



Defensie Ondersteuningscommando
Ministerie van Defensie

Masteropleiding Defence Management of Compliance and Innovation (DMCI)

De Faculteit Militaire Wetenschappen (FMW), onderdeel van de Nederlandse Defensie Academie, verzorgt in Breda en Den Helder het militair-wetenschappelijke deel van de officiersopleidingen, onder toezicht van de Stichting Wetenschappelijk Onderwijs en Onderzoek NLDA (SWOON). Naast drie erkende bacheloropleidingen biedt de FMW ook de Engelstalige masteropleidingen Military Strategic Studies (MSS) en Military Technology, Processes and Systems (MTPS).



Inleiding

De Engelstalige masteropleiding wordt in deeltijd gevolgd over twee jaar. DMCI is gebaseerd op de opleiding *Compliance and Integrity in International Military Trade (CIIMT)*, en aangevuld met actuele academische ontwikkelingen binnen het sterk veranderende geopolitieke speelveld.

Het programma is opgebouwd uit een **gezamenlijk deel** en keuzevakken in verschillende **tracks**, waarin u uw kennis en vaardigheden verder kunt verdiepen. De rode draad is de wisselwerking tussen compliance en innovatie in het licht van actuele veiligheidsvraagstukken.



Masterprogramma

Het geopolitieke toneel verandert razendsnel. Veiligheid wordt bedreigd door oorlog aan de oostgrens van Europa en door continue vormen van hybride conflictvoering (o.a. door Rusland en China) dichterbij huis. Zekerheden rondom de westerse veiligheidsorde die ooit onwrikbaar leken, zijn dat niet meer. Nieuwe technologieën van drones, cyber tot AI veranderen het karakter van conflicten. Het veiligheidslandschap is daardoor in toenemende mate volatiel, onzeker, complex en ambigu. Het bedrijfsleven en maatschappelijke actoren heroriënteren zich daarom op resiliënte, strategische autonomie, sourcingmarkten en afzetmarkten en nieuwe vormen van samenwerking.

Deze ontwikkelingen hebben grote gevolgen voor de krijgsmacht en haar partners, zowel nationaal als internationaal, en zowel militair als civiel. De krijgsmacht zal de komende jaren aanzienlijk groeien. Nieuwe technologie en (wapen)systemen worden geïntroduceerd. Deze maken op meer geavanceerde manieren genetwerkt en digitaal functioneren mogelijk. Werkwijzen en samenwerkingsrelaties zullen veranderen. Slagvaardige ecosystemen dienen vorm te krijgen om veiligheid effectief te kunnen blijven bevorderen.

In die ontwikkelingen is het essentieel dat de krijgsmacht en haar partners:

- Toegang hebben tot en actief mee ontwikkelen aan cruciale kennis, technologie, data en strategische goederen,
- Zorgen dat deze niet in de verkeerde handen vallen én
- Zorgen dat de gezamenlijke wendbaarheid toeneemt om deze effectief in te kunnen zetten.

Veiligheid vereist meer dan het reactief inspelen op crises, namelijk een proactieve opstelling. Daarbij is innovatie nodig om adaptief en toekomstgericht te handelen, en control te behouden over (de handel in) strategische goederen, kennis, data en technologie. Innovatie en compliance zijn twee kanten van dezelfde medaille: Compliance zorgt ervoor dat organisaties (bij innovaties) opereren binnen juridische en ethische kaders, terwijl wendbaarheid innovaties versnelt.

De masteropleiding Defence Management of Compliance and Innovation (DMCI) speelt in op deze ontwikkelingen door professionals op te leiden die strategisch kunnen balanceren tussen innovatie en compliance. Zo kunnen zij niet alleen voldoen aan de eisen van vandaag, maar ook de strategische koers van morgen helpen bepalen. Binnen de masteropleiding leren studenten hoe deze twee elementen elkaar kunnen versterken, bijvoorbeeld in het kader van strategic trade control en strategische wendbaarheid.

Door deze geïntegreerde aanpak worden studenten voorbereid op complexe veiligheidsuitdagingen. Risicobeheersing en verantwoorde disruptieve innovatie zijn onmisbaar voor het vermogen van de krijgsmacht en haar partners om effectief op te treden tegen complexe dreigingen. Tegelijkertijd moeten vitale belangen, infrastructuren en waarden worden beschermd. De master draagt ook bij aan het doordenken van (drastische) scaling in termen van risico's en capability ontwikkeling.



