenlandse) oefeningen, steunverleningen en missies. Deze catering verzorgt het cluster samen met logistiek functionarissen bij eenheden en diverse functionarissen van het Bevoorradings- en Transportcommando, waaronder voorraadbeheerders en mobiele-keukenbedieners. Daarom is een goede samenwerking tussen verschillende partijen - van aanvraag tot levering - van belang.

Grondgebonden catering wordt aangeboden op verschillende voorzieningenniveaus:

- **Minimaal:** operationele rantsoenen (vaak aangeduid als gevechtrantsoenen)
- **Beperkt:** maaltijden uit een Mobiele Satelliet Keuken (MSK) aangevuld met overige levensmiddelen van de grossier en bakker
- **Uitgebreid:** buffet door zorg van de eigen operationele catering of een ingeschakelde cateraar

Voedsel voor de operationele eenheden wordt op verschillende manieren verstrekt:

1. Kleinschalige oefeningen in Nederland

Bij oefeningen van opleidingseenheden en reguliere eenheden in Nederland wordt te velde gegeten. De rantsoenen worden direct na bestelling bij het cluster OPCAT vanuit het depot aan de eenheid verstrekt. Tijdens zo'n oefening moeten zij het na de verstrekking zonder logistieke keten doen: er is niemand die de aanvoer voor hen regelt. De eenheid beschikt zelf, vóór en tijdens de oefening, over de rantsoenen. Na afloop van de oefening hebben zij ook zelf de verantwoordelijkheid over eventuele restanten. Dit heeft niet altijd prioriteit, waardoor de rantsoenen soms niet op tijd worden gebruikt en het voedsel nu vernietigd.

Wanneer rantsoenen in een aangebroken doos zitten, de rantsoenen lang in een container hebben gelegen of een doos bevuild is door bijvoorbeeld zand of regen, worden deze afgeschreven en vernietigd.

Bevuiling ontstaat doordat de dozen vanwege het optreden worden opengemaakt en op een transportmiddel worden gezet in de buitenlucht. Vanwege de lucht- en waterdichte plastic verpakking zijn de rantsoenen echter nog goed te gebruiken, zo'n €30,- per rantsoen verspilling dus, tel daar de kosten die de afvalverwerker in rekening brengt bij op. Floor Huigen onderzocht namens het Cluster OPCAT recentelijk voor haar Masterthesis de mogelijkheid om afgeschreven rantsoenen te hergebruiken. Conclusie: militairen hebben hier geen problemen mee, mits de veiligheid en bruikbaarheid door Defensie gewaarborgd is.



2. Oefening waarbij voeding buiten de operationele keten wordt verstrekt

Bij reguliere niet-operationele oefeningen wordt de operationele catering geregeld op het bovengenoemde beperkte of uitgebreide niveau. Oefenende eenheden eten op de legeringslocatie in harde infrastructuur, maar er wordt ook eten verstrekt op de schietbaan. Daarnaast zijn er rantsoenen aanwezig als storingsvoorraad en kunnen de eenheden rantsoenen aanvragen als de oefeningen meer dan één dag duren. Deze rantsoenen worden vanuit Bathmen naar de oefening gestuurd, waar de logistieke eenheid dit verder verzorgd. Na de oefening sturen zij in beginsel de voeding waarvan de houdbaarheidsdatum niet overschreden is, terug naar het depot. Voeding die in het depot aankomt kan echter niet altijd opnieuw worden gebruikt en eindigt daardoor als afval.

Voedselverspilling ontstaat op verschillende momenten in de keten.

In depots wordt voeding soms vernietigd wanneer geen tijdige herbestemming mogelijk is of wanneer geopende omverpakkingen verdere opslag verhinderen. Ook tijdens oefeningen gaat voeding verloren doordat deze bij aankomst niet meer inzetbaar is of doordat retourstromen niet altijd volgens de geldende procedures worden afgehandeld. Daarnaast komen eenheden geregeld niet opdagen, door bijvoorbeeld op andere plekken te dineren ondanks dat zij zich wel hebben aangemeld.



3. Oefeningen met de operationele keten

Bij oefeningen waarbij de hele logistieke keten wordt ingezet, zorgen de verschillende schakels er samen voor dat iedereen krijgt wat nodig is, op elk niveau. In elke fase van die keten streven we naar de best mogelijke voeding. In de praktijk komt het vaak op het volgende neer:

