



DIGITALE STRATEGIE VAN VLAANDEREN

Advies van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen, Wetstraat 34-36, 1040 Brussel

W www.serv.be – T +32 2 209 01 11 – E info@serv.be

Advies op eigen initiatief

Decretale opdracht SERV-decreet 7 mei 2004 art. 11 (overlegfunctie)

Goedkeuring raad 10 november 2025

Contactpersonen	Stijn Wouters	swouters@serv.be
	Peter Van Humbeeck	pvhumbeeck@serv.be
	Kristel Bogaerts	kbogaerts@serv.be
	Linde Buysse	lbuyse@serv.be
	An De Coen	adcoen@serv.be
	Wim Knaepen	wknaepen@serv.be
	Mieke Valcke	mvalcke@serv.be

De heer Matthias DIEPENDAELE

Minister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Economie, Innovatie en Industrie, Buitenlandse Zaken, Digitalisering en Facilitair Management

Martelaarsplein 19

B-1000 Brussel

Advies Digitale Strategie van Vlaanderen

Mijnheer de minister-president

In dit advies formuleert de SERV aanbevelingen bij de Digitale Strategie van Vlaanderen. Zo'n digitale strategie is eerder door de SERV gevraagd en is een belangrijk ijkpunt om de vele opportuniteiten van de digitale transformatie te benutten en de risico's in te perken.

Het advies bevat aanbevelingen voor de concrete uitwerking van de Vlaamse ambities en de verdere opvolging en aansturing.

Zo dringt de SERV onder andere aan op een sterker beleid rond digitale vaardigheden van burgers én ondernemers om de stevige digitale ambities waar te maken en het potentieel voor de productiviteit en betere dienstverlening te realiseren. De Vlaamse sociale partners vragen tevens om – in lijn met het doorlopen participatief traject – de maatschappelijke stakeholders ook in de aansturing en opvolging van de strategie te betrekken zodat de initiatieven zich blijven richten op de noden van burgers en ondernemingen.

Hoogachtend

Pieter Kerremans
administrateur-generaal

Stijn Gryp
voorzitter

Inhoud

Inhoud	4
Krachtlijnen	5
Advies	7
1. Inleiding	7
2. Inhoudelijke aanbevelingen	8
Speerpunt 1. Iedereen (continu) voorbereid op de digitale toekomst	9
Speerpunt 2. Digitale ondernemingen en organisaties	11
Speerpunt 3. Datagedreven overheid	12
Speerpunt 4. Verantwoorde AI	14
Speerpunt 5. Gebruiker centraal	15
Speerpunt 6. Digitale veiligheid	17
Speerpunt 7. Digitale infrastructuur	18
Speerpunt 8. Overheid als een platform	19
Speerpunt 9. Oog voor maatschappelijke impact	20
3. Strategische aanbevelingen	21
Bepaal meetbare doelstellingen en prioriteiten en volg die jaarlijks op	21
Zorg voor een duidelijke aansturing en financiering	22
Blijf inzetten op externe betrokkenheid en overleg bij de opvolging en bijsturing	23
Eindnoten	24

Krachtlijnen

De SERV verwelkomt de Digitale Strategie van Vlaanderen. De digitale strategie is een belangrijk ijkpunt om de opportuniteiten van de digitale transformatie volop te benutten en de risico's in te perken.

Dit advies bevat aanbevelingen voor de concrete uitwerking van de diverse speerpunten van de Vlaamse ambities en de verdere opvolging en aansturing.

De belangrijkste vraag van de SERV is om te zorgen voor sterkere, gecoördineerde en aangehouden inspanningen om de digitale vaardigheden van burgers én ondernemers te versterken. Dat is nodig om de opportuniteiten van de digitalisering voor o.a. de productiviteit van de economie en de kwaliteit van de dienstverlening te verzilveren.

De Digitale Strategie van Vlaanderen erkent het belang van digitale vaardigheden en digitale inclusie, maar onderschat volgens de SERV deze uitdaging nog. Een grote en diverse groep is niet mee, is al afgehaakt of dreigt uit de boot te vallen. De snelle opkomst van AI en het toenemende belang van digitale veiligheid vergroten de uitdaging nog.

De Vlaamse overheid moet deze groep nog meer helpen en begeleiden, o.a. via lokale ondersteuningsplekken en door nog sterker inzetten op digitale vaardigheden in het onderwijs, in het kader van levenslang leren en in het ondersteuningsinstrumentarium voor ondernemers. Dat vergt ook een nauwe samenwerking met het maatschappelijke middenveld en andere overheden.

Tegelijkertijd moet er snel werk gemaakt worden van het Vlaams dienstverleningscharter en de omnikanaal benadering met volwaardige digitale en niet-digitale dienstverleningskanalen. Dit betekent digitaal waar het kan, met persoonlijk contact waar dat beter is, zodat alle burgers een toegankelijke publieke dienstverlening op maat van hun noden en leefsituatie krijgen. Het is voor de SERV ook belangrijk dat de digitale dienstverlening er een is op mensenmaat die niet enkel via chatbots of anonieme contactformulieren verloopt.

Het advies bevat verder heel wat suggesties om het potentieel van de digitale transformatie te grijpen. Er wordt met name ingegaan op onderwijs en digitale inclusie, maatregelen om te zorgen voor sterke digitale ondernemingen en organisaties, een datagedreven overheid, verantwoord gebruik van AI, digitale dienstverlening, digitale veiligheid, digitale infrastructuur, digitaal transformeren naar overheid als platform en de maatschappelijke impact van digitalisering.

De ambities van de digitale strategie waarmaken vraagt een goede aansturing en opvolging. De digitale strategie bestaat uit ambities gekoppeld aan lopende initiatieven en acties. Die dragen bij aan een eenduidig kader voor het digitale beleid. Maar om de digitale strategie uit te voeren zijn bijkomende initiatieven nodig, zoals prioriteiten en meetbare doelstellingen, jaarlijkse opvolging, een duidelijke aansturing en financiering en externe betrokkenheid en overleg met maatschappelijke stakeholders. Volgens de SERV ontbreekt nog een Vlaamse technologiestrategie. Die moet als onderdeel van de opvolging en bijsturing de blik helpen richten op opportuniteiten en uitdagingen van nieuwe digitale technologieën en toepassingen.

Advies

1. Inleiding

De SERV verwelkomt de opmaak van een Digitale Strategie van Vlaanderen. De Vlaamse sociale partners benadrukken immers al langer dat een gedragen visie en een gecoördineerde beleidsagenda nodig zijn om de transitie naar een digitale samenleving te begeleiden, de opportuniteiten te benutten en de risico's te beperken.¹

De strategie werd vanaf 2022 opgesteld door de werkgroep Digitale Strategie van het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid. Bij de opmaak werd een participatief traject gevolgd, met vier expertenworkshops, vier workshops onder de werkgroep Digitale Strategie en enkele toelichtingen voor stakeholders. Het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid keurde de strategie op 24 april 2025 goed. De Vlaamse Regering gaf haar goedkeuring op 27 juni 2025.

De nieuwe strategie is terecht breed opgevat. Ze richt zich op de digitale transitie van de overheid, economie en samenleving. De digitale strategie gaat – veel meer dan andere recente digitaliseringsstrategieën zoals de Nederlandse² of de Deense³ – niet enkel over digitale overheid, maar ook over de opportuniteiten en risico's van digitale technologieën en data om maatschappelijke uitdagingen aan te pakken, in te spelen op de noden van burgers, ondernemingen en verenigingen.

De Digitale Strategie is bedoeld als overkoepelend kader voor het digitale beleid van de Vlaamse Regering. Ze bundelt tal van lopende initiatieven en acties in negen speerpunten. De strategie probeert op die manier een eenduidig kader te scheppen dat verscheidene andere strategieën en actieplannen overkoepelt (digitale dienstverlening, data, informatieveiligheid, cloud enz.) en de koppeling te maken met lopende initiatieven en werkterreinen op internationaal, Europees en federaal niveau. De strategie is in het bijzonder gelinkt aan het Europese beleidsprogramma Digitaal Decennium 2030 – de leidraad voor de digitale transformatie van Europa – dat streefcijfers en doelstellingen bevat op dezelfde vier assen van de Digitale Strategie van Vlaanderen: burgers, ondernemingen, infrastructuur en overheden.

De Digitale Strategie van Vlaanderen geldt als 'strategisch plan' zoals vooropgesteld in het bestuursdecreet (art. III.78), waarmee ze bindend is voor de Vlaamse administratie.⁴ Het eigenaarschap van de lopende initiatieven en acties ligt bij de beleidsdomeinen, de uitvoering gebeurt gezamenlijk door de Vlaamse instanties en lokale besturen. Het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid volgt de strategie op via een aantal indicatoren.

