



Inkoper Landmacht Jordie Schoonen heeft 1,2 miljard euro per jaar te besteden: 'Bij Defensie werken heel veel bezorgde pappa's'

Posted on 26 februari 2026 by Eric Vrijssen

Van de 75.000 Defensie-medewerkers kan niemand de cultuurverandering van de afgelopen jaren zo treffend duiden als Jordie Schoonen (50). Ze heeft een militaire opleiding, vertrok naar het bedrijfsleven en kwam weer terug bij de Koninklijke Landmacht. Je zou haar kunnen beschouwen als het commerciële geweten van het leger.

Na de middelbare school en een hbo-opleiding facilitair management kwam Schoonen in 1998 als cadet op de Koninklijke Militaire Academie. Ze was 23 jaar en idealistisch ingesteld. Als luitenant van de Koninklijke Landmacht diende ze op de Balkan.

Na een aantal 'parate functies', lagen voor haar bureauposten in het verschiets.

Maar het was ook de tijd van zware bezuinigingen. In 2008 vertrok ze uit het leger voor een baan bij een energieconcern. In 2012 begon ze een eigen bedrijf. Na het uitbreken van de Oekraïne-oorlog speelde het militaire idealisme weer op. Maart 2025 verkocht ze haar goedlopende onderneming en kwam ze terug bij de landmacht, nu als Hoofd Inkoop.

Gegarandeerde aanvoer

Schoonen heeft 1,2 miljard euro per jaar te besteden. Ze gaat niet over de aanschaf van grote wapensystemen, zoals tanks – dat doet het Commando Materieel en IT (COMMIT) – maar wel over de inkoop van alle andere ‘grondgebonden’ goederen en diensten. Van gevechtsrantsoenen tot voertuigen, van medische voorzieningen tot gereedschappen en van camouflagenetten tot de paarden voor de Koninklijke Marechaussee. Schoonen (50) en haar mensen moeten het allemaal zien te regelen tegen de juiste prijs-kwaliteitsverhouding.

Wat de laatste tijd vooral belangrijk is: absoluut geen vertraging in de levering. De krijgsmacht heeft haast en wil gegarandeerde aanvoer. Of zoals Schoonen zegt: ‘Wordt het oorlog, dan moeten we het niet drie dagen, niet drie weken, maar drie jaar kunnen volhouden.’ En misschien nog wel langer ook.

Margarine

Inkoop en logistiek zijn het wezen van de oorlogvoering. Raken de aanvoerlijnen verstopt, dan kan de frontsoldaat het schudden. Grootschalig militair optreden begon in de tijd van Napoleon Bonaparte (1769-1821), die de militaire dienstplicht invoerde. Een troepenmacht van een dergelijke omvang had zoveel proviand en spullen nodig, dat je het vooraf vanuit het hoofdkwartier moest regelen, want de tot dusver gebruikelijke plundertochten in de omgeving volstonden bij lange na niet meer.

Aan Napoleon wordt de uitvinding van margarine toegeschreven als alternatief voor de nogal bederfelijke roomboter. Plus de wijsheid dat ‘het leger op zijn maag marcheert’. Iedereen die wel eens met militairen optrok, zal het beamen: ‘Rats, kuch en bonen, doe daar je maaltje maar mee.’ Alles wat ze je voorzetten, moet je naar binnen zien te werken, want een soldaat weet nooit wanneer hij/zij weer wat te schransen krijgt.

‘Er komt nu een heel grote aanbesteding,’ vertelt Schoonen op de derde verdieping van gebouw 9 van de Kromhoutkazerne in Utrecht, het hoofdkwartier van de Koninklijke Landmacht. Weldra kunnen de vaste toeleveranciers en hun nieuwe concurrenten – bijvoorbeeld grote supermarktketens of gerenommeerde fabrikanten van sportvoeding – meedingen naar de miljoenenorder ‘operationeel rantsoenen’. Niet zomaar een paar pallets mueslirepen, maar alles wat de Nederlandse militairen de komende jaren verorberen tijdens bivak, oefening of missie. Dus alles wat de operationele eenheden niet in hun kazernes nuttigen. Heb je troepen te velde, dan gaan er flinke hoeveelheden voedsel en niet-alcoholische drank doorheen.