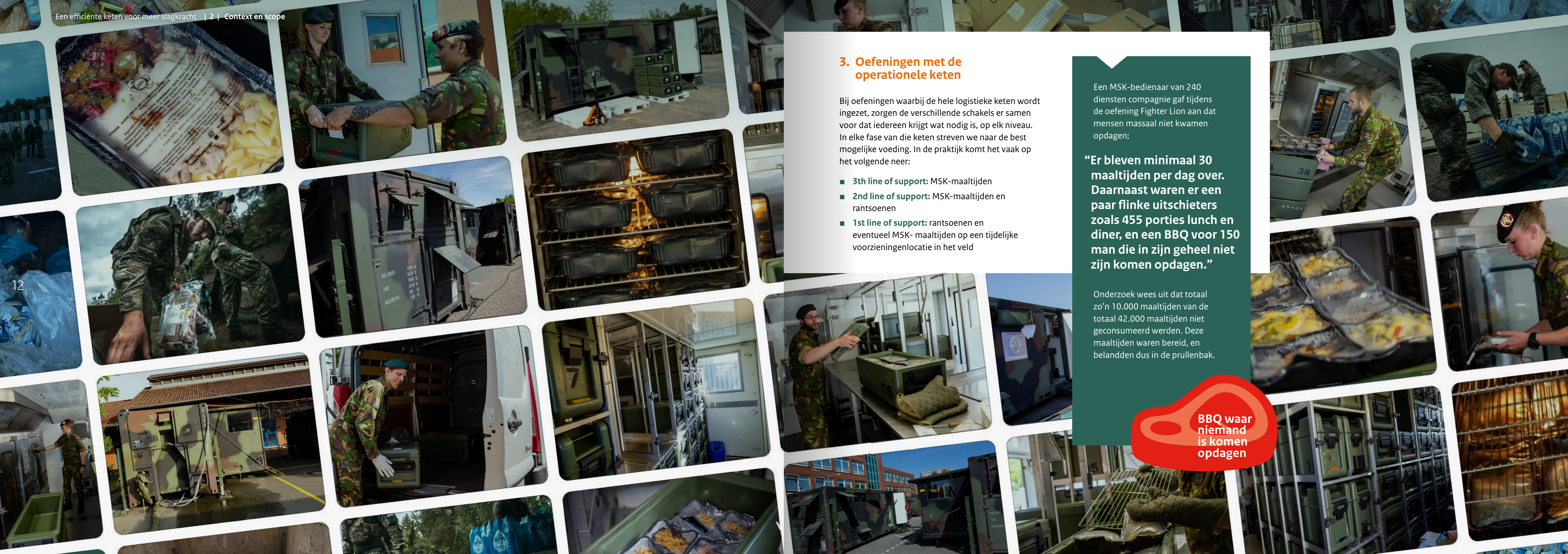
- **3th line of support:** MSK-maaltijden
- **2nd line of support:** MSK-maaltijden en rantsoenen
- **1st line of support:** rantsoenen en eventueel MSK- maaltijden op een tijdelijke voorzieningslocatie in het veld

Een MSK-bedienaar van 240 diensten compagnie gaf tijdens de oefening Fighter Lion aan dat mensen massaal niet kwamen opdagen;

“Er bleven minimaal 30 maaltijden per dag over. Daarnaast waren er een paar flinke uitschieters zoals 455 porties lunch en diner, en een BBQ voor 150 man die in zijn geheel niet zijn komen opdagen.”

Onderzoek wees uit dat totaal zo'n 10.000 maaltijden van de totaal 42.000 maaltijden niet geconsumeerd werden. Deze maaltijden waren bereid, en belandden dus in de prullenbak.

BBQ waar niemand is komen opdagen



3

De actieagenda

Deze actieagenda biedt medewerkers in de logistieke keten en gebruikers van de operationele catering concrete handvatten om samen gericht de voedselverspilling omlaag te brengen. De agenda is zo opgebouwd dat de te nemen maatregelen elkaar gefaseerd opvolgen, waarmee deze realistisch uitvoerbaar zijn en de eenheden niet te veel belasten. Het succes van de actieagenda vraagt een bijdrage van alle betrokkenen.

10 concrete verbeterstappen, de weg naar verbetering

De actieagenda is tot stand gekomen in samenwerking met Samen Tegen Voedselverspilling, dé beweging waarin alle belangrijke initiatieven en expertise voor een verspillingsvrij Nederland samenkomen en worden versneld. In een verkenning zijn oplossingen voor voedselverspilling bij betrokken functionarissen opgehaald, want de kennis zit op de werkvloer. De uitkomsten van deze verkenning vormen de basis van de actieagenda.

Hierna volgen **tien stappen** die voortkomen uit gesprekken met 20 vertegenwoordigers, betrokkenen en gebruikers van de operationele catering: van Staf Commando Landstrijdkrachten (Staf CLAS) tot gevechts- en ondersteunende eenheden. Elke stap is gericht op een specifiek probleem. Bovendien is deze meteen toegewezen aan een actiehouders met relevante invloed en capaciteit en wordt ondersteund door één of meerdere concrete acties om de stap te realiseren. Binnen elke stap is gekeken naar grondvorm, besturing, ICT en personeel om zo alle logistieke processen binnen Defensie te verbinden.

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

1. Doelen stellen rondom voedselverspilling

Probleem	Target-measure-act: het voorkomen en verminderen van voedselverspilling begint met doelen stellen. Op dit moment is er geen concreet doel.
Doel	Reduceer de voedselverspilling binnen de grondgebonden operationele catering met 50% in 2030 ten opzichte van 2026, zodat maximaal 15% van het ingekochte voedingsvolume wordt verspild.
1.1 Actie	Stel een concreet doel op voor de reductie van voedselverspilling, dat overeenkomt met Sustainable Development Goal 12.3 van de Verenigde Naties.
1.1 Actiehouder	Bestuursstaf en Cluster Operationele Catering (Cl. OPCAT)
1.2 Actie	Richt een structureel monitoringsproces voor voedselverspilling in binnen de operationele catering, waarbij ten minste het depot, de opvoer en de locaties waar voedsel wordt bereid en verstrekt worden meegenomen. Maak daarbij zoveel mogelijk gebruik van bestaande systemen en beschikbare data en stel op basis van de monitoringsresultaten stapsgewijze reductiedoelstellingen vast.
1.2 Actiehouder	Cl. OPCAT, in samenwerking met het Cluster Overige Goederen en het Bevoorradings- en Transportcommando (B&TCo)