Hierna formuleert de SERV zijn aanbevelingen bij de digitale strategie. Het gaat enerzijds om inhoudelijke aanbevelingen bij de negen speerpunten en een suggestie voor een bijkomend

speerpunt, en anderzijds om strategische aanbevelingen die de governance en uitvoering kunnen versterken en ervoor zorgen dat ze relevant blijft.

2. Inhoudelijke aanbevelingen

In dit deel formuleert de SERV enkele inhoudelijke opmerkingen per speerpunt van de digitale strategie.

De digitale strategie bestaat uit negen speerpunten. Voor ieder speerpunt formuleert de Vlaamse Regering ambities, een overzicht van uitdagingen, lopende initiatieven, acties en geeft ze voorbeelden van de samenwerking met andere overheden om de ambities te bereiken. De negen speerpunten zijn:

1. Iedereen (continu) voorbereid op de digitale toekomst
2. Sterke digitale ondernemingen en organisaties in Vlaanderen
3. Datagedreven overheid
4. De kracht van AI omarmen op een verantwoorde manier
5. Gebruiker centraal: Inclusieve digitale dienstverlening met proactieve en slimme diensten
6. Digitaal veilig Vlaanderen
7. Toekomstbestendige duurzame digitale infrastructuur
8. Versneld digitaal transformeren naar overheid als platform
9. Met oog voor maatschappelijke impact

Speerpunt 1. Iedereen (continu) voorbereid op de digitale toekomst

De digitalisering vergt permanente aandacht voor digitale vaardigheden en kennis, want digitale technologieën en toepassingen veranderen snel. De Vlaamse Regering kiest voor blijvende inspanningen en richt die op zowel op de brede bevolking en het onderwijs als op levenslang leren en op de werkvloer.

Digitale vaardigheden en digitale inclusie

De ambitie om iedereen (continu) digitale vaardigheden en kennis te laten verwerven is cruciaal. Onderzoeken zoals de imec.digimeter en de Barometer Digitale Inclusie van de Koning Boudewijnstichting en de ervaring op het terrein tonen aan dat er grote digitale kloven lopen doorheen alle bevolkingsgroepen.⁵ Zonder voldoende digitale vaardigheden en kennis kan Vlaanderen de opportuniteiten van digitalisering niet verzilveren en zullen veel burgers en ondernemers uit de boot vallen. Dat zal een grote impact hebben op o.a. de dienstverlening en de productiviteit.

De digitale strategie heeft terecht de ambitie om digitale inclusie beter te ondersteunen en de digitale kloven te dichten. Volgehouden inspanningen zijn nodig om iedereen – ook de digitaal kwetsbare groepen – mee te nemen in de digitale transitie zodat mensen het vertrouwen, de toestellen en de vaardigheden hebben om online communicatiekanalen en publieke diensten makkelijker te gebruiken.⁶ Steeds vaker omvat de dienstverlening trouwens een combinatie van fysieke en digitale componenten (bv. werken met tablets en systemen van blended dienstverlening in de zorg).

Voor de SERV is het o.a. belangrijk om een duurzame verankering van lokale ondersteuningsplekken zoals digibanken en digipunten⁷ te garanderen na het aflopen van de financiering op 31 juli 2026.⁸ Door de snelle (technologische) veranderingen is er een blijvend aanbod nodig van laagdrempelige toegang tot hardware, internettoegang en begeleiding. Een netwerkbenadering die ondersteuningsplekken inbedt in andere initiatieven voor de doelgroepen is belangrijk voor kruisbestuiving en om drempels te verlagen. Die duurzame verankering moet ook helpen om o.a. armoedeorganisaties, OCMW's, eerstelijns hulpverleners of sociale diensten te ontlasten. Zij investeren namelijk veel tijd in het helpen van burgers bij bv. het indienen van digitale formulieren en de installatie en het gebruik van ltsme terwijl dit buiten hun takenpakket valt. Tegelijkertijd blijft een omnikanaal benadering met volwaardige digitale en niet-digitale dienstverleningskanalen belangrijk voor een toegankelijke publieke dienstverlening, zeker voor personen met digitale kwetsbaarheid (cf. *infra*, Speerpunt 5).⁹ De overheid heeft de daarbij verantwoordelijkheid om de digitale processen en customer journeys – in cocreatie met gebruikers – zo te ontwerpen dat rekening gehouden wordt met diverse niveaus van digitale geletterdheid, incl. mensen die niet digitaal vaardig zijn (cf. *infra*, Speerpunt 5).

Onderwijs

De SERV waardeert de aandacht voor de digitalisering van het Vlaamse onderwijs. Het is de verdienste van de vorige Vlaamse Regering dat ze in het zog van de coronapandemie o.a. met het actieplan voor ICT Digisprong snel en ingrijpend heeft geschakeld om de pijnpunten van de

digitalisering van het onderwijs aan te pakken.¹⁰ Het is belangrijk en een goede zaak dat de huidige Vlaamse Regering daar verder op inzet met de digitale strategie en specifiek het Digiplan.

Het belang van een vroege en continue voorbereiding op de digitale toekomst in het onderwijs voor álle leerlingen kan niet genoeg benadrukt worden. De (nieuwe) onderwijsdoelen voor het lager en secundair onderwijs bevatten ook minimumdoelen rond ICT, als vakdiscipline. Het is voor de SERV een belangrijke opdracht voor het onderwijs dat álle kinderen en jongeren de ICT-minimumdoelen bereiken, net omwille van het steeds groter belang van digitale zelfredzaamheid. Vlaamse leerlingen scoren goed op digitale vaardigheden, maar Vlaanderen kent ook een aanzienlijke groep laagpresteerders.¹¹

De verdere professionalisering van leraren blijft een topprioriteit. Uit de MICTIVO-meting blijkt dat leraren in het secundair onderwijs ICT vaak gebruiken voor lesvoorbereidingen maar veel minder tijdens de lessen, slechts één op vier van de leraren gebruikt wekelijks ICT in de klas.¹² Leraren uiten hun bezorgdheid over hun pedagogisch-didactische competenties voor het o.a. het begeleiden, evalueren en opvolgen van het ICT-gebruik bij leerlingen. Het kenniscentrum Digisprong kan alvast verder ondersteuning bieden voor een doorgedreven ICT-professionalisering.

Verdere digitalisering in en van het praktijkgericht onderwijs is een boost voor aantrekkelijkheid en kwaliteit voor leerlingen en (praktijk)leraren. De SERV vraagt in het bijzonder aandacht voor het versterken van de digitalisering in de dubbele en arbeidsmarktfinaliteit, onder meer in de praktijkcomponent op school en voor de opvolging van leren op leerwerk- en stageplaatsen. Een volgende MICTIVO-meting bevat best ook een analyse van de ICT-integratie in scholen volgens finaliteit.

Werknemers, ondernemers en werkzoekenden

Levenslang leren op en naast de werkvloer is eveneens cruciaal om iedereen mee te krijgen in de digitale transitie. De SERV pleitte in zijn actieplan 'De transitie naar een digitale samenleving' er reeds voor om samen met de betrokken actoren een stimuleringsbeleid voor een leercultuur te ontwikkelen.¹³ De deelname aan levenslang leren blijft vooralsnog ondermaats in Vlaanderen. De SERV verwijst voor de concretisering daarvan naar zijn recente advies 'Investeren in leren' met tien principes en concrete voorstellen om het beleid rond levenslang leren te versterken, en waar het verwerven van digitale en AI-vaardigheden en kennis integraal deel van uitmaakt.¹⁴

Een structureel beleid dat investeert in levenslang leren is erg dringend. De sociale partners onderschrijven het gebruik van ESF-middelen om op beperkte schaal te experimenteren en innoveren met beleid rond levenslang leren. Maar om levenslang leren echt ingang te doen vinden, moeten er echter strategische en structurele investeringen gebeuren, ook in het nodige flankerend beleid. De digitale strategie vergt dan ook een goede mix van digitale en fysieke instrumenten om iedereen te bereiken.

Een regeringsbrede strategie is nodig om het vormingsluik van strategische keuzes en transities te vatten.¹⁵ In te zetten op digitalisering en AI heeft een impact op de competenties

die nodig zijn in de samenleving én op de arbeidsmarkt. De SERV benadrukt het belang van het voorzien van een vormingsluik, dat vertrekt vanuit het onderwijs en wordt doorgetrokken naar ondernemingen en sectoren. Het onderwijs- en vormingsaanbod moet evoluties in competenties afdoende vertalen en vraagt door snelle (technologische) veranderingen recurrente aandacht.