Dit typeert de nieuwe context van Defensie: potentiële leveranciers zullen vechten om de opdracht, omdat ze zich ook op de civiele markt willen presenteren als het bedrijf dat zorgdraagt voor de noodrantsoenen van ‘onze soldaten’. Sleep je die order binnen, dan voldoe je aan de strengste kwaliteitsnormen en onderstreep je het Oranjegevoel. Iemand nog een stroopwafel van onze jongens en meiden?

Verschil maken

Schoonen komt uit een katholiek, Brabants gezin. Haar vader overleed toen ze 3 was. Ze werd opgevoed door haar moeder. Ze heeft een neef bij de Koninklijke Marine. Een oom was F-16 vlieger bij de Koninklijke Luchtmacht. ‘Maar ik kom niet uit een militaire familie, hoor. Toen ik op mijn 22ste aan mijn moeder vertelde naar de KMA te willen, begreep ze mijn idealisme. Wel vroeg ze zich af “waarom het zo militair moest”. Tja, het moest militair vanwege het avontuur, maar ook vanwege mijn drijfveer te “werken aan vrede en veiligheid”. Dat was ook toen al de wervingsslogan.’



Jordie Schoonen als cadet op de Koninklijke Militaire Academie. Foto: Defensie.

De Koude Oorlog leek in 1998 echt voorbij. Het tijdperk van de vredesmissies was begonnen. De Grondwet had zojuist artikel 97 gekregen. Behalve het traditionele verdedigen van het eigen grondgebied en dat van de bondgenoten, plus het dienen van internationale vrede en veiligheid, moesten militairen voortaan ook 'de internationale rechtsorde bevorderen'. Mooier kon cadet Schoonen het niet krijgen.

Na de KMA kwam ze in logistieke functies bij de landmacht. Ze ging op missie naar de Balkan: SFOR-10 naar Baja Luka in 2001. Bij de landmacht beleefde ze vervolgens nog eens vijf 'fantastische jaren', waarin ze bezig was met militaire logistiek. Maar ze had inmiddels een man ontmoet, die ook militair was. En als je allebei zo'n twintig weken per jaar van huis bent, wordt een gezinsleven lastig.

Bovendien begon een periode van naargeestig bezuinigen. Eigenlijk had Defensie alleen nog geld voor de operationele inzet in Afghanistan en Irak. Aan het thuisfront trok de krijgsmacht zich terug in een bureaucratische besparingsmodus. In zo'n verstikkende atmosfeer is het lastig je voor te stellen dat je bezig bent de internationale rechtsorde sprongsgewijs te verbeteren.

Schoonen: 'Ik wilde in parate eenheden dienen, maar de Haagse stafafdelingen waren mijn voorland. Daar zou ik misschien "een relbak" zijn geworden.' Het was goed dat ze na tien jaar vertrok bij Defensie voor een functie in de burgermaatschappij. Ze werd inkoper bij energiemaatschappij Essent.

De geprivatiseerde energiemarkt was hevig in beroering. Beursgang, overnames, mislukte fusies, bedrijfssplitsing. Schoonen maakte het van nabij mee. Haar concern was een geprivatiseerd openbaar nutsbedrijf, waarin ambtelijke procedures nog welig tierden, terwijl de organisatie onder druk stond zich naar een marktconforme werkcultuur te ontwikkelen. Schoonen schopte het tot Inkoopmanager ICT en Facilitair Directeur. Ze bestierde een inkoopafdeling van 120 medewerkers van wie – zo had ze zich voorgenomen – er slechts zes mochten blijven. 'Ikzelf was nummer 7,' zegt Schoonen. Ze wilde zichzelf als allerlaatste ontslaan. Pas dan was de afdeling voldoende afgeslankt.

Bloeiende business

In 2014 was het zover. Ze vertrok als 'Mevrouw Belangrijk in een mantelpakje' en reed 'voor de laatste keer de roze parkeergarage uit'. Ze richtte een bedrijf op dat andere ondernemingen hielp bij het moderniseren van hun inkoop- en facilitair management. Niet alleen met advies, juist ook met interim-management klussen. Bloeiende business. Schoonen leerde honderden bedrijven van binnenuit kennen en had weldra twintig mensen in dienst die als een Quick Reaction *task-force* uitwaaierden over de BV Nederland.