Case

"Defensie wil de productie van onbemande vliegtuigen (UAS) versnellen. Daarvoor is een krachtig nationaal ecosysteem nodig. Dat moeten hightechbedrijven, kennisinstellingen en Defensie vormen" ... "Voor de veiligheid van Nederland en haar bondgenoten moet de krijgsmacht in hoog tempo worden versterkt. Daarvoor heeft Defensie van alles meer nodig: van gevechtsvoertuigen tot drones, van traditioneel materieel tot high-tech systemen. Ook Nederland zal meer moeten bijdragen aan militaire productie. Daarbij is er behoefte aan meer zekerheid, kortere levertijden en minder afhankelijkheid van landen buiten Europa. Defensie riep bedrijven daarom op hun capaciteiten en faciliteiten waar mogelijk ook in te zetten voor onze veiligheid."

(Bron: website Defensie, 26 februari en 21 maart 2025)

Bovenstaand citaat is exemplarisch voor het type casuïstiek dat centraal staat in de masteropleiding. De ontwikkeling en inzet van Unmanned Aerial Systems (UAS) en verwante Robotic Autonomous Systems (RAS) zijn cruciaal voor Defensie om ook in de toekomst veiligheid te kunnen bevorderen. Vaak gaat het hierbij om de ontwikkeling van nieuwe technologie of om nieuwe toepassingen van bestaande dual-use technologie, zoals commerciële dronetechnologie of artificiële intelligentie. De overheid zoekt nieuwe manieren om zich relationeel te verhouden tot het bedrijfsleven. Tegelijkertijd is het van groot belang dat kennis over deze systemen en de onderliggende data en technologie niet in verkeerde handen valt. Stevige maatregelen zijn daarom nodig om control te behouden over (de handel in) strategische goederen, kennis, data en technologie.

Bovendien vraagt de uiteindelijke inzet van UAS en RAS, evenals de vormgeving van een ondersteunend ecosysteem, om aanpassingen in de organisatie en samenwerking binnen de krijgsmacht en haar partners. Control over (de handel in) strategische goederen, kennis, data en technologie enerzijds en de versnelling van de wendbaarheid van betrokken organisaties anderzijds, zijn daardoor nauw met elkaar verbonden.

Studenten krijgen in de masteropleiding bedrijfskundige kennis en hard & soft skills aangereikt om op termijn richting en leiding te geven aan vergelijkbare (deel)opgaven. Hierbij valt te denken aan strategisch management & besluitvorming, regelgeving & compliance-ontwerp rondom wapenhandel, innovatiemanagement & technologiebeheer, en systeendenken & complexiteitsmanagement.

Waarom kiest u voor dit Masterprogramma??

1. Unieke combinatie van innovatie en compliance

In het dynamische veiligheidslandschap is het niet voldoende om louter regels te kennen of uitsluitend te focussen op vernieuwing. Deze master leert u hoe innovatie en compliance elkaar kunnen versterken. Zo weet u bijvoorbeeld wanneer u morele, ethische en juridische grenzen moet bewaken en waar u ruimte kunt creëren om strategische wendbaarheid te vergroten.

2. Relevante en actuele inhoud

De opleiding is gebaseerd in de meest recente inzichten uit de praktijk en de wetenschap, mede door voortdurende investeringen in modernisering en technologie binnen Defensie en andere veiligheidspartners. U verdiept zich in onderwerpen als hybrid warfare, civiel-militaire samenwerking, digitale transformaties en internationale (wapen)handel, inclusief de uitdagingen rond intellectueel eigendom en strategische trade controls.

3. Rol van de Defensie-Industrie

Als geen andere opleiding geeft deze master inzicht in het opereren en de omgeving van het Defensie industriële apparaat.

4. Toekomstgericht leiderschap

De master is gericht op professionals die niet alleen willen reageren op crises, maar ook proactief willen meebouwen aan nieuwe processen, structuren en vormen van samenwerking. U ontwikkelt leiderschapsvaardigheden om complexe (internationale) netwerken te sturen in een joint, interagency, multinational en public (JIMP)-omgeving.

5. Directe koppeling met de praktijk

Tijdens de opleiding werkt u aan een eigen praktijkcasus (field problem). U past de theorie en vaardigheden meteen toe op een vraagstuk binnen uw eigen organisatie. Hierdoor versterkt u zowel uw eigen leerproces als de waarde voor uw werkomgeving.