De SERV onderschrijft het belang om ervoor te zorgen dat werkzoekenden over de juiste digitale vaardigheden beschikken. Het competentiegericht denken moet ook doorgang vinden in arbeidsbemiddeling. De sociale partners vragen verder om nieuwe digitale technologieën te ontwikkelen en te ondersteunen die zowel het zoekgedrag en het bemiddelingsproces faciliteren.

De SERV vraagt om net als de Nederlandse digitaliseringsstrategie¹⁶ de impact van digitalisering en AI op de werkomgeving van het overheidspersoneel op Vlaams en lokaal niveau mee te nemen in de digitale strategie. Die is groot, maar tegelijkertijd zijn er ook opportuniteiten om bv. door de vrijgekomen tijd en middelen als gevolg van de automatisatie van processen meer in te zetten op rechtstreeks contact met burgers en ondernemingen.¹⁷

Speerpunt 2. Digitale ondernemingen en organisaties

De Vlaamse Regering kiest voor een beleid dat de digitalisering en datagedreven werken bij ondernemingen versterkt. Dat moet leiden tot productiviteitsgroei en de concurrentiepositie verbeteren. Er is ondersteuning voor ondernemingen met een beperkte maturiteit en voor ondernemingen die digitale oplossingen of digitale businessmodellen ontwikkelen en op de markt brengen. Een positionering als innovatieve digitale regio moet buitenlandse investeringen aantrekken.

De digitale transformatie van ondernemingen noodzaakt een aangehouden en efficiënt flankerend beleid. Daartoe horen onder meer de ontwikkeling van een performante digitale infrastructuur, de ondersteuning van een dynamisch innovatie-ecosysteem, beleidsvoering door de overheid als een ondernemersvriendelijke partner en de bevordering van de financiële toegankelijkheid voor start-ups en scale-ups. Openbare aanbestedingen zijn een belangrijk instrument voor de digitale transformatie van ondernemingen, en voor opschaling en soevereiniteit (cf. *infra*, speerpunt 8).

Het verder sensibiliseren en begeleiden van ondernemingen blijft nodig om hun digitale maturiteit te helpen versterken. De ondersteuning moet voldoende rekening houden met de diversiteit aan micro-, kleine, middelgrote ondernemingen. Specifiek voor micro- en kleine ondernemingen is er bv. nood aan begeleiding rond de verplichtingen digitale facturatie en e-reporting, waaronder impacttools en gidsen. Met o.a. het Vlaamse Beleidsplan AI neemt de Vlaamse Regering acties, maar tegelijk worden instrumenten zoals het Contract Ondernemerschap afgebouwd.

De verdere uitwerking van de data-economie vergt een structurele samenwerking met alle belanghebbenden. Dit zal de adoptie van bv. de dataruimten helpen verhogen en richt de data-economie op maatschappelijke meerwaarde, in het bijzonder ook voor burgers, kmo's en sociale ondernemingen. Garanties rond het gegarandeerd eigenaarschap van data bij de gebruiker zijn cruciaal voor een succesvolle samenwerking (cf. *infra*, speerpunt 3). In zijn adviezen

'Interoperabiliteit voor een digitale overheid en economie' en 'Digitale strategische autonomie als hoeksteen van digitale soevereiniteit' doet de SERV hierover concrete aanbevelingen.¹⁸

De SERV vraagt om onder de digitale strategie ook een Vlaamse technologiestrategie op te nemen. Een Vlaamse technologiestrategie – opgesteld met maatschappelijke stakeholders en academici – moet de impact van digitale technologieën helpen detecteren, zodat er snel kan worden ingespeeld op uitdagingen en opportuniteiten (bv. 6G, quantum computing). De huidige digitale strategie bevat op dit moment geen instrument om daar systematisch rekening mee te houden. De Nederlandse Nationale Technologiestrategie kan hier een te volgen voorbeeld zijn.¹⁹

Deelname aan Europese initiatieven is belangrijk. Zo zijn de European Digital Innovation Hubs (EDIH's)²⁰ belangrijk om de digitale maturiteit van kmo's, inclusief sociale ondernemingen, in Vlaanderen te versterken. Het netwerk van gespecialiseerde centra inzake supercomputing, AI, Cybersecurity en vaardigheden speelt een belangrijke rol bij de bewustwording over en adoptie van digitale technologieën, net als de sectorale AI Testing & Experimentation Facilities (TEF's).

Verder wijst de SERV op het belang van de digitale maturiteit voor de groene transitie. Ondernemingen die digitaal matuur zijn en gebruik maken van digitale technologieën investeren immers meer in groene innovatie, zijn productiever en rapporteren vaker het gebruik van strategische bedrijfsmonitoringsystemen en investeringen in opleiding van werknemers.²¹ In Vlaanderen blijkt die verwevenheid nog niet sterk.²² Daarom is het belangrijk om te zorgen voor bewustmaking, sensibilisering en ondersteuning, o.a. via het Vlaams Beleidsplan Artificial Intelligence (AI) en overheidsopdrachten op maat van kmo's (cf. *infra*, speerpunten 4 en 8).

De SERV waardeert de initiatieven van de Vlaamse Regering voor een digitale en datagedreven werking van ondernemingen. De SERV onderstreept het potentieel van digitalisering voor administratieve vereenvoudiging voor ondernemingen (en onderzoekers). De Vlaamse sociale partners werken daar actief aan mee in het kader van het regeringsbrede project 'Regelrecht'.²³

De SERV vraagt het e-Loket voor ondernemers snel verder uit te bouwen. Dat betekent o.a. verder inzetten op de maturiteit van de publieke dienstverleners om dienstverleningsprocessen te koppelen voor alle functionaliteiten (o.a. krijgen van notificaties), een fijnmazig mandatenbeheer en een gestroomlijnde interactie met andere loketten (van andere overheden).²⁴

Speerpunt 3. Datagedreven overheid

De Vlaamse Regering wil een datagedreven overheid die data maximaal hergebruikt op een ethisch verantwoorde en privacyvriendelijke manier. Interoperabiliteit en datakwaliteit zijn daarvoor belangrijke voorwaarden. Datagedreven werken draagt o.a. bij aan beter onderbouwde beleidskeuzes, administratieve eenvoud en een gepersonaliseerde en proactieve dienstverlening.

De SERV ondersteunt deze klemtonen en waardeert de actiegerichte aanpak. Het Expertisecentrum Interoperabiliteit zet bv. in op een betere opvolging en begeleiding van semantische en technische standaarden.²⁵ De datamaturiteitsscan is een praktisch gericht instrument om de

datamaturiteit van instanties en de datakwaliteit te verhogen.²⁶ De SERV vraagt wel om voldoende incentives te voorzien opdat instanties en lokale besturen gebruik maken van de ondersteuning. Datakwaliteit en datavaardigheden zijn een essentiële waarborg voor het verantwoorde inzetten van AI.

Tegelijk zijn bijkomende inspanningen nodig voor een ‘datagedreven overheid’, zoals:

- *Versneld werk maken van de daadwerkelijke toepassing van once only-gegevensuitwisseling*, door binnen het project Regelrecht actief en systematisch op zoek te gaan naar dubbele gegevensopvragingen bij dienstverleningen of rapportages op Vlaams, lokaal, federaal en Europees niveau.
- *Het Vlaams data- en statistiekbeleid verder uitbouwen* met bijzondere aandacht voor beschikbaarheid, kwaliteit, toegang tot (micro-)data²⁷ en hergebruik van gegevens. De digitale strategie benadrukt alvast het belang van samenwerking tussen overheden en kennisinstellingen. De SERV vraagt om aandacht te blijven hebben voor de vlotte ontsluiting en uitwisseling van data over de beleidsniveaus heen voor overheden en onderzoekers.²⁸
- *De beleidsinbreng vanuit de samenleving en de praktijk versterken* voor een evidence-informed beleid vanuit het principe: ‘geen beleid zonder de mensen voor wie het beleid geldt en hun vertegenwoordigers te betrekken’. Kennis en informatie is immers in belangrijke mate daar te vinden. Overleg, advies en andere vormen van betrokkenheid van het middenveld en directe belanghebbenden zijn daar een essentieel onderdeel van.
- *Evidence effectief gebruiken*. Data en statistieken moeten niet enkel worden verzameld maar ook worden ingezet om beleidskeuzes beter te onderbouwen en beleidsinstrumenten beter te kiezen.²⁹ Dat vergt o.a. ook verdere structurele verankering van beleidsevaluatie, door werk te maken van een regeringsbrede onderzoeks- en evaluatieagenda. Zo’n agenda zou best jaarlijks worden geactualiseerd, met een vooruitblik van 3 tot 5 jaar.
- *Het maatschappelijk potentieel van data benutten*.³⁰ Overheden en ondernemingen werken steeds vaker met dezelfde data en data-infrastructuren. Dat biedt opportuniteiten voor nieuwe innovatieve producten en diensten en voor minder rapportagelasten.³¹ Een structurele strategische samenwerking tussen publieke, private en maatschappelijke stakeholders is belangrijk om zicht te krijgen op die brede mogelijkheden.