Op een zeker moment werd ze benaderd voor 'een klein adviesklusje bij Defensie'. De Oekraïne-oorlog was uitgebroken, het spook van oorlog hing opeens boven Europa. De krijgsmacht moest zijn vastgeroeste inkoopprocedures onmiddellijk vernieuwen en bespoedigen. Kon ze tien woensdagen beschikbaar zijn om tien 'pilots' in gang te zetten teneinde het leger sneller van spullen te voorzien?

Schoonen voerde eigenlijk zelf geen klussen meer uit. Ze stuurde haar consultancy- en detacheringsbedrijf aan. Maar voor deze opdracht kon ze niet zomaar een van

haar mensen in Utrecht detacheren. Dit was Defensie in een benarde situatie. Dit moest ze toch echt zelf doen: 'Het begon weer te kriebelen.' Al na drie woensdagen 'trok ik de conclusie dat het een enorme transformatie was. Die kon je niet realiseren door tien dagen op rij een buitenstaander in te huren. Deze verandering moest van binnenuit bewerkstelligd worden, door iemand van Defensie zelf.'

Het was begin 2025. In Amerika was net president Donald Trump aangetreden. Diens geopolitieke manoeuvres, handelspraktijken, niet-fidele houding tegenover Europa, het was opeens allemaal van invloed op de logistieke processen van de Nederlandse krijgsmacht. Schoonen twijfelde over haar terugkeer naar de landmacht. Ze vond het moeilijk haar bedrijf te verkopen en afscheid te nemen van haar twintig medewerkers.

'Het voelde als in de steek laten. Maar elke avond zag ik op het televisiejournaal Donald Trump met weer een decreet. Dat heeft me overtuigd om opnieuw voor Defensie te tekenen.' Om te voorkomen dat Trump ook de Nederlandse krijgsmacht logistiek zou kunnen manipuleren, moesten dingen gaan veranderen. Zij verkocht op 17 maart 2025 haar bedrijf en kwam weer 'met evenveel bewustzijn en idealisme als in 1998' bij Defensie werken.

Dynamiek brengen

Voor het eerst sinds lange tijd is de kans op een oorlog tussen Rusland en de NAVO-landen reëel. Schoonen brengt doelbewust dynamiek op de inkoopafdeling van de grondgebonden eenheden. Oude, vertrouwde methodes deugen niet meer. Sowieso is grote personeelsschaarste ontstaan tijdens de bezuinigingsjaren, simpelweg omdat Defensie steeds minder kon inkopen en het voor de hand lag de banen van inkopers te schrappen. Nu ineens is er weer geld, maar ook een nijpend gebrek aan inkopers.

Van 2011 tot en met 2016 moest Defensie het doen met iets meer dan 8 miljard euro per jaar. Nadien begon het budget steeds sneller te stijgen. In 2026 groeit het naar 26,8 miljard, ruim een verdrievoudiging in tien jaar. In de komende jaren zet die trend zich door, want Nederland moet voldoen aan de NAVO-norm: 5 procent van het nationaal inkomen moet naar verdediging, waarvan 3,5 procent voor de krijgsmacht en 1,5 procent voor veiligheidsrelevante infrastructuur. Dan gaat het over een Defensiebudget van ruim 50 miljard.

Het Centraal Planbureau rekende onlangs uit hoeveel miljard extra Defensie per jaar te besteden heeft. Het kabinet-Jetten wil dat het budget in 2030 met 9,5 miljard stijgt, maar volgens de CPB-rekenmeesters lukt het niet om zoveel geld uit te geven vanwege lange levertijden. Defensie kan in 2030 hooguit 8,1 miljard extra wegzetten. Dat bedrag zal echter fors stijgen. Vanaf 2035 komt structureel 19,3 miljard per jaar erbij.

Onder deze omstandigheden lijkt Hoofd Inkoop landmacht natuurlijk een droombaan: heb je zoveel extra geld te spenderen, dan gaat alles vanzelf. Maar zo is Jordie Schoonen niet gebakken.