Doelgroepen

De opleiding is bedoeld voor professionals uit de EU en NAVO-landen met enkele jaren werkervaring in een relevante veiligheidscontext zoals:

- **Militaire professionals** (officieren en burgers bij Defensie) die willen doorgroeien in strategische of leidinggevende posities en behoefte hebben aan een academische verdieping.
- **Overheidsfunctionarissen en -adviseurs** binnen het brede veiligheidsdomein (bijvoorbeeld binnen binnenlandse zaken, justitie, inlichtingendiensten) die zich willen specialiseren in hybride dreigingen, technologiebeheer en internationale regelgeving rondom strategische goederen.
- **Professionals uit het bedrijfsleven**, met name uit de hightech- en veiligheidssector, die opereren op het snijvlak van innovatie, strategische wendbaarheid en compliance.
- **Consultants en beleidsmakers** die zich richten op risicomanagement en de vormgeving van civiel-militaire ecosystemen.

Idealiter volgen studenten de masteropleiding na het behalen van een eerder en relevant (wo) bachelor- of masterdiploma. Kandidaten zonder de vereiste vooropleiding, maar met aantoonbare relevante werkervaring en professionele expertise, kunnen alsnog worden toegelaten. De geschiktheid wordt beoordeeld via een individuele toelatingsprocedure, waarbij onder andere werkervaring, competenties en aanvullende kwalificaties worden meegewogen. Een voorbereidend deficiëntieprogramma (al beschikbaar voor het Compliance track, nog niet in 2025 voor het Innovation track) kan onderdeel zijn van de toelating.

Wat kunt u verwachten? Het curriculum

De Engelstalige masteropleiding wordt in deeltijd gevolgd over twee jaar (totaal 60 EC). DMCI is gebaseerd op de opleiding Compliance and Integrity in International Military Trade (CIIMT), en aangevuld met actuele academische ontwikkelingen binnen het sterk veranderende geopolitieke speelveld.

Het programma is opgebouwd uit een gezamenlijk deel en keuzevakken in verschillende tracks, waarin u uw kennis en vaardigheden verder kunt verdiepen. De rode draad is de wisselwerking tussen compliance en innovatie in het licht van actuele veiligheidsvraagstukken.

1. Gezamenlijk basisprogramma (ca. 40 EC)

- Analyse van het dynamische veiligheidslandschap: veranderende geopolitieke verhoudingen, hybride dreigingen en multidomein-operaties.
- Compliance en ethiek: nationale en internationale (export)wetgeving, morele en juridische implicaties, integriteitsvraagstukken.



- Organisatiekunde en strategisch management: leidinggeven in complexe netwerken, systeemdenken, technologiebeheer, future search.
- Onderzoeks- en analysemethoden: action learning, literatuurstudie, ontwerp- en evaluatiemethoden, veldonderzoek.

2. Tracks (ca. 20 EC)

- Compliance: Richt zich op de controle over (de handel in) strategische goederen, technologie, kennis en data. U leert hoe u risico's beperkt en tegelijkertijd vernieuwing stimuleert.
- Innovation: Gaat dieper in op het versnellen van de strategische wendbaarheid van organisaties, bijvoorbeeld door de inzet van nieuwe technologieën of samenwerkingsverbanden, zonder daarbij wet- en regelgeving uit het oog te verliezen.