De SERV beklemtoont dat er bij zulke samenwerkingen garanties moeten zijn die ervoor zorgen dat het eigenaarschap van de data gegarandeerd bij de ondernemingen blijft. Dat eigenaarschap komt nu soms onder druk te staan (zie bv. Bodempaspoort). Het mag nooit de bedoeling zijn dat de overheid zulke samenwerkingen met ondernemingen opzet, waarna de overheid zich de data toe-eigent voor andere doeleinden (bv. handhaving). Dat ondermijnt het vertrouwen, draagvlak en uiteindelijk de adoptie van use cases, waardoor opportuniteiten voor bv. administratieve vereenvoudiging net niet zal gerealiseerd worden. Vragen voor data (geanonimiseerd en geaggregeerd) voor onderzoeks- en statistische doeleinden te gebruiken dienen steeds in overleg met alle stakeholders te gebeuren en met respect voor de privacy. Het sluit aan bij andere vragen om te garanderen dat digitalisering altijd gebeurt vanuit het oogpunt van de gebruiker en nooit (louter) vanuit het oogpunt van

gebruiksgemak voor de overheid, met extra kosten en verplichtingen voor ondernemers als gevolg. De SERV vraagt dat er bij de digitalisering voldoende aandacht gaat naar deze problematiek en dat de rechtszekerheid voor ondernemers gegarandeerd blijft.

Digitalisering biedt volgens de SERV nog veel potentieel voor betere regelgeving en administratieve vereenvoudiging. Dat kan meer bepaald door data, digitalisering en AI te richten op een efficiënter regelgevingsproces; meer transparante, kwaliteitsvolle en digitaalvriendelijke regelgeving; en regelgeving die makkelijk vindbaar is en bruikbaar in dienstverleningsprocessen en in bedrijfssystemen. De digitale strategie vermeldt al sommige lopende initiatieven zoals het ecosysteem voor digitale vereenvoudiging op lokaal niveau en digitale tweelingen. In zijn advies en inspiratienota's over Regelrecht doet de SERV hierover concrete aanbevelingen voor bijkomende initiatieven.³²

Speerpunt 4. Verantwoorde AI

De Vlaamse Regering wil de opportuniteiten van Artificiële Intelligentie (AI) inzetten om de interne overheidswerking te verbeteren, de dienstverlening te versterken, de productiviteit te verhogen en innovatie te stimuleren. Een verantwoord gebruik met aandacht voor transparantie en ethiek staat centraal.

De Vlaamse Regering maakt volgens de SERV terecht een prioriteit van het ontsluiten van het grote potentieel van AI voor de werking van de overheid en de economie. AI heeft vandaag al een grote impact op de werking van de overheid, de economie en de samenleving en die zal er niet minder op worden. AI biedt heel wat opportuniteiten voor een hogere productiviteit, een lagere werkdruk en meer efficiënte en gepersonaliseerde dienstverleningsprocessen.

Tegelijkertijd zijn er aanzienlijke risico's aan het gebruik van AI verbonden als het gaat over vaardigheden, privacy en uitsluiting en zijn er ook uitdagingen op het vlak van o.a. arbeidsorganisatie, ongelijkheid, datakwaliteit, duurzaamheid, energieverbruik en een risico op vendor-lock in. Zeker in een overheidscontext vergt dit een verantwoorde én soms voorzichtige aanpak, die de bestaande AI-kaders en waarborgen nauwgezet uitvoert.

De SERV ondersteunt de Vlaamse aanpak voor een verantwoord gebruik van AI en om via het AI Expertisecentrum van Digitaal Vlaanderen kennis en ervaringen gezamenlijk op te doen en de doorontwikkeling van de Vlaamse digitale overheidsinfrastructuur om de opportuniteiten van AI voor de overheidswerking en dienstverlening te benutten. De SERV herhaalt zijn vraag om een algoritmeregister te ontwikkelen, waardoor toepassingen en beslissingen meer transparant en beter uitlegbaar worden voor burgers en ondernemingen.³³

Initiatieven van o.a. het Kenniscentrum Data en Maatschappij en de ondersteuning van ondernemingen (in het bijzonder kmo's) zijn belangrijk om de meerwaarde van AI doorgang te laten vinden in de samenleving en de economie.

AI vergt blijvende investeringen in wetenschap, onderzoek, de digitale infrastructuur en innovatie. Dat is niet alleen belangrijk voor competitiviteit en innovatie, maar ook voor het

vergroten van de digitale strategische autonomie. Ook hier zijn er heel wat Europese opportuniteiten, waaronder het AI Continent Action Plan en de Apply AI strategie en concreet via de EDIH's (als Experience Centres for AI), de sectorale TEF's en de door Europa gevraagde AI regulatory sandbox per lidstaat tegen augustus 2026 (cf. *supra*, speerpunt 2). De SERV vraagt om samen met alle stakeholders een bijkomende Vlaamse AI regulatory sandbox te onderzoeken. Dat past in de vraag van de SERV om het beleid rond regelluwe zones en experimenteerregulering te versterken.³⁴

De door de SERV gevraagde Vlaamse technologiestrategie kan hierin ook een belangrijk instrument zijn om sneller in te spelen op Europese opportuniteiten zoals de AI-Factories, waar de Belgische aanvraag voor een AI-Factory niet werd goedgekeurd. Wat de onlangs aangekondigde Belgische AI-Antenna betreft, vraagt de SERV om te verduidelijken hoe die linkt met de Vlaamse AI-strategie (overheid), het Vlaams beleidsplan AI (onderzoek, bedrijfsleven, arbeidsmarkt en flankerende aspecten) en de federale initiatieven.

Onderzoek blijft nodig om de impact van AI structureel in kaart te brengen als input voor beleid. Naast en complementair aan het bestaande Vlaams AI-onderzoeksprogramma, de AI-barometer en de imec-digimeter over o.a. nieuwe AI-toepassingen, vaardigheden en de toepassing in ondernemingen gaat het ook over onderzoek over de impact van AI op de arbeidsmarkt, in het onderwijs enz.

De opportuniteiten van AI benutten vergt een stevig en aangehouden beleid rond digitale vaardigheden in het onderwijs, op de werkvloer, voor ondernemers en bij de lokale ondersteuningsplekken om op die manier gelijke kansen te waarborgen om deel te nemen aan de digitale wereld (cf. *infra*, principe 1 van speerpunt 9). Ook de impact van AI op de werkomgeving van het overheidspersoneel vraagt aandacht en een focus op kritische vaardigheden en kennis om AI – zeker toepassingen op basis van Large Language Models (LLM's) – verantwoord in te zetten (cf. *supra*, speerpunt 1).

Sociaal overleg speelt een belangrijke rol om AI op een verantwoorde en maatschappelijk gedragen manier ingang te laten vinden. Door sociaal overleg kunnen de kansen van AI – zoals productiviteitsgroei en taakverrijking – worden benut, terwijl mogelijke negatieve effecten op werkgelegenheid en werkorganisatie tijdig aangepakt worden. Thema's zoals levenslang leren en digitale vaardigheden, het innovatiebeleid en investeringssteun zijn daarbij cruciaal.

Speerpunt 5. Gebruiker centraal

De Vlaamse Regering wil een publieke dienstverlening met een consistente overheidservaring voor de burgers, ondernemingen, verenigingen en lokale besturen via vier hoofdloketten, resp. Mijn Burgerprofiel, het e-Loket voor Ondernemingen, het Verenigingsloket en het Loket voor Lokale besturen. Het *no wrong door*-principe zorgt voor een gepast antwoord of de juiste doorverwijzing. Er wordt ingezet op een slimme mix van gelijkwaardige kanalen, inclusief persoonlijk contact en een slimme digitale assistent. De gebruiker komt meer centraal te staan in het ontwerp.

De SERV schaart zich achter de ambities van dit speerpunt. Er mag tegelijk niet onderschat worden hoe groot de grote groep van burgers en ondernemingen is die vandaag niet over de juiste toestellen en vaardigheden beschikt om digitaal publieke diensten aan te vragen, en hoe groot de groep is die morgen misschien niet meer mee kan (cf. *supra*, speerpunt 1).