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

2. Afstemming aanvraag en realisatie

Probleem	Binnen de voedingsketen zijn verschillende partijen betrokken bij de planning, bevoorrading en verstrekking van voeding. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan tussen de aangevraagde, aangeboden en geconsumeerde hoeveelheden, met overschotten en voedselverspilling als gevolg.	2.4 Actie	Beleg een signalerende functie voor het efficiënt functioneren van de keten bij het Cl. OPCAT. Hiermee worden de verspillingcijfers, de aangevraagde hoeveelheden, het effectief beheer van voorraden en accuraat doorgeven van Dagelijkse Logistieke Wens (DLW) door de logistiek functionaris, gemonitord. Onderzoek welke data uit SAP hiervoor gebruikt kunnen worden.
Doel	Aangeboden hoeveelheden sluiten aan op de uiteindelijke behoefte, doordat aangevraagde aantallen en realisatie met niet meer dan 5% afwijkt.	2.4 Actiehouder	Cl. OPCAT
2.1 Actie	Pas bestelaantallen aan de voorkant aan op basis van historische data (te beginnen met -20%) en zorg voor flexibele back-up maaltijden in het geval van tekorten.	2.5 Actie	Beleg het mandaat bij het Sectie Operationele Logistiek van STAF CLAS (OPLOG) om verantwoordelijken, waaronder de aanvrager, beheerder en logistieke functionaris, aan te spreken op de door het cluster OPCAT gesignaleerde inefficiënties.
2.1 Actiehouder	Cl. OPCAT, STAF CLAS OPLOG* en uitvoering door B&TCo	2.5 Actiehouder	Cl. OPCAT, STAF CLAS OPLOG en B&TCo
2.2 Actie	In de laatste drie dagen geen nieuwe bestellingen plaatsen en resterende maaltijden benutten, met rantsoenen als back-up.	2.6 Actie	Verkennen van de mogelijkheid om de vraagsturing vanuit de klant te verminderen en meer te werken met behoeftebepaling door de logistieke dienstverlener, analoog aan de bestaande aanpak binnen brandstof, met doorvertaling naar voeding.
2.2 Actiehouder	Cl. OPCAT en uitvoering door B&TCo	2.6 Actiehouder	Cl. OPCAT, STAF CLAS OPLOG en de uitvoering door B&TCo
2.3 Actie	Koppel de opgave (DLW) aan de E1 lijst van de S1 zolang actie 2.4 niet doorgevoerd kan worden		
2.3 Actiehouder	B&TCo en STAF CLAS OPLOG		

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

3. Bewustwording en communicatie

Probleem	Defensiemedewerkers zijn zich te weinig bewust van de invloed die zij hebben op verspilling en overzien de urgentie van het organisatiebrede probleem niet. Hierdoor handelen individuele medewerkers, zoals gebruikers en logistiek functionarissen, niet in het belang van de effectiviteit en doelmatigheid van de keten.
Doel	Verschillende doelgroepen binnen Defensie, waaronder catering-gebruikers en logistiek functionarissen, zijn zich meer bewust van hun invloed op voedselverspilling en het belang van vermindering daarvan. Tenminste 50% van het defensiepersoneel (welke een rol spelen in de voedselverstrekking) op oefening heeft een boodschap hierover minimaal twee keer gezien of gehoord.
Actie	Start een doorlopende interne bewustwordingscampagne (afgestemd met sectie communicatie CLAS) over de invloed van verschillende doelgroepen op voedselverspilling en de consequenties hiervan op de operationele inzet.
Actiehouder	CI. OPCAT

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

4. Passend assortiment

Probleem	Niet alle producten uit het assortiment sluiten op dit moment goed aan op de voedselvoorkeuren en het consumptiegedrag van de gebruikende eenheden. Impopulaire producten blijven vaker over en er wordt, vanwege de gecombineerde verpakking, extra aangevraagd om aan de behoefte van populaire items te voldoen. Dit leidt tot overaanbod. Daarnaast zorgen standaard verpakgings- rantsoenerings- en verstekkingsgroottes en gecombineerde aanvullingspakketten voor dagelijks ophopende overschotten tijdens oefeningen.
Doel	Het assortiment sluit zowel kwalitatief als kwantitatief aan op de behoefte van de gebruiker. Dit blijkt uit een jaarlijks herhaalde survey onder gebruikers en relevante betrokkenen bij de keten.
4.1 Actie	Pas op basis van gemiddelde bestelhoeveelheden de verpakkingsgroottes aan in overleg met leveranciers.
4.1 Actiehouder	CI. OPCAT

4.2 Actie	Onderzoek de tevredenheid en voorkeuren van de eindgebruiker structureel middels doelgerichte tevredenheidsonderzoeken. Pas het aanbod hierop aan, te beginnen met het invoeren van assortimentsverpakkingen die kunnen veranderen op basis van de wens van de gebruiker.
4.2 Actiehouder	CI. OPCAT en B&TCo
4.3 Actie	Onderzoek of de grootte (het aantal verschillende producten) van het assortiment en de huidige menucyclus van 14 dagen aansluit bij de vraag.
4.3 Actiehouder	CI. OPCAT
4.4 Actie	Onderzoek hoe de vastgestelde rantsoenerings- en verstekkingsgroottes gedifferentieerd kunnen worden per oefening en pas het aanbod aan met een mogelijkheid voor segmentatie naar het soort optreden en krijgsmachtdeel
4.4 Actiehouder	CI. OPCAT

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

5. Verkorten van doorlooptijden in de keten



Probleem	Door de lange doorlooptijden in de keten moeten bestellingen zeer ver van tevoren worden vastgelegd en zijn deze tussentijds moeilijk aan te passen. Daardoor sluiten bestellingen vaak niet meer aan op de actuele vraag, wat leidt tot overschotten aan het einde van de keten.
Doel	Het realiseren van een aanvraag- en bestelperiode van maximaal 21 dagen door efficiënte en slimme levering systematiek gebaseerd op in de praktijk bewezen systemen.
Actie 5.1	Win advies in over de laatste innovaties op het gebied van supply chain besturing en de mogelijke toepasbaarheid op de operationele catering van Defensie.
Actiehouder 5.1	Cl. OPCAT, Cl. Overige goederen en B&TCo
Actie 5.2	Herzie de huidige levering systematiek: test directe levering en investeer in meer koel-vriescapaciteit bij de depots voor levering uit eigen voorraad.
Actiehouder 5.2	Cl. OPCAT, B&TCo en Cl. Overige goederen
Actie 5.3	Maak afspraken met leveranciers over de optimale bestelperiode.
Actiehouder 5.3	Cl. OPCAT en B&TCo