De geopolitieke dreiging noopt tot razendsnel handelen en dan mag je niet blijven steken in oude aanbestedingsprocedures en vastgeroeste contracten. Je 'schakelt' met je flexibele partners in een hypermoderne oorlogseconomie. Op het Commando Landstrijdkrachten is het parool: *Armies win battles, nations win wars*. ('Legers winnen veldslagen, naties winnen oorlogen'). Het is de industriële achterban die een strijdmacht aan de overwinning helpt.

Stoere video's

Op de website van Defensie staan stoere video's waarin het Ondersteuningscommando meldt dat 'de militair er nooit alleen voor staat'. Je ziet paratroepers uit vliegtuigen springen, infanteristen het vuur openen en marineschepen afmeren, terwijl een gebronsde stem uitlegt: 'Achter elke militair staat een hele wereld van mensen die dit mogelijk maken.' Maar de jarenlange bezuinigingen laten hun sporen na. In de gevechtseenheden bestaat nog een zekere gelatenheid. Eerst zien, dan geloven: 'We doen het met de spullen die we hebben.'

Het idee dat Defensie altijd veel te veel betaalt, is hardnekkig. 'Zelfde voedingspakket als in de buitensportwinkel vlakbij mijn huis, maar dan drie keer zo duur,' zeggen de mariniers als ze tijdens de wintertraining in Noorwegen hun zakjes Boeuf Bourguignon, Beef Stroganoff en Kip Curry in poedervorm uitstrooien boven een pannetje vol sneeuw dat ze boven een brandertje opwarmen. Ze hebben zich de hele dag op langlauf ski's voortbewogen bij temperaturen ver onder het vriespunt. Op hun schouders droegen ze een zware rugzak, hun dienstwapen en munitie. Ze blaffen van de honger. Ze gebruiken de drie zakjes naar keuze uit het pakket allemaal tegelijk in één pannetje. Ze eten een prut van Bourguignon,

Stroganoff en curry. Het gaat hier niet om smaak, maar om calorieën. Als iemand een zakje ongeopend laat: 'Hé maat, eet jij niet alles op?' Dan gaat er nog een vierde zakje door de instant melange. Rats, kuch en bonen, het is van alle tijden.

'Kan zijn dat we meer betalen als je het vergelijkt met de gewone winkelprijs,' zegt Schoonen hierover. 'Ik hoor die verhalen ook. We stellen bij inkoop wel allerlei extra voorwaarden, bijvoorbeeld waar het gaat om de verpakking en het te allen tijde snel kunnen leveren. Door deze handlingskosten kan zo'n instant maaltijd vijf euro duurder uitvallen. Maar we zijn taaie onderhandelaars. We kopen groot in tegen scherpe prijzen. Tegenover ons zitten ook stevige kooplui.'

Dit is precies waarom verandering nodig is. Schoonen: 'Je wilt geen monopolie toekennen aan je leverancier. We willen leveringen spreiden. Dat is commercieel beter en het beperkt de risico's. Om het gevecht langdurig te kunnen volhouden, moeten we productie en leveringszekerheid van goederen garanderen.'

Schoonen werkt aan een transformatieproces, waarbij krijgsmacht en toeleverende industrie elkaar vinden en begrijpen. Militaire planning is een kwestie van voortdurend aanpassen geworden. De oorlog verandert van karakter door een steeds snellere wapenwedloop. Op het slagveld in Oekraïne zijn drones na enkele weken alweer achterhaald door contradrone-maatregelen. Softwareleveranciers leveren elke nacht hun updates. 'De innovatiecyclus voor drones is twee tot drie weken,' zegt Schoonen.

Het is een tempo dat Defensie naar adem doet happen. De oude gewoonte was dat de krijgsmachtonderdelen een behoeftestelling formuleerden en na uitgebreid intern overleg met een dik pakket specificaties kwamen. Aan al die minimeisen moesten de goederen voldoen. Alleen de bedrijven die tot in detail garanties gaven, mochten offerte uitbrengen. Vervolgens werden de biedingen vergeleken en viel na veel overleg tussen allerlei specialisten een beslissing tot aankoop. De uitverkoren leverancier ging vervolgens aan de slag. Vaak duurde het tien jaar voordat de benodigde spullen werden geleverd. Nieuwkomers hadden het moeilijk. Alleen gevestigde bedrijven wisten hoe ze Defensie spullen moesten verkopen. Defensie was risicomijdend en koos bijna als vanzelf voor de *'usual suspects'*.