Verscheidene acties liggen in lijn met het SERV-advies over 'Publieke dienstverlening'.³⁵ Het speerpunt kiest o.a. voor een omnikanaal benadering in plaats van *click-call-connect* in de digitale dienstverleningsstrategie,³⁶ waardoor burgers een meer toegankelijke publieke dienstverlening op maat van hun behoeften krijgen. Die zal afhankelijk van de dienst soms bv. digitaal zijn, maar soms ook in persoon aan een loket. Dat betekent niet dat de overheid gebruikers niet kan sturen en begeleiden richting online publieke dienstverlening om op die manier de meeste dienstverleningsvragen via online communicatiekanalen op te vangen. Een omnikanaalbenadering focust vooral op de juiste toegang tot de gepaste dienstverlening (online, telefonisch, fysiek, integraal) op het juiste moment, vanuit de noden en leefsituatie van de gebruiker, waarbij rekening wordt gehouden met diverse niveaus van digitale geletterdheid. Of zoals de SERV eerder stelde: "Digitaal waar het kan, met persoonlijk contact waar dat beter is."

De digitale strategie geeft terecht aan dat proactieve dienstverlening en automatische rechten-toekenning gebruikers ontzorgen. De Vlaamse Regering moet het register sociale voordelen dat in ontwikkeling is daar dan ook op inzetten. Positief is ook de verbreding en verdieping van de hulpmiddelen voor dienstverleners en de instrumenten voor een grote gebruikersbetrokkenheid bij het ontwerp van publieke diensten. Dat laatste past in de in de vraag van de SERV voor een digitaal inclusief gebruikersontwerp.

De SERV werkt graag mee aan de verdere concretisering van dit speerpunt via het aangekondigde dienstverleningscharter en de vertaling daarvan in de digitale dienstverleningsstrategie. Dat charter zal helpen om de verwachtingen van gebruikers en publieke dienstverleners naar elkaar op scherp te stellen. Belangrijke elementen daarin zijn een toegankelijke dienstverlening die binnen de omnikanaal benadering op menselijk contact blijft inzetten, met o.a. persoonlijke e-mailadressen in tegenstelling tot de nu vaak anonieme e-mailadressen of contactformulieren, een digitale interactie die niet enkel via chatbots verloopt, mogelijkheden om fysiek ook zonder afspraak geholpen te worden op redelijke tijdstippen. Zo'n charter biedt ook opportuniteiten om:

- de efficiëntiewinsten door de digitalisering en automatisering van processen strategisch te richten op zowel besparingen, de interne werking als meer rechtstreekse contactmogelijkheden van burgers en ondernemingen met de overheid.
- dienstverleners, projecten en programma's op elkaar af te stemmen.³⁷
- Het belang van het maatschappelijk middenveld, de lokale besturen en de andere overheden als partners van publieke dienstverlening te benadrukken.
- Het belang van cocreatie met gebruikers en het maatschappelijk middenveld aan te stippen.
- De externe focus mee te nemen. Publieke dienstverlening kan met name een aandrijf wiel zijn voor een kwaliteitsvolle semipublieke en private dienstverlening.

Tegelijkertijd ontbreken er nog acties die de gebruiker centraal stellen bij de (digitale) publieke dienstverlening. Het gaat dan o.a. om:

- Een websitebeleid dat vertrouwen geeft in welke websites van de overheid zijn en welke niet (via een URL-strategie), websites screent op dubbele informatie en de digitale toegankelijkheid van websites verbetert (o.a. sterkere monitoring van WCAG 2.1-normen).
- Een versterkte monitoring en evaluatie van de leesbaarheid van informatie en instructies.
- Aandacht hebben voor outreaching en integrale aanpakken als belangrijke kanalen van publieke dienstverlening (bv. Huizen van het Kind, het Geïntegreerd Breed Onthaal).
- Een overheidsbrede aanpak om dienstverleningsvragen, feedback, meldingen en klachten over communicatiekanalen en instanties uit te wisselen en datagedreven te analyseren.
- Concrete acties rond levensgebeurtenissen, automatische rechtentoekenning en de verdere digitalisering en vereenvoudiging van vergunningsprocedures.

Een sterke governance van de publieke dienstverlening is cruciaal om de ambities in de praktijk te brengen. In zijn advies 'Betere publieke dienstverlening' doet de SERV hierover concrete aanbevelingen.³⁸

Speerpunt 6. Digitale veiligheid

Digitale veiligheid wordt een steeds belangrijker thema en vergt van burgers, ondernemingen en de overheid digitale weerbaarheid. De Vlaamse Regering ondersteunt o.a. ondernemingen en het onderwijs en kiest ervoor om het digitale veiligheidsbeleid van de Vlaamse overheid te centraliseren bij het Vlaams Centrum voor Digitale Veiligheid.

De SERV verwelkomt de expliciete aandacht voor digitale veiligheid in de digitale strategie en de afgelopen jaren door Digitaal Vlaanderen. Burgers en ondernemingen hebben nood aan betrouwbare en bereikbare digitale diensten. De toenemende digitalisering van de overheid, de economie en de samenleving, geopolitieke spanningen en technische afhankelijkheden vergroten de impact van veiligheidsrisico's. Digitale weerbaarheid is essentieel.

De oprichting van het Vlaamse Centrum voor Digitale Veiligheid is een belangrijke stap om het digitale veiligheidsbeleid van de Vlaamse overheid gezamenlijk aan te pakken en te versterken. De SERV waardeert de afstemming en coördinatie met lokale, federale en Europese overheden, evenals de aandacht voor digitale veiligheid in het onderwijs en bij ondernemingen.

Cyberweerbaarheid zou een vorm van risicobeheer moeten zijn dat in het DNA van elke onderneming ingebed geraakt. Belangrijk is dat ondernemingen een goed cybersecuritybeleid opbouwen rond drie pijlers: technologie, beheersprocedures en opleiding van het personeel. De SERV vindt het positief dat de Vlaamse Regering blijft investeren in dit thema, onder meer via het beleidsplan cybersecurity en via steunmaatregelen voor het verhogen van cybersecuritymaturiteit bij ondernemingen (de VLAIO-cybersecurity verbetertrajecten en de kmo-portefeuille).³⁹

Ondernemingen kunnen zelf een aantal basisacties nemen om die veiligheid te verhogen, zoals het volgen van het CyberFundamentals Framework of de risk assessment tools voor NIS2 van het

Cybersecurity Centre Belgium (CCB). Tegelijk blijft externe deskundigheid nodig om tot een sterk en coherent cybersecuritybeleid en een hogere weerbaarheid te komen, bv. bij de implementatie van Europese regelgeving zoals de NIS2-verplichting. Het overheidsbeleid dient in het bijzonder te focussen op micro-, kleine en middelgrote ondernemingen om het bewustzijn omtrent cybersecurity bij bedrijfsleiders te verhogen en de toegang tot externe gespecialiseerde CS-dienstverleners te faciliteren.

Die weerbaarheid opbouwen, vergt ook actie op regionaal en nationaal niveau. Het is positief dat de digitale strategie proactief uitdagingen rond o.a. de versleuteling via quantumtechnologie onderzoekt, want de doorbraak van quantumcomputers zal een grote impact hebben op de cyberveiligheid en huidige versleuteling van communicatie. De door de SERV gevraagde technologiestrategie kan helpen de risico's van technologieën op het vlak van cyberveiligheid proactief en preventief aan te pakken.

Speerpunt 7. Digitale infrastructuur

De digitale transitie vergt een performante digitale infrastructuur. Dat moet ook toelaten om een slimme regio te zijn. De digitale strategie wil o.a. inzetten op een toekomstbestendige infrastructuur en een duurzame uitrol daarvan. Daarmee zit de digitale strategie op het spoor van het EU-beleidsprogramma voor het digitaal decennium 2030, dat van een veilige en duurzame infrastructuur een kernpunt heeft gemaakt.

De SERV ondersteunt de Vlaamse ambities en acties om de digitale infrastructuur verder uit te bouwen. Onze economische slagkracht hangt steeds meer af van de beschikbaarheid van een performante digitale infrastructuur. Een duurzaam ingezette en toekomstbestendige digitale infrastructuur voor connectiviteit en dataopslag/-verwerking is ook essentieel om o.a. strategisch autonoom te worden en om (intermitterende) hernieuwbare energie te integreren in het energiesysteem.

De SERV apprecieert de ondersteuning van de halfgeleidersector en vraagt om nog verder gebruik te maken van de unieke positie van imec daarin.⁴⁰ De SERV vindt het ook positief dat Vlaanderen wil investeren in hoogbeveiligde opslag- en reken capaciteit voor onderzoek & innovatie. Vlaanderen moet haar inzet op innovatie en technologie daartoe goed organiseren binnen het EU-kader zodat de nodige complementariteit en synergieën met onze Europese partners kunnen worden gerealiseerd.