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

6. Retour en donatie

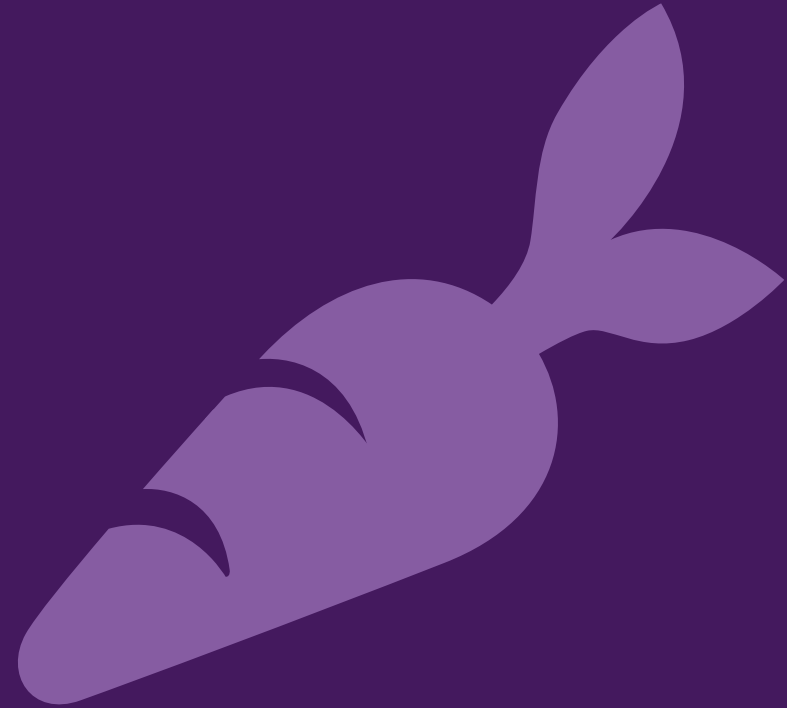


Probleem	Het retourproces voor overschotten wordt op dit moment onvoldoende benut door onduidelijkheid over de voorwaarden en een gebrek aan regie. Bruikbare overschotten worden vaak niet voor hergebruik opgeslagen of gedoneerd door onduidelijkheid over regelgeving en gebrek aan kennis van beschikbare kanalen op locatie.
Doel	Een effectieve werkwijze rondom retour en donatie van onvermijdelijke overschotten is vastgelegd en beschikbaar voor alle betrokken logistiek functionarissen. Er wordt geen voedsel dat nog aan de veiligheidsvoorschriften voldoet meer weggegooid.
6.1 Actie	Richt het depot in voor effectieve en veilige ontvangst van retouren.
6.1 Actiehouder	Pg. OPCAT en Cl. Overige goederen

6.2 Actie	Leg het proces voor een structurele retourstroom vast in het opvoerschema en zorg voor werkinstructies in de Standard Operating Procedure (SOP).
6.2 Actiehouder	Cl. Overige goederen, Cl. OPCAT, Bestuursstaf, en de Directie Aansturen Operationele Gereedheid (DAOG)
6.3 Actie	Maak een overzicht van (een netwerk aan) organisaties die op reguliere locaties overschotten kunnen verwerken met als doel een zo hoog mogelijke waarde te creëren. Zorg voor sturing en een omschrijving vanuit de bestuursstaf over hoe, aan wie en onder welke voorwaarden voedsel gedoneerd kan worden.
6.3 Actiehouder	Cl. OPCAT en Cl. Overige Goederen

