



Aan MINDEF
Van DIA
Afgestemd met DPLAN, PDII, BS-WG LI/LL
In afschrift aan STASDEF

TER BESLISSING

Datum
3 maart 2026

Onze referentie
MINDEF2026008095

Opgesteld door



Aantal bijlagen
1

Nota

Betreft: Schriftelijke terugkoppeling werkgroep 'leren van conflicten'

Aanleiding

- Leren van conflicten heeft al geruime tijd aandacht en prioriteit; niet alleen binnen de politieke en ambtelijke top van Defensie, maar ook in het parlement, zoals blijkt uit de aangenomen motie-Van der Werff, Boswijk en Van der Wal (36600-X, nr. 26, d.d. 14 november 2024). Deze motie vroeg om structurele capaciteit binnen de Defensieorganisatie om te kunnen leren van zowel hybride als conventionele conflicten.
- Naar aanleiding van deze motie is in januari 2025 is de Bestuursstaf-Werkgroep Leren van conflicten (WG LI/LL) opgericht. Deze werkgroep fungeert als netwerk om kennis en informatie over LI/LL uit te wisselen, en stelde vast dat er overkoepelende vraagstukken zijn die met prioriteit moeten worden opgepakt. Dit betreft onder meer Defensiebrede uniformering van LL-processen en het inrichten en gebruiken van een centraal informatiemanagementsysteem. In een door DGB en CDS geaccordeerde nota ter besluitvorming (MINDEF20250033454) deelde de WG o.b.v. een probleemanalyse een actieagenda. In lijn daarmee is door TNO, i.s.m. de werkgroep, een *Roadmap* opgesteld om LI/LL defensiebreed te professionaliseren. De WG werkt de komende periode aan de implementatie van deze *Roadmap*.
- Tijdens het commissiedebat Evaluatie Missies & Operaties van 1 oktober 2025 heeft de minister aan het lid Van Dijk (NSC) toegezegd een schriftelijke terugkoppeling van de werkgroep aan de Kamer te sturen vóór de begrotingsbehandeling 2026 (TZ202510-033; status: openstaand). Deze toezegging vormt de directe aanleiding voor het opstellen van deze Kamerbrief.

Geadviseerd besluit

- Uw akkoord met de *Kamerbrief Schriftelijke terugkoppeling Werkgroep 'Leren van conflicten'*

Kernpunten

- De Kamerbrief gaat achtereenvolgens in op:
 - de aanleiding tot de oprichting van de WG LI/LL en het doel en de werkzaamheden van de WG LI/LL;
 - de actuele stand van zaken en een vooruitblik inzake de WG LI/LL als netwerk en haar voornaamste activiteiten nu en in de toekomst. Denk aan het nader in kaart brengen en linken van 'koppelvlakken' tussen de verschillende LL-experts en organen binnen de bredere Defensieorganisatie en het professionaliseren van 'informatiemanagement'. Deze en andere aspecten zijn vervat in de *Roadmap* opgesteld door TNO i.s.m. de WG LI/LL.

Toelichting

- Met name de oorlog in Oekraïne toont aan dat lessen borgen, van het tactische tot en met het militair- en politiek-strategische niveau, van levensbelang is voor effectief en toekomstbestendig optreden op het slagveld.

- De Kamerbrief noemt verschillende voorbeelden van manieren waarop Defensie nu al leert van conflicten. Zo hebben aanbevelingen van missie-evaluaties tot een *checklist* die betrokken wordt bij toekomstige missies en operaties, worden LI/LL uitgewisseld met partnerlanden (zoals Oekraïne) en organisaties (zoals NAVO en VN), investeren operationele commando's in adaptief vermogen via *Warfare Centra*, en zet Defensie in op snelheid en innovatie bij de ontwikkeling en verwerving van materieel.
- Tegelijk is er ruimte voor verbetering en professionalisering. Daarom wordt o.b.v. de genoemde *TNO-Roadmap* langs de lijnen van 'werkwijze', 'systeem', 'leren en verbeteren' en 'inrichting' (het *hoe*) gewerkt aan verbeteringen qua netwerk, processen, eigenaarschap, tools, cultuur, leren, leiderschap en R&D (het *wat*).
- Tot nu toe heeft de werkgroep zich dus hoofdzakelijk gericht op processen en *governance*, en een aanjagende rol heeft gespeeld d.m.v. netwerk, probleemanalyse en actieagenda. Dit alles vormt de basis voor de (verdere) uitwisseling van inhoudelijke lessen in de toekomst.

Financiële overwegingen

- Geen.

Juridische overwegingen

- Geen.

Communicatie

- Er wordt geen aanvullende communicatie voorzien.

Informatie die niet openbaar wordt gemaakt

- Gegevens van de steller worden gelakt ter bescherming van de persoonlijke levenssfeer.

[Redacted]

[Redacted]