Een robuuste digitale infrastructuur is een noodzakelijke voorwaarde voor het realiseren van de Vlaamse digitale ambities. Dit betekent glasvezelnetwerken en 5G snel uitrollen. De dekkingsgraad en betaalbaarheid blijven een aandachtspunt. Zoals de SERV eerder aangaf, moet Vlaanderen daarom ook inzetten op vereenvoudigde vergunningsprocedures met kortere doorlooptijden en het verlenen van een eenvoudige toegang tot openbare netwerkinfrastructuren voor operatoren.⁴¹

Er liggen bij de uitbouw van de digitale infrastructuur heel wat opportuniteiten op Europees vlak. Het gaat dan bv. om de Important Projects of Common European Interest (IPCEI's).

Die zijn o.m. belangrijk om de rol van de Europese industrie en ondernemingen in internationale waardeketens te vergroten en daarmee de risico's van strategische afhankelijkheden te mitigeren.⁴² Die opportuniteiten zijn er ook bij Europese steunbudgetten, zoals Horizon Europe, het Digital Europe Programma, de European Innovation Council, de Connecting Europe Facility Digital, het actieplan AI Continent⁴³ en de aankomende oprichting van de Gemeenschappelijke Onderneming European high-performance computing (EuroHPC)^{44, 45}

Speerpunt 8. Overheid als een platform

De Vlaamse Regering kiest ervoor om de digitale overheidsinfrastructuur als een platform in te richten. Dit betekent o.a. gezamenlijke platformen, bouwblokken en diensten ontwikkelen en deze maximaal hergebruiken binnen de Vlaamse overheid. De rol van Digitaal Vlaanderen als ontwikkelaar, dienstverlener en ondersteuner wordt daartoe versterkt. Er komt ook een aanbod van gezamenlijke bouwblokken op maat van de lokale besturen.

De SERV ondersteunt de uitbouw van de overheid als een platform. Dat zorgt voor schaal en maximaliseert de waarde van digitale overheidsinvesteringen, terwijl instanties ontzorgd worden. De overheid als een platform inrichten helpt ook om een gebruikersgerichte publieke dienstverlening op te zetten, aangezien dienstverleningsprocessen makkelijker op elkaar kunnen inhaken. Belangrijke randvoorwaarden zijn voldoende actuele bouwstenen, het verzekeren van de bedrijfszekerheid en een wendbare inzet in functie van de vereisten van instanties en lokale besturen.

Tegelijkertijd is extra actie nodig om te zorgen voor bouwblokken voor 'de overheid als een platform'. Het gaat dan o.a. om het uitwerken van een algoritmeregister en het versterken van de IPDC en LPDC's (Interbestuurlijke/Lokale Producten- en Dienstencatalogus), zoals beschreven in het SERV-advies en -rapport 'Betere publieke dienstverlening'.⁴⁶

De SERV wijst daarbij op enkele randvoorwaarden zoals:

- *Een hoge digitale maturiteit van Vlaamse instanties en lokale besturen, waardoor ze hun dienstverleningsprocessen snel kunnen koppelen met de onderliggende bouwblokken van de hoofdloketten (om bv. berichten of notificaties te sturen). Dat vergt ook aandacht voor o.a. kennisontwikkeling, opleiding, ondersteuning en organisatieverandering.*⁴⁷
- *Een financieringskader dat in voldoende middelen voorziet voor het beheer van de gezamenlijke digitale infrastructuur, kan inspelen op (nieuwe) gezamenlijke noden, tijdelijke projectfinanciering opvangt en innovatie en experimenten stimuleert.*⁴⁸
- *Een gezamenlijke governance die gedeeld eigenaarschap van de overheid als platform bevordert en voldoende rekening houdt met de eigenheid van instanties en lokale besturen.*⁴⁹

Een sterke, maar ook vereenvoudigde ondersteuning richting de lokale besturen is belangrijk. De SERV vraagt om in het voorziene 'strategisch raamwerk voor digitalisering lokale besturen' een gemeenschappelijke en vraaggestuurde aanpak voorop te stellen en de vele projecten, programma's en (overleg)structuren op elkaar af te stemmen. Dat moet synergieën bevorderen

en de coördinatiekosten helpen beperken. Het Smart Region Office en de Smart Region Board spelen hierin vanuit een netwerkgedachte een belangrijke rol.⁵⁰

De overheid als een platform inrichten betekent ook verder werken aan een strategisch beleid rond publieke aankopen.⁵¹ De overheid heeft als grote afnemer van digitale diensten een belangrijke rol om een sterke Vlaamse ICT-sector te stimuleren.⁵² De SERV wijst op het belang van een marktstimulerend beleid dat o.a. het aandeel van kmo's dat intekent of contracten verwerft in Vlaanderen verhoogt en zorgt dat de markt kan voldoen aan de toegenomen vraag naar digitale toegankelijkheid.⁵³ Een hoge datageletterdheid van aanbestedende overheden blijft een belangrijke randvoorwaarde voor kwalitatieve publieke aankopen.⁵⁴

Speerpunt 9. Oog voor maatschappelijke impact

De digitale strategie bewaakt de maatschappelijke impact door de lopende initiatieven en acties van de strategie steeds in te zetten volgens tien principes. Deze zijn:

1. Inclusieve toegang
2. Recht op onderwijs in digitale vaardigheden en beroepsopleiding
3. Veiligheid en beveiliging van online diensten
4. Soevereiniteit over eigen gegevens
5. Moderne en open digitale overheid
6. Eerlijke digitale markt
7. Verantwoord gebruik van data en AI-systemen
8. Veilige online sociale omgeving
9. Sterke, transparante en geloofwaardige democratie
10. Digitale duurzaamheid

De SERV ondersteunt de tien principes, onderschrijft het belang van vertrouwen in de digitale overheid en economie en het belang van het maatschappelijke middenveld, maar vraagt te verduidelijken wat hun relatie is tot de speerpunten en hoe ze in de praktijk zullen worden gebracht in het bredere Vlaamse overheidsbeleid. Sommige van de principes zitten reeds vervat in eerdere speerpunten en acties (bv. principe 5 in speerpunt 5, Gebruiker centraal). Sommige acties van de Vlaamse overheid die verband houden met de bovenstaande principes blijven soms onvermeld in de digitale strategie. Het speerpunt 'Datagedreven overheid' bevat zo wel een actie rond het Vlaams data space afsprakenkader om zo controle over data-eigendom te behouden, maar de beleidsintentie om burgers via Mijn Burgerprofiel hun persoonlijke data te ontsluiten via een veilige datakluis van athumi ontbreekt.⁵⁵

Andere principes komen niet of weinig aan bod in de andere speerpunten, zoals principes 8 en 9, terwijl Vlaanderen hier met bv. het kenniscentrum Mediawijs wel actie rond onderneemt. Voor wat principe 10 betreft, zou de digitale strategie ook nog het belang van de impact van de digitale transitie op water moeten vermelden, want het toenemend belang en gebruik van datacenters voor bv. AI-toepassingen heeft een grote impact op het (toekomstig) waterverbruik. Het gebruik van smartwatertechnologies ondersteunen is alvast een belangrijke actie om daaraan tegemoet te komen.

Sociaal overleg is belangrijk om de principes om te zetten in de praktijk. De sociale partners benadrukken dat sociaal overleg het maatschappelijk draagvlak van digitalisering verhoogt. Door werknemers en werkgevers vroegtijdig te betrekken, kunnen de kansen van digitalisering en technologische vernieuwing zoals productiviteitsgroei en taakverrijking sneller worden benut. Tegelijkertijd zorgt sociaal overleg dat mogelijke effecten op werkgelegenheid en werkorganisatie tijdig besproken en gesignaleerd worden, waardoor werknemers en werkgevers zich daaraan kunnen aanpassen (bv. op het vlak van competentievereisten).

3. Strategische aanbevelingen

In dit deel formuleert de SERV enkele aanbevelingen om de effectieve uitvoering en impact van de strategie te versterken en ervoor te zorgen dat ze relevant blijft.⁵⁶ De aanbevelingen focussen op:

- het bepalen van doelstellingen en prioriteiten en een jaarlijkse opvolging en bijsturing
- het verzekeren van een duidelijke aansturing en financiering
- het blijven inzetten op externe betrokkenheid en overleg.

Bepaal meetbare doelstellingen en prioriteiten en volg die jaarlijks op

De digitale strategie vertrekt expliciet van het Europees Digitaal Decennium, maar koppelt de speerpunten, lopende initiatieven en acties daar weinig aan. Bovendien stelt de digitale strategie ook geen concrete meetbare doelstellingen of prioriteiten. De nota aan de Vlaamse Regering vermeldt wel dat het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid enkele indicatoren heeft geïdentificeerd voor de opvolging en bijsturing van de digitale strategie.