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

7. Kennis en vakmanschap

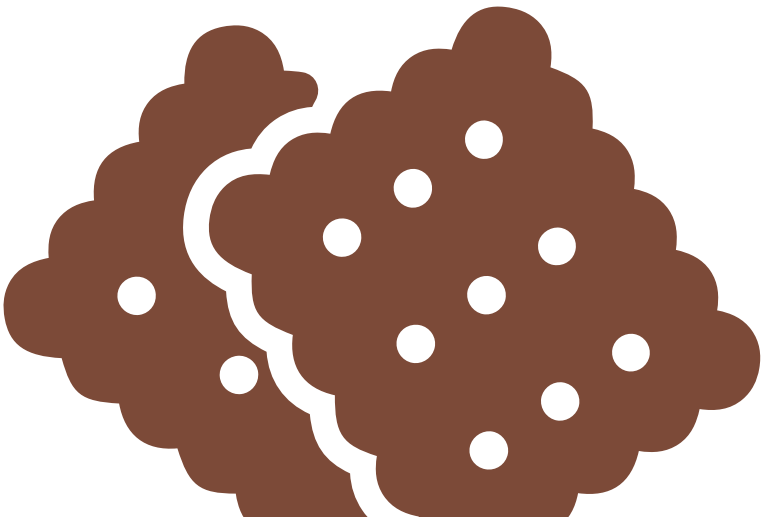


Probleem	Door de hoge doorstroom van personeel, zijn militairen op de werkvloer onvoldoende uitgerust voor het efficiënt beheren van de voedselketen.
Doel	Vergroot de kennis en breng vakmanschap en logistiek getrainde functionarissen terug op de werkvloer door doelgroepgerichte trainingen te integreren in gespecialiseerde opleidingen. Iedere functionaris bij Defensie die verantwoordelijkheid draagt over het voorraadbeheer, de invoer van SAP-aanvragen en het distribueren en bereiden van voeding heeft de benodigde kennis om vanuit die rol efficiënt om te gaan met voeding.
Actie 7.1	Inrichten van een meldprocedure voor situaties waarin twijfel bestaat over de houdbaarheid of bruikbaarheid van voeding, inclusief een eenduidige beoordelings- en besluitlijn.
Actiehouder 7.1	CI. OPCAT en B&TCo
Actie 7.2	Maak trainingen (verplicht) onderdeel van gespecialiseerde opleidingen voor relevante doelgroepen, behandel daarin thema’s als: 1. Het voorraadbeheer (tijdig afbestellen) 2. SAP know-how, incl. een SAP-oefenomgeving 3. Het waarborgen van voedselveiligheid en registreren van temperaturen
Actiehouder 7.2	Opleidings- en Trainingscentrum Logistiek

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

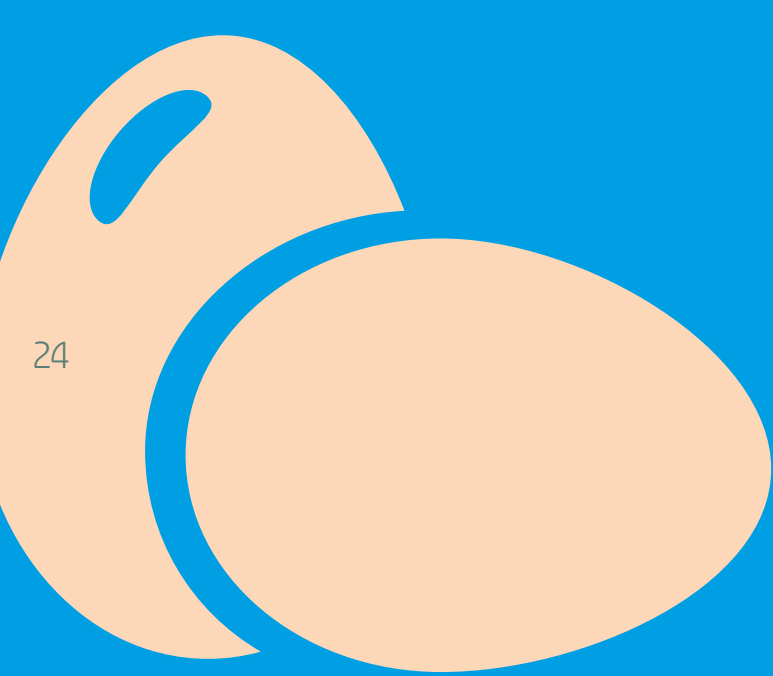
8. Inrichting en werkwijze SAP-systeem

Probleem	Incorrecte parameters en automatische afronding in SAP zorgen voor een mismatch tussen de daadwerkelijke vraag en de geleverde hoeveelheid. Het correct invullen van aanvraagformulieren blijkt voor functionarissen een uitdaging wat geregeld zorgt voor onnodige fouten en verspilling.	8.2 Actie	Stel vast welke SAP-parameters mogelijk overschotten in de keten creëren, zoals vooraf ingestelde verpakkingsgroottes en verdeelsleutels. Controleer ieder kwartaal of deze parameters correct zijn ingesteld en corrigeer waar nodig.
Doel	SAP faciliteert een efficiënt aanvraag- en opvoerproces. Kwartaalcontroles op vastgestelde indicatoren laten dit zien.	8.2 Actiehouder	CI. OPCAT
8.1 Actie	Herzie de aanvraagformulieren voeding, zorg dat deze intuïtief en gemakkelijk is in te vullen.	8.3 Actie	Onderzoek en voer ‘slimme afrondingsstrategie’ in SAP door waarmee gericht wordt afgerond op verpakkingsgrootten.
8.1 Actiehouder	CI. OPCAT	8.3 Actiehouder	CI. OPCAT



ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

9. Voorschriften voedselveiligheid



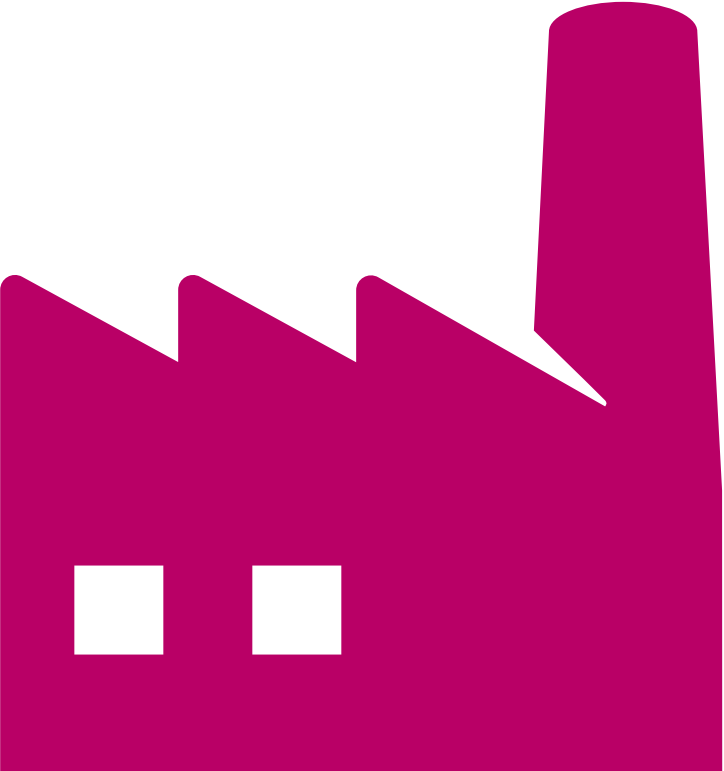
24

Probleem	De huidige werkwijze en protocollen rondom voedselveiligheid bieden niet in alle situaties voldoende ruimte voor een proportionele en risicogerichte beoordeling van producten. Hierdoor kan onnodige voedselverspilling ontstaan.
Doel	De toegepaste protocollen rondom voedselveiligheid ondersteunen een effectieve en efficiënte voedselverstrekking en bieden functionarissen voldoende flexibiliteit, duidelijke beoordelingskaders en mandaat om producten op basis van een professionele beoordeling op basis van de regelgeving (kijk, ruik, proef) te beoordelen.
Actie	Onderzoek en optimaliseer waar mogelijk de werkwijze rondom voedselveiligheid, zodat deze beter aansluit bij een proportionele en risicogerichte beoordeling van producten. Besteed daarbij specifiek aandacht aan: ■ Situaties waarin de huidige werkwijze aanleiding kan geven tot het uit voorzorg afkeuren van producten, zoals verpakte producten uit geopende dozen of bij tijdelijke uitval van koel- of vriesvoorzieningen. ■ Het verduidelijken van beoordelingskaders en het borgen van voldoende mandaat voor functionarissen op de werkvloer om binnen de gestelde kaders een afgewogen beslissing te nemen.
Actiehouder	Coördinatiecentrum Expertise Arbeidsomstandigheden en Gezondheid (CEAG) en Cl. OPCAT

ACTIEAGENDA TEGEN VERSPILLING

10. Samenwerking met leveranciers

Probleem	De huidige manier van werken resulteert ook in overschotten eerder in de keten, bij leveranciers. Ruime prognoses en lagere afname, contractuele afspraken en wijzigingen in assortiment of receptuur kunnen hier oorzaken van zijn.
Doel	Defensie-gerelateerde voedselverspilling bij leveranciers wordt beperkt tot een in samenspraak vastgesteld maximum. De voortgang van deze doelstelling wordt in ieder kwartaaloverleg geagendeerd en daaruit volgende acties worden opgepakt.
10.1 Actie	Het voorkomen van voedselverspilling en zo hoog mogelijk verwaarden van grondstoffen standaard opnemen in de aanbestedingscriteria voor nieuwe contracten voor de voeding.
10.1 Actiehouder	Cl. OPCAT
10.2 Actie	Verspilling bij de leverancier waaronder surplus voorraad, retouren en recalls worden zo hoog mogelijk verwaard (volgens de Ladder van Moerman).
8.2 Actiehouder	Cl. OPCAT en diverse leveranciers



25

4

Uitvoering

Cluster OPCAT

Veel verantwoordelijkheden voor het terugdringen van voedselverspilling in de operationele catering liggen bij het Cluster OPCAT. Als inhoudelijk regie- en coördinatiepunt voor voeding, logistiek en kwaliteit bevindt het cluster zich aan het begin van de operationele voedselketen binnen Defensie. Vanuit deze positie is OPCAT bij uitstek in staat om de samenhang tussen behoeftebepaling, logistieke realisatie en consumptie te bewaken en ketenbrede verbeteringen te initiëren. De huidige capaciteit en specialistische expertise zijn echter onvoldoende om deze regierol over de gehele keten in te vullen.

Werkzaamheden binnen het logistieke en kwaliteitsdomein vragen om specifieke kennis op het gebied van supply chain management, data-analyse, kwaliteitsborging en assortimentsbeheer. Om deze rol effectief te kunnen invullen, dient er in ieder geval tijdelijke projectcapaciteit toegevoegd te worden. Dit projectvoorstel is goedgekeurd door de Directie Generaal Beleid, waarbij er van 2027 tot 2030 budget toegewezen wordt.

Met dit goedgekeurde projectvoorstel en de actieagenda wordt de ketenregie versterkt. De afstemming tussen behoeftebepaling, logistieke realisatie en consumptie wordt eenduidiger aangestuurd, waarbij assortiment, voorraadbeheer, distributiecapaciteit en voedselverspilling integraal worden meegewogen. Hierdoor kunnen keuzes niet langer per afzonderlijk procesonderdeel worden gemaakt, maar vanuit het belang van de gehele operationele voedselketen.