3. Bring your own fieldproblem en thesis

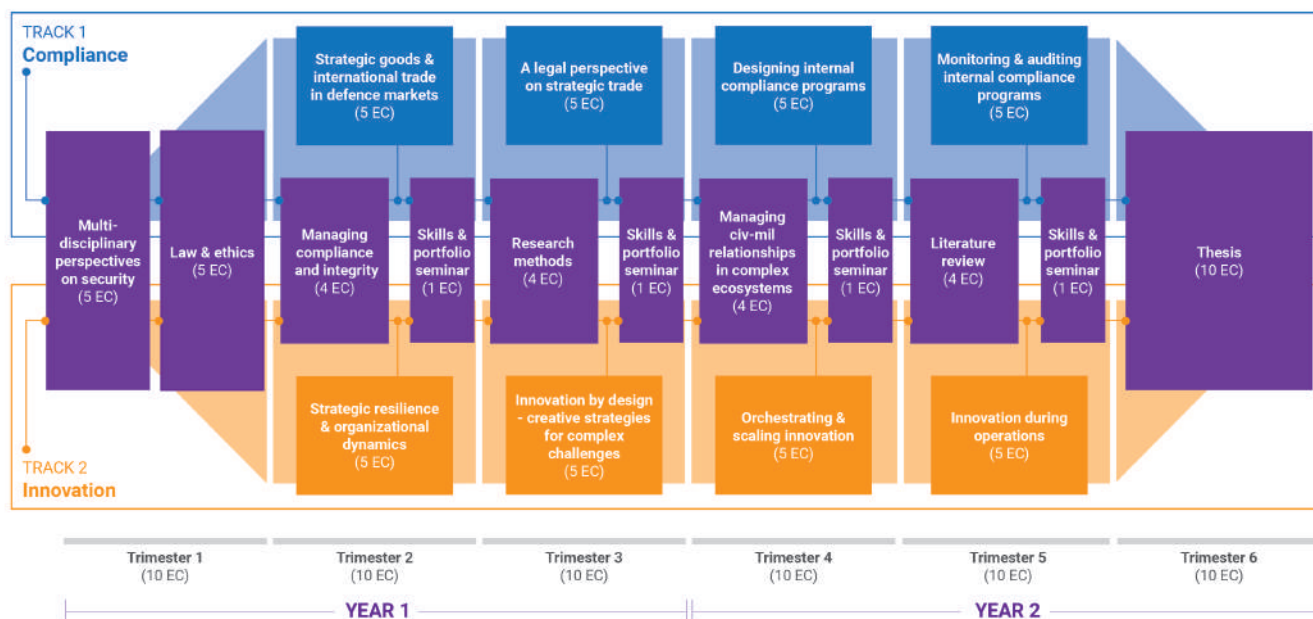
Parallel aan de colleges en werkgroepen werkt u aan een praktijkcasus die nauw samenhangt met uw werkomgeving. U sluit af met een scriptie (thesis) waarin u een integraal vraagstuk onderzoekt en onderbouwde oplossingen aandraagt.

Onderzoek

Wetenschappelijke medewerkers en (tijdens hun afstuderen) studenten van de FMW, doen onderzoek binnen hun vakgebied. Daar heeft Defensie baat bij, maar ook het onderwijs zelf. De resultaten van het onderzoek worden namelijk gebruikt ter ondersteuning en vernieuwing van de colleges.

De focus van het onderzoek ligt op technologische innovaties en nieuwe wetenschappelijke inzichten die worden toegepast op operaties in alle militaire domeinen (land, zee, lucht, ruimte en cyberspace).

Het curriculum



Details onderwijs

De opleiding omvat 60 EC en wordt in een 2-jarige deeltijd variant aangeboden. Onderwijs wordt in Breda verzorgd door de Faculteit Militaire Wetenschappen. Collegedagen zijn alleen onsite op vrijdagen overdag, en verplicht. Het onderwijs wordt ondersteund door een e-learning omgeving.

Onderwijsleeromgeving

De opleiding is ingericht als een learning community waarin docenten, studenten én de betrokken organisaties continu kennis en ervaring uitwisselen. Dit betekent:

- **Interactie en co-creatie:** In kleine groepen werkt u aan realistische casussen, vaak direct afkomstig uit de organisaties van de deelnemers. Theorie en praktijk gaan zo hand in hand.
- **Ervaringsgericht leren:** U past methodes en inzichten direct toe op actuele innovatie- en compliance-uitdagingen. Regelmatig reflecteert u op uw eigen rol en de dynamiek in uw organisatie.
- **Multidisciplinair en multilevel:** U leert de veiligheidsvraagstukken benaderen vanuit verschillende invalshoeken (bijv. juridisch, ethisch, technologisch, bestuurskundig). Hierbij ontwikkelt u vaardigheden om op zowel tactisch, operationeel als strategisch niveau te handelen.
- **Persoonlijke begeleiding:** Docenten en experts uit diverse vakgebieden geven feedback, zowel tijdens colleges als op uw individuele (portfolio)opdrachten.

Door deze intensieve en praktijkgerichte aanpak versterkt u niet alleen uw eigen competenties, maar draagt u ook bij aan de strategie en veerkracht van uw organisatie.

Kosten en inschrijving

De opleiding start jaarlijks in september en duurt twee jaar. Voor defensiepersoneel is de opleiding kostenloos. Voor overige studenten die het masteronderwijs volgen zijn er kosten aan verbonden.

De inschrijving start met het aanvragen van een inschrijfformulier via master.dmci@mindef.nl.

Inschrijven voor de lichting van 2025 kan tot **1 juli 2025**. Latere inschrijvingen, tot uiterlijk **1 augustus 2025**, lopen het risico niet meer te worden gehonoreerd.

Meer weten?

Op donderdag **24 april 2025** is een voorlichtingsavond in Breda.

Voor vragen of opmerkingen over deze brochure of de opleiding DMCI kunt u contact opnemen door een e-mail te sturen naar master.dmci@mindef.nl.

Een adviesgesprek met de organisatoren van de master is mogelijk.