De SERV kan akkoord gaan met een eerder minimalistische invulling van de administratieve opvolging van de digitale strategie, om onnodige rapportagelasten te vermijden. Toch zijn een nadere concretisering van de ambities en een duidelijke transparante opvolging belangrijk om de uitvoering van de digitale strategie te verzekeren.

SERV vraagt om meetbare doelstellingen toe te voegen en prioritaire acties te bepalen. Het gaat dan bv. over concrete doelstellingen rond digitale maturiteit, cloudgebruik en AI adoptie of overheidsintern over het vullen van de vier hoofdloketten in het kader van de hoofdlokettenstrategie, de doelstellingen over de convergentiestrategie tussen loketten, het versterken van digitale vaardigheden van (front office) medewerkers. Daarbij zou ook duidelijker de link moeten worden gelegd met de Europese streefcijfers, doelstellingen en indicatoren van het Digitale Decennium 2030 en de prestatie-indicatoren in het ISE Digitalisering van de BBT Digitalisering en Facilitair Management. Waar relevant moet Vlaanderen de Europese indicatoren verder verfijnen op sectorniveau en types ondernemingen (bv. micro, groot, klein) of burgers (bv. naar niveau van vaardigheden).

Een jaarlijks uitvoeringsprogramma kan helpen om de uitvoering op te volgen en effectief stappen vooruit te zetten. Niet alle acties kunnen immers tegelijkertijd worden gerealiseerd. Een jaarlijkse cyclus van opvolging en bijsturing zorgt voor strategische reflectie over de huidige situatie ten opzichte van de gewenste, geeft inzicht in de voortgang ten opzichte van de prioriteiten en laat toe om waar nodig bijkomende actie te nemen, zoals synergiën tussen bestaande lopende initiatieven en acties (cf. *supra*, speerpunten 5 en 8) of het identificeren van nieuwe acties. De technologiestrategie is belangrijk om binnen de digitale strategie rekening te houden met de opportuniteiten en uitdagingen van nieuwe technologieën.

De opvolging en bijsturing wordt ook best gekoppeld aan (de Flemish Roadmap als onderdeel van de) jaarlijkse Belgische rapportage over het Digitaal Decennium en de beoordeling van de maatregelen door de Europese Commissie om dubbele rapportages te voorkomen.⁵⁷

Zorg voor een duidelijke aansturing en financiering

De digitale strategie wil één eenduidige, sterke en afgestemde digitale strategie zijn voor de Vlaamse administratie als geheel en voor de andere overheden in Vlaanderen. Ze geldt als strategisch plan (art. III.78 bestuursdecreet), waardoor ze bindend is voor de Vlaamse administratie. Het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid moet afspraken maken en maatregelen nemen opdat het strategische plan uitgevoerd wordt (art. III.74 bestuursdecreet). De uitvoering gebeurt gezamenlijk door de instanties en lokale besturen maar het eigenaarschap van de lopende initiatieven en acties ligt bij de bevoegde beleidsdomeinen. Het Stuurorgaan Vlaams Informatie- en ICT-beleid volgt de strategie ook op via een aantal indicatoren.

De SERV vraagt dat de aansturing van de beleidsdomeinen en de samenwerking met de lokale besturen wordt verduidelijkt. Dat is nu moeilijk af te leiden uit de goedgekeurde strategie. Lopende initiatieven en acties die onder de digitale dienstverleningsstrategie vallen steunen o.a. op 'pas toe of leg uit' (*comply or explain*), maar voor andere lopende initiatieven en acties is dit niet duidelijk.

Daarnaast zouden de strategieën en actieplannen aangepast moeten worden aan de gemaakte strategische keuzes. Dat laat toe om op strategisch niveau tot één coherente aanpak en aansturing te komen. Het gaat dan o.a. om in de digitale strategie aangekondigde aanpassingen aan de Vlaamse datastrategie en de cloudstrategie⁵⁸. Ook sommige aspecten van bv. de digitale dienstverleningsstrategie vragen om bijsturing door de keuze voor een omnikanaal benadering in plaats van de vroegere keuze voor *click-call-face-connect* (cf. *supra*, speerpunt 5).

Een aparte hefboomfinanciering kan aangewezen zijn. De digitale strategie kent namelijk geen eigen financiering, waardoor die een belangrijk instrument mist om lopende initiatieven en acties te richten op prioriteiten, beleidsdomeinen te responsabiliseren en samenwerking te stimuleren. De SERV vraagt daarom om in lijn met de recente Nederlandse Digitaliseringsstrategie⁵⁹ een gezamenlijke investeringsagenda aan te nemen om de ambities te realiseren. Dat kan bv. door het Vlaanderen Radicaal Digitaal III (VRD III) hefboombudget – dat zich nu vooral richt op de realisatie van een overheid als een platform (speerpunt 8) – te verboden en te verdiepen.

Blijf inzetten op externe betrokkenheid en overleg bij de opvolging en bijsturing

De SERV waardeert de betrokkenheid in het opmaakproces van de digitale strategie. Bij de opmaak van de digitale strategie zijn er vier expertenworkshops met externe stakeholders georganiseerd, waar de SERV en de Vlaamse sociale partners bij betrokken waren. Tijdens de opmaak is er ook terugkoppeling geweest naar de SERV.

Een verdere structurele betrokkenheid van stakeholders uit de maatschappelijke vijfhoek blijft volgens de SERV noodzakelijk bij de opvolging en bijsturing. Dat is belangrijk om de snelle technologische veranderingen van onderuit te vatten en snel en adequaat op de maatschappelijke uitdagingen en veranderende noden van burgers en ondernemingen in te spelen. De concrete uitwerking verloopt best op niveau van zowel de digitale strategie als de onderliggende strategieën en telkens in dialoog met concrete actoren (bv. sociale partners, onderwijsactoren, zorg- en welzijnsspelers, sectoren, zelfstandigen/micro/kleine ondernemingen ...).

Eindnoten

- ¹ SERV (2017). [Startnota. De transitie naar een digitale samenleving, een verkenning van kansen en uitdagingen.](#)

SERV (2018). [Visienota. De transitie naar een digitale samenleving: aanzet voor een integrale beleidsagenda.](#)

SERV (2018). [Actieplan digitalisering. De transitie naar een digitale samenleving: Aanbevelingen en acties.](#)
- ² Rijksoverheid (2025). [Nederlandse Digitaliseringsstrategie.](#)
- ³ Digitaliseringsministeriet (2025). [Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2026-2029.](#)
- ⁴ Vlaams Parlement (2018). [Bestuursdecreet](#), art. III.78.
- ⁵ 61% van de inwoners van het Vlaamse Gewest van 16 tot 74 jaar had in 2023 minstens digitale basisvaardigheden. Vooral de lage vaardigheden rond digitale veiligheid vragen om actie (bv. met tweetrapsverificatie kunnen werken, phishing kunnen detecteren), want maar 40% van de burgers heeft meer gevorderde vaardigheden, 29% basisvaardigheden en 31% zelfs geen vaardigheden. Zie Imec (2025). [imec.digimeter 2024](#); Koning Boudewijnstichting (2024). [Barometer Digitale Inclusie 2024](#); Zie ook SERV (2024). [Rapport publieke dienstverlening, bijlage A: Data en indicatoren](#), pp.183-201.
- ⁶ SERV (2024). [Advies Betere publieke dienstverlening](#), pp. 9-10.
- ⁷ Zie ook Hameeuw, H. et al. (2025). [Evaluatiestudie naar de werking en impact van digibanken.](#)
- ⁸ SERV (2024). [Advies betere publieke dienstverlening](#), p. 10.
- ⁹ Zie ook de recente uitspraak van het Grondwettelijk Hof (2025). [Arrest 126/2025.](#)
- ¹⁰ SERV (2021). [Advies Visienota 'Digisprong. Van achterstand naar voorsprong'.](#)
- ¹¹ Struyve, C. (2024). [Digitale vaardigheden in het tweede jaar secundair onderwijs in Vlaanderen. Resultaten van ICILS 2023 in internationaal vergelijkend perspectief.](#)
- ¹² Profacts (2024). [MICTIVO-4 Monitor ICT-integratie in het Vlaamse onderwijs.](#)
- ¹³ SERV (2018). [Actieplan digitalisering. De transitie naar een digitale samenleving: Aanbevelingen en acties.](#)
- ¹⁴ SERV (2025). [Advies investeren in leren.](#)
- ¹⁵ Zie SERV (2024). [Prioriteiten arbeidsmarktbeleid voor de regeerperiode 2024-2029.](#)
- ¹⁶ Rijksoverheid (2025). [Digitaal vakmanschap en een moderne werkomgeving.](#)
- ¹⁷ Zie ook SERV (2024). [Rapport betere publieke dienstverlening](#), p. 174.