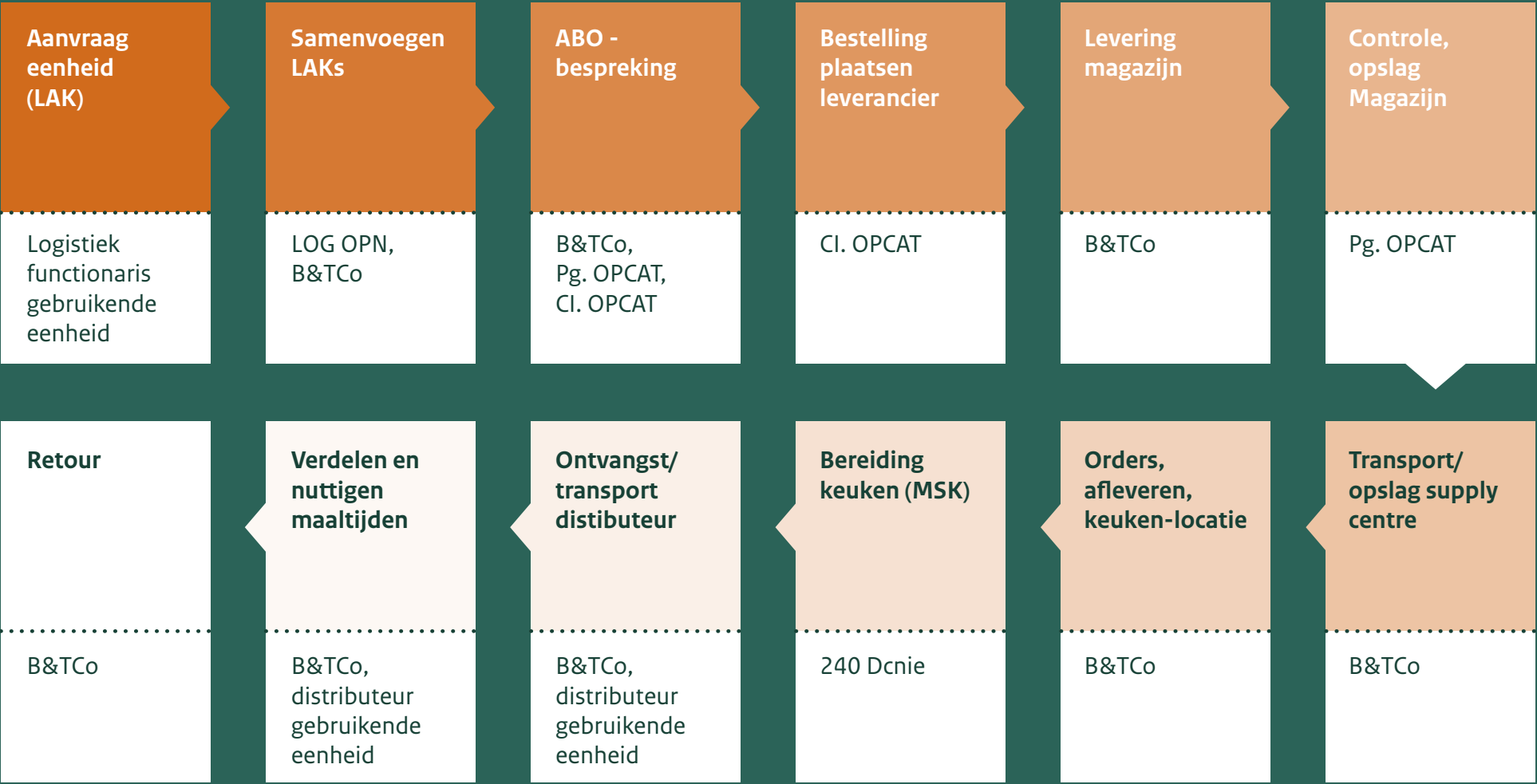
Governance en samenwerking

In de operationele catering spelen verschillende afdelingen een rol. Daarom is de uitvoering van de actieagenda ingericht volgens een gedecentraliseerd model: eigenaarschap op uitvoerend niveau, gecombineerd met gezamenlijke sturing op strategisch niveau.

WIST JE DAT

er al verbeteringen zijn doorgevoerd, en we nu zo'n 25.000 broden per jaar besparen?

Schematische weergave van de OPCAT-toeleveringsketen en betrokkenen



Actiehouders

Actiehouders werken zelfstandig aan hun acties en stappen binnen hun deelproject. Ze richten dit naar eigen inzicht in, binnen de kaders en doelstellingen van de actieagenda. Zijn er meerdere actiehouders binnen een deelproject, dan wijzen zij samen een hoofdactiehouders aan die het initiatief neemt.

Een aantal acties beïnvloedt elkaar direct. Om te voorkomen dat deelprojecten elkaar tegenwerken of dat inspanningen dubbel worden gedaan, brengen de actiehouders aan het begin van de uitvoeringsfase gezamenlijk alle acties in kaart. Zo zien we per actie hoe die zich verhoudt tot andere actiepunten en waar risico is op overlap of tegenstrijdigheid.

Regiegroep

De samenhang tussen de deelprojecten bewaakt de regiegroep: het centrale overleg voor afstemming, voortgang en besluitvorming op het niveau van de hele agenda. De regiegroep bestaat uit alle actiehouders en wordt voorgezeten door de agendahouder.

Zij komen periodiek bijeen om:

- De voortgang van het gezamenlijke doel te bewaken
- Knelpunten te signaleren
- Samenhang tussen de deelprojecten te bewaken
- Tussentijdse resultaten en leerpunten te delen

Schematische weergave van de Regiegroep



Planning

De **Actieagenda Voedselverspilling** loopt van 2026 tot en met 2030. Ieder deelproject doorloopt in die periode drie fasen: **voorbereiding, implementatie en evaluatie**. Het startmoment en de duur van elke fase verschillen per actie en zijn afhankelijk van een combinatie van verschillende indicatoren:

- **Impact**

Alle acties dragen naar verwachting positief bij aan de doelstellingen van de agenda. Sommige acties onderscheiden zich doordat ze ook op zichzelf al impactvol zijn: laaghangend fruit. Die acties krijgen hogere prioriteit en starten zo vroeg mogelijk.
- **Urgentie**

Elke actie krijgt een urgentiekwalificatie: snel, gemiddeld of later. Acties met een hoge urgentie worden vanzelfsprekend eerder doorgevoerd dan acties met een lage urgentie.
- **Verwachte implementatietijd**

Acties met een kortere implementatietijd krijgen, bij gelijke impact en urgentie, voorrang op acties met een langere implementatietijd. Zijn er meerdere actiehouders bij een actie betrokken, dan is meer onderlinge afstemming nodig. Dat vertaalt zich in een langere voorbereidingsfase en meer planningsruimte.
- **Snelheid van zichtbare resultaten**