Achter het bureau

Kan het zo doorgaan? Het adagium luidt: de oorlog win je achter het bureau. Maar volgens Schoonen klopt dat niet langer. 'Je wint de oorlog aan het front, maar je kunt hem achter het bureau verliezen.' Blijft Defensie op de oude voet doorgaan met aanbesteden, dan loopt het mis. Er moet vaart en voortdurende vernieuwing komen.

Ze formuleert drie principes: 'Kijken wat er op de militaire en civiele markt gebeurt. Let op de risico's in de toeleveringsketen, want we willen niet afhankelijk zijn van monopolisten en van grondstoffen uit onbetrouwbare landen. Richt de eigen organisatie slimmer in, zodat we sneller werken.'

Schoonen en haar team doen nu allerlei vernieuwingsprojecten die de industrie moeten uitdagen. Zij ontdekten dat voor het opknappen van beschadigde voertuigen en wapensystemen sinds 1980 dezelfde specificaties gelden. Alsof er in 46 jaar geen enkele technische vernieuwing is geweest om materieel met gevechtsschade – desnoods provisorisch – te repareren!

Als je tegen de Russen vecht, moet je op alles zijn voorbereid. Daarom ontvangen bij voorbeeld chauffeurs gereedschap en instructies waarmee ze het eigen voertuig snel weer aan de praat krijgen. Zo dicht mogelijk bij het front en zo ver van de gevechtslinies als nodig, moet een 'Maintenance Hub' worden ingericht om het materieel terstond te herstellen. De afdeling Inkoop heeft al dertig bedrijven die hierover meedenken en (gezamenlijk) plannen willen indienen. In plaats van een dik boekwerk met specificaties, komt defensie hierbij slechts met de simpele eis dat het materieel in recordtijd weer functioneel is.

Het voertuigenpark wordt de komende jaren uitgebreid. Als Defensie niet oppast, wordt automatisch meer van hetzelfde ingekocht. Dan krijgt elk type voertuig ook weer een eigen type aanhanger. Terwijl er al tientallen verschillende types aanhangers en opleggers zijn. Met allemaal eigen trekhaken, wielen, banden, assen en smeermiddelen. In tijden van crisis is zo'n lappendeken een logistieke nachtmerrie, want bijna niks is *compatible*.

Meedenkende bedrijven

Schoonen werkt daarom aan de 'Innovatie Challenge Universele Trailer'. Bedrijven worden uitgenodigd mee te denken over aanhangers en opleggers die multifunctioneel en eenvormig zijn, zodat ze aan allerlei verschillende voertuigen en pantserwagens kunnen worden gekoppeld. De trailers moeten allerlei lading kunnen vervoeren, bijvoorbeeld dankzij een verlengbaar chassis of een snelle wissel van één achteras naar dubbele assen. Eén standaardtype trailer zal niet lukken, denkt Schoonen. Maar als ze het tot een handjevol verschillende soorten trailers kan beperken, dan is er al veel verbeterd. Dan kan ze, in tijden van nood, de productie ook nog eens veel sneller opvoeren.

Kan defensie in tijden van oorlog niet gewoon voertuigen vorderen?

Transportbedrijven en koeriersdiensten dwingen munitie te rijden richting front?

'Niet mijn afdeling,' zegt Schoonen. Het vorderen van civiele voertuigen lost bovendien de logistieke puzzel niet op, misschien wel integendeel. Hoe beter haar afdeling Inkoop zich nu voorbereidt op de aanvoerlijnen tijdens een grootschalig conflict, hoe langer de krijgsmacht het gevecht straks kan volhouden. Dat is het idee.

Acht van Kloppenburg

Tijdens de Koude Oorlog had de Koninklijke Landmacht zich ook terdege voorbereid. Bij een oorlog tegen het Warschaupact zou Nederland een deel van de Noord-Duitse laagvlakte voor zijn rekening nemen. Het plan voorzag in 'de Acht van Kloppenburg'. In dat Duitse stadje kwam het logistieke draaipunt. Vanuit Nederland zou de munitie naar Kloppenburg worden vervoerd om van daaruit naar het front te worden getransporteerd. Op de terugweg zouden de gewonden worden meegenomen, die ook weer via Kloppenburg naar huis werden getransporteerd. Op de kaart werden vier ronde pijltjes getekend, die samen een acht vormden met Kloppenburg in het midden.