- ¹⁸ SERV (2023). [Advies en rapport werk maken van interoperabiliteit voor een digitale overheid en economie](#), p. 14, pp. 16-18.
- SERV (2024). [Advies digitale strategische autonomie als hoeksteen van digitale soevereiniteit](#).
- ¹⁹ Rijksoverheid (2025). [De Nationale Technologiestrategie](#).
- ²⁰ Er zijn drie Vlaamse EDIH's: 'European Digital Innovation Hub on Manufacturing', gecoördineerd door Flanders Make; 'Energy in the Built Environment', gecoördineerd door Energyville; en 'Flanders Artificial Intelligence European Digital Innovation Hub', gecoördineerd door imec. De Vlaamse EDIH's zijn begin 2023 van start gegaan.
- ²¹ EIB (2024). [Investment Report 2023/2024](#).
- Europese Commissie (2024). [Science, Research and Innovation Performance of the EU 2024](#).
- ²² Stichting Innovatie & Arbeid (2025). [Ondernemingsenquête 2025: digitalisering en duurzaamheid: twee transities](#).
- ²³ Zie ook SERV (2025). [Advies Regelrecht op doel](#).
- ²⁴ Zie ook SERV (2024). [Advies betere publieke dienstverlening](#), pp. 10-11.
- ²⁵ SERV (2023). [Advies en rapport werk maken van interoperabiliteit voor een digitale overheid en economie](#), p. 14.
- ²⁶ Digitaal Vlaanderen (2025). [Datamaturiteitsscan](#).
- ²⁷ Zie ook RVOS (2024). [Advies 'Toegang tot microdata'](#).
- ²⁸ SERV & VLIR (2021). [Oproep en advies Betere overheidsdata voor sterk beleidsonderzoek en goed bestuur](#).
- SERV (2022). [Nota betere overheidsdata voor evidence informed arbeidsmarktonderzoek en -beleid](#).
- ²⁹ Zie ook:
- RVOS (2025). [Advies over het ontwerp Vlaams Statistisch Programma 2025-2029](#).
- RVOS (2024). [Advies 'Van data naar beleid'](#).
- ³⁰ Verder inspelend op het leidende principe 'Brede maatschappelijke mogelijkheden van data optimaal benutten' van de Vlaamse datastrategie en het principe 'Oog voor maatschappelijke impact' uit speerpunt 9.
- ³¹ SERV (2025). SERV (2025). [Advies regelrecht op doel](#).
- SERV (2023). [Advies en rapport werk maken van interoperabiliteit voor een digitale overheid en economie](#).
- ³² SERV (2025). [Advies en inspiratienota regelrecht op doel](#).
- SERV (2025). [Inspiratienota regelrecht: digitalisering en AI inzetten voor betere regelgeving en administratieve vereenvoudiging](#).
- ³³ SERV (2023). [Advies en rapport werk maken van interoperabiliteit voor een digitale overheid en economie](#), p. 12.

³⁴ SERV (2024). [Advies performante overheid in de volgende regeerperiode](#).

³⁵ SERV (2024). [Advies betere publieke dienstverlening](#).

³⁶ Vlaamse Regering (2022). [Digitale dienstverleningsstrategie voor de Vlaamse overheden](#). (VR 2022 0807 DOC.0770/1BIS) (VR 2022 0807 DOC.0770/2BIS).

Click-Call-face-connect houdt volgens de digitale dienstverleningsstrategie een vrij lineaire aanpak van dienstverleningsvragen in: eerst online, dan pas via telefoon of e-mail, en als dat niet lukt, via een fysieke afhandeling offline. Tijdens het doorlopen van de online dienstverlening is er wel ondersteuning via bv. chat. Zie Vlaamse overheid (2023). [Zelfevaluatie document digitale dienst](#).

³⁷ Zie ook SERV (2024). [Rapport Betere publieke dienstverlening](#), pp. 113-114.

³⁸ SERV (2024). [Advies Betere publieke dienstverlening](#), pp. 16-18.

³⁹ Andere acties zijn bijvoorbeeld steun voor O&O, advies en begeleiding door VLAIO-bedrijfsadviseurs en experts uit het VLAIO-netwerk, Blikopener hogescholen (kennisverspreiding door Vlaamse hogescholen), proeftuin innovatieve cyberbeveiliging voor Industrie 4.0 (creëert demo's voor ondernemingen die willen werken aan een doordacht cyberveiligheidsbeleid) en cybersecurity-bites (dit initiatief van Vlaamse universiteiten en hogescholen geeft professionals en onderzoekers toegang tot opleidingen en nieuwe artikels rond cyberveiligheid).

⁴⁰ SERV (2024). [Advies digitale strategische autonomie als hoeksteen van digitale soevereiniteit](#).

⁴¹ SERV (2024). [Advies digitale strategische autonomie als hoeksteen van digitale soevereiniteit](#).

⁴² SERV (2024). [Advies digitale strategische autonomie als hoeksteen van digitale soevereiniteit](#).

⁴³ Europese Commissie (2025). [Actieplan voor het AI-continent](#). COM/2025/165 final.

Het actieplan is bedoeld om Europa te positioneren als wereldleider op het gebied van AI. Een belangrijke pijler van de daarbij gehanteerde strategie is het versterken van de Europese infrastructuur voor het trainen van geavanceerde AI-modellen, waarbij ook het in 2024 ontwikkelde concept van AI-fabrieken naar een hoger niveau wordt getild. AI-gigafabrieken op hun beurt bieden een AI-computinginfrastructuur van wereldklasse. Net als de AI-fabrieken zullen de AI-gigafabrieken in alle lidstaten onder specifieke toegangsvoorwaarden openstaan voor onderzoekers, belanghebbenden uit de publieke sector, startende ondernemingen en industriële spelers. Zie ook Verordening (EU) 2024/1732 van de Raad van 17 juni 2024 tot wijziging van Verordening (EU) 2021/1173 wat betreft een EuroHPC-initiatief voor start-ups om Europees leiderschap op het gebied van betrouwbare artificiële intelligentie te stimuleren.

⁴⁴ Europese Commissie (2025). [Voorstel voor een Verordening van de Raad tot wijziging van Verordening \(EU\) 2021/1173 van de Raad van 13 juli 2021 tot oprichting van de Gemeenschappelijke Onderneming Europese high-performance computing en tot intrekking van Verordening \(EU\) 2018/1488](#). COM(2025) 414 final.

⁴⁵ SERV (2025). [Advies Europa is binnenland](#).

⁴⁶ Zie ook SERV (2024). [Rapport betere publieke dienstverlening](#), pp. 130-136.

⁴⁷ SERV (2024). [Advies betere publieke dienstverlening](#), p. 11.

⁴⁸ SERV (2024). [Advies betere publieke dienstverlening](#), p. 18.

⁴⁹ SERV (2024). [Rapport betere publieke dienstverlening](#), p. 16, 116-122.

⁵⁰ SERV (2023). [Advies en rapport werk maken van interoperabiliteit voor een digitale overheid en economie](#).

- ⁵¹ Zie ook OESO (2024). [*Enabling Digital Innovation in Government: The OECD GovTech Policy Framework*](#). Parijs: OECD Publishing.
- ⁵² SERV (2018). [Visienota digitalisering](#), p. 20.
- ⁵³ SERV (2024). [Rapport publieke dienstverlening](#), p. 167.
- ⁵⁴ SERV (2023). [Advies interoperabiliteit](#), p. 14.
- ⁵⁵ Diependaele, M. (2024). [Beleidsnota Digitalisering en Interne Dienstverlening Vlaamse Overheid: Facilities, Vastgoed en Documentbeheer 2024-2029](#).
- ⁵⁶ Zie ook OESO (2022). [Assessing national digital strategies and their governance](#).
- ⁵⁷ Digitaal Vlaanderen (2023). [EU Digital Decade. Flemish Roadmap](#).
FOD Economie (2023). [Digital Decade 2030 Roadmap Belgium](#).
Europese Commissie (2025). [Belgium 2025 Digital Decade Country Report](#).
- ⁵⁸ Zie ook Vlaams Parlement (2025). [Antwoord op schriftelijke vraag nr. 555. Vlaamse cloudstrategie - Herevaluatie](#).
- ⁵⁹ Rijksoverheid (2025). [Nederland versnelt met de NDS](#).