



Ministerie van Defensie

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

Onze referentie

MINDEF20260008094

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

Datum 3 maart 2026
Betreft Schriftelijke terugkoppeling Werkgroep 'Leren van conflicten'

Geachte voorzitter,

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. Dit was aanleiding tot de oprichting van een Werkgroep 'Leren van conflicten', waar een aanzienlijk aantal organisatiedelen binnen Defensie bij aangesloten zijn. Tijdens het Commissiedebat Voortgang en Evaluatie Missies en Operaties d.d. 1 oktober jl. is toegezegd om voor de behandeling van de Defensiebegroting voor 2026 een schriftelijke terugkoppeling te delen vanuit deze werkgroep (TZ202510-033). Deze brief komt aan die toezegging tegemoet.

Een professionele en geïntegreerde benadering van 'leren van conflicten' – ook wel *lessons identified / lessons learned* (LI/LL) genoemd, is een absolute noodzaak gezien de uiteenlopende conflicten en dreigingen waarmee het Koninkrijk, de NAVO en de Europese Unie te maken hebben. 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. Zo heeft Nederland vanuit Oekraïne inzicht opgedaan over de inzet van en verdediging tegen onbemanste systemen en de noodzaak tot inrichting van een accuraat IT-platform dat de realiteit op het slagveld linkt aan militaire en politieke besluitvorming. Dergelijke lessen moeten we (in de toekomst beter) kunnen delen met onze kennispartners zoals TNO, NLR en Marin, zodat toegepaste Defensie-specifieke kennisopbouw en technologieontwikkeling slim gericht kan worden, ook buiten vaststaande beleidscycli om.

Het afgelopen jaar heeft de werkgroep allereerst het LI/LL-netwerk binnen Defensie opgezet en versterkt, zodat betrokken directies en commando's op dit thema informatie en kennis uitwisselen. Daarbij is gekeken hoe de huidige inspanningen zich verhouden tot onder meer NAVO-protocollen. Hieruit bleek dat er op allerlei plekken in de Defensieorganisatie aanzienlijke inspanningen worden geleverd. Zo worden observaties en *lessons identified* vanuit oefeningen en inzetten geregistreerd. Ook hebben conclusies en aanbevelingen van zowel interne monitoring als externe evaluaties, onder meer door de Directie Internationaal Onderzoek en Beleidsevaluatie van het ministerie van Buitenlandse Zaken (IOB), geresulteerd in een *checklist* die betrokken wordt bij de advisering en inrichting van toekomstige missies en operaties. In contacten met partnerlanden en -organisaties wordt daarnaast informatie uitgewisseld om te leren van conflicten. Bovendien investeren operationele commando's, onder meer binnen *Warfare Centra*, fors in op adaptief vermogen, en zet Defensie in op snelheid en innovatie bij de ontwikkeling en verwerving van materieel.

Tegelijk zijn er enkele overkoepelende uitdagingen. Denk aan het nog breder binnen Defensie uitwisselen van relevante informatie, het uniformeren van LI/LL-processen, en het inrichten van een gedegen informatiemanagementsysteem. In samenwerking tussen de werkgroep en TNO is daarom een *Roadmap* opgesteld. Langs de lijnen van 'werkwijze', 'systeem', 'leren en verbeteren' en 'inrichting' (het *hoe*), zullen de inspanningen inzake LI/LL de komende jaren geprofessionaliseerd en versterkt worden ten aanzien van netwerk, proces, eigenaarschap, tools, cultuur, leren, leiderschap en R&D (het *wat*). Ook advisering over de gewenste, slagkrachtige regie inzake LI/LL in de toekomst, is hier onderdeel van. Hoewel de inspanningen op korte termijn vooral gaan over processen en *governance*, is dat voorwaardelijk voor het versterken van de uitwisseling van inhoudelijke LI/LL op middellange en lange termijn.

Bij de implementatie van de *Roadmap* in de komende periode, wordt niet alleen de binnen Defensie aanwezige expertise en *knowhow* benut, maar wordt ook samengewerkt met kennisinstellingen en met partners in bilateraal en multinationaal verband (NAVO, EU, VN en bondgenoten). Zo zijn er contacten met Oekraïne om te leren van hun *best practices* in de oorlog van Oekraïne met Rusland. Bij dit alles gaat Defensie doelgericht en pragmatisch te werk. Met als uiteindelijke doel een zo effectief mogelijke krijgsmacht.

Hoogachtend,

DE MINISTER VAN DEFENSIE

Dilan Yeşilgöz-Zegerius