Mooi bedacht, maar toen de Sovjet-Unie in 1992 uit elkaar viel en de militaire archieven in Moskou en Warschau zich openden, bleek dat er in geval van oorlog een Russische parachutisten-eenheid zou worden ingezet om het distributieknooppunt in Kloppenburg te vernietigen en in ieder geval zwaar te ontregelen. De Nederlandse oorlogsinspanning zou vanaf de eerste dag vastlopen.

Zodra het vuur wordt geopend, sneuvelen de meeste plannen. Maar juist daarom moet Defensie het niet hebben van oude patronen en vaste voornemens. Flexibiliteit, vindingrijkheid, improvisatievermogen, daarop komt het aan. Leer van de Oekraïners, weet Schoonen.

Zijn er krachten in de organisatie die de vernieuwing remmen? Defensie is groot en dus kan het niet zonder bureaucratie. Maar dan wel bureaucratie in de goede betekenis van het woord: alles conform de regels en regeltjes, zodat geen vriendjespolitiek en geen willekeur ontstaan. Schoonen: 'Want anders betaal je per rantsoen inderdaad vijf euro meer dan nodig.'

Zo is het ook met de bedrijven waarmee Defensie moet samenwerken. 'Je hebt de reeds lang gevestigde leveranciers nodig, want die zijn robuust. Maar wel in combinatie met de *startups* van de universiteiten van Delft, Eindhoven, Twente, Amsterdam, want die zorgen voor creativiteit. Je hebt beide soorten ondernemingen nodig.'

Traditioneel betaalde Defensie pas nadat bedrijven de bestelde goederen exact volgens de specificaties hadden geleverd. Vooral jonge, creatieve bedrijven klaagden dat er geen geld was om nieuw materieel te ontwikkelen. 'Nu betalen we ontwikkelingsvergoedingen,' zegt Schoonen. Zodat de leveranciers van veelbelovende producten niet alles hoeven voor te financieren.

Groene uniform

Schoonen zou 'met plezier' weer het groene uniform met officiersrangen dragen. Dat zou voelen als een bevestiging van het idealistische vuur dat nog altijd in haar oplaait als ze nadenkt over het verdedigen van 's lands vrijheid en veiligheid. Maar dan zou ze zich moeten aanmelden als reservist, want Hoofd Inkoop bij de landmacht is een burgerfunctie. Het heeft nu geen prioriteit. 'Eerst maar eens de eigen organisatie overtuigen van de nieuwe, flexibele werkwijze.'

Er zijn inkopers en planners die al die jaren hetzelfde werk bleven doen, terwijl Schoonen furore maakte in het bedrijfsleven. Zit daar de weerstand in de organisatie? Oudgedienden die vrezen dat het levensgevaarlijk is voor Defensie om marktgericht te werken met buitenstaanders die het op het uur U laten afweten? Die dikke boekwerken met specificaties waren er immers niet voor niets.

'Ik houd niet van de term weerstand,' zegt ze. Voor haar is het 'oprechte betrokkenheid' van collega's met lange ervaring. Aan de andere kant moet je niet alle kleine risico's willen uitsluiten, want juist dan zie je de kwetsbaarheid van het geheel over het hoofd en loop je pas echt gevaar.

Ze vergelijkt Defensie met een gezin waarvan de opgroeiende zoon besluit dat hij op wereldreis gaat, terwijl vooral de uiterst bezorgde vader zijn puber daarvan wil afhouden vanwege gevaren onderweg. 'Bij Defensie werken heel veel bezorgde pappa's,' zegt Schoonen. 'Dat is helemaal niet slecht, want die pappa's komen met een extra telefoonkaartje, een bankpasje voor noodgevallen, het adres van tante in Canada.' Kan allemaal van pas komen. 'Maar die wereldreis, die komt er.'

Wynia's Week verschijnt 156 keer per jaar en wordt **volledig mogelijk gemaakt** door de donateurs. Doet u mee? [**Doneren kan zo**](#). **Hartelijk dank!**