Acties die snel deelbare resultaten opleveren, krijgen een hogere prioriteit en starten zo vroeg mogelijk. Dat is belangrijk voor draagvlak en motivatie: we laten zien dat de agenda draait om concrete verbetering en niet om onderzoek en overleg. Acties waarvan de resultaten meer tijd vergen, krijgen dan ook iets lagere prioriteit.
- **No-regret-factor**

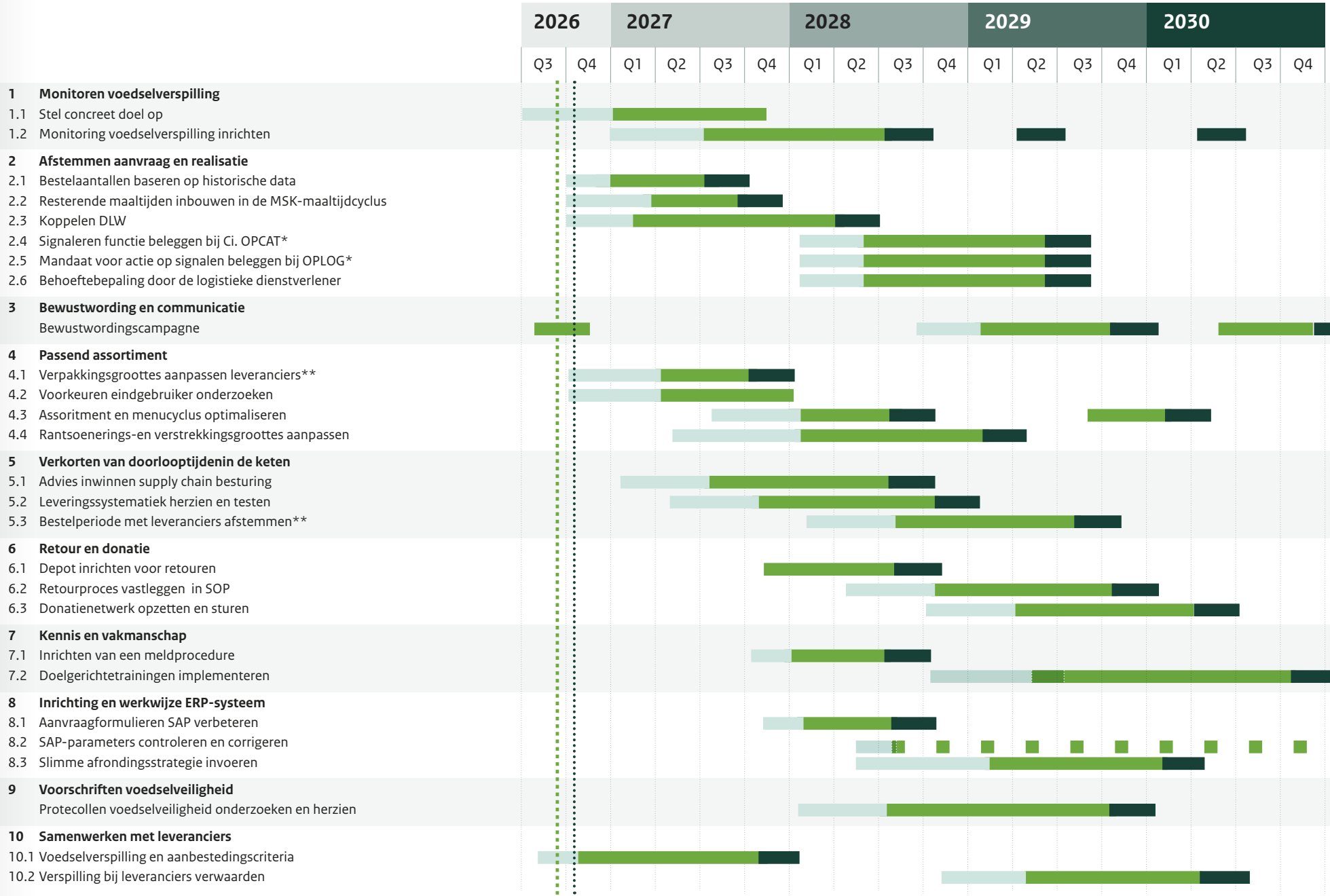
Een grotere kans van slagen van een actiepunt betekent een lager risico en daarmee een hogere planningsprioriteit voor de betreffende actie.

Actieagenda
Voedselverspilling
2026 - 2030 →

Bij een aantal acties is bovendien sprake van onderlinge afhankelijkheid. Het magazijn moet bijvoorbeeld zijn ingericht op retouren voordat een nieuwe retourprocedure kan worden vastgelegd. In dat geval volgen deelprojecten elkaar op.

Andere acties staan los van elkaar maar horen bij hetzelfde deelproject of kunnen parallel worden opgepakt, dit is in het schema gemarkeerd met een sterretje*.

De planning **Actieagenda Voedselverspilling 2026 - 2030** hiernaast is richtinggevend. Actiehouders en de regiegroep beheren dit en toetsen periodiek of de fasering nog aansluit bij de praktijk. Verandert een actie sneller of langzamer dan verwacht, of verschuiven afhankelijkheden tussen acties, dan passen we de planning aan. Die flexibiliteit staat niet op gespannen voet met de ambitie van de agenda: het doel blijft onveranderd, de weg ernaartoe kan verschuiven.



- Legenda**
- Presentatie Actieagenda
- Kick-off regiegroep
- Onderzoek en voorbereiding
- Implementatie
- Evaluatie

Dit is een samenwerking tussen
Ministerie van Defensie en
Stichting Samen Tegen Voedselverspilling
2026

Correspondentie:
OPCAT2030@mindef.nl

Een efficiënte keten voor meer slagkracht

10 concrete verbeterstappen
voor de grondgebonden
operationele catering.