



Rijksoverheid

De Nederlandse
Digitaliseringsstrategie
**Samen
versnellen**



De Nederlandse
Digitaliseringsstrategie

Colofon

De Nederlandse Digitaliseringsstrategie is een initiatief van de Rijksoverheid in samenwerking met:



Juni 2025

De Nederlandse Digitaliseringsstrategie

Samen versnellen

Nederland staat voor grote maatschappelijke opgaven in een sterk veranderende omgeving – en digitalisering is één van de belangrijkste sleutels tot oplossingen. Daarom is investeren in onze digitale basis urgent en belangrijk voor Nederland en de grote opgaven waar de samenleving voor staat. De overheid is één van de grootste afnemers van digitale diensten en daarmee tegelijkertijd aanjager van digitale ontwikkelingen die essentieel zijn voor een weerbare samenleving en een welvarende, toekomstgerichte en productieve economie.

We praten als overheid al zo'n 25 jaar over dezelfde doelen, zoals het centraal stellen van burgers en ondernemers bij dienstverlening, toegankelijkheid en het verbeteren van onze gegevensuitwisseling. Op deze opgaven is te weinig voortgang geboekt, omdat ze tot nu toe grotendeels individueel zijn aangepakt door overheidsorganisaties. We hebben in het verleden vooral gekeken naar wat er moet gebeuren, maar niet hoe we dat gezamenlijk kunnen doen. Digitalisering staat nu ook politiek hoog op de agenda.

De noodzaak tot verandering is al vaak benoemd. In de afgelopen jaren zijn er talloze adviezen en rapporten opgesteld over digitale ontwikkelingen, door belangrijke nationale en internationale organisaties.¹ Ook specifiek over de digitalisering van de overheid.² In al deze rapporten komt terug: de toekomst

is digitaal en de ontwikkeling van digitalisering kan niet zonder gerichte centrale regie. De overheid heeft nu te maken met problematische legacy, dienstverlening die nog onvoldoende aansluit bij de behoeften van burgers en ondernemers, versnipperd beleid, digitale veiligheid en weerbaarheid die versterkt moeten worden.

Het kabinet onderstreept daarom dat een andere aanpak nodig is. Om doorbraken te realiseren moeten we nu aan de slag: samenwerking zoeken, simplificeren waar dat kan en versnellen. Samen met alle overheidslagen kijken we hoe het wél kan. Dat betekent: geen nieuwe beleidsdocumenten per bestuurslaag, maar focus op gezamenlijke versnelling. Met overheden, de markt en altijd in gesprek met de samenleving en het parlement, want mensen op straat zien namelijk één overheid, en niet het klassieke Huis van Thorbecke met het Rijk, de provincies, waterschappen en gemeenten als aparte bestuurslagen. In deze tijd kunnen we ons niet langer veroorloven om als afzonderlijke organisaties te werk te gaan. We leven in één digitaal huis van Thorbecke waar alle overheidsorganisaties samen hun plek hebben gevonden.

Met de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) prioriteren we als Rijksoverheid, provincies, gemeenten, waterschappen en publieke dienstverleners de onderwerpen waar de urgentie en impact het grootst is. We willen versnellen door politiek-bestuurlijke sturing op het realiseren van doorbraken en het wegnemen van belemmeringen. De samenwerking tussen alle overheidsorganisaties vormt, samen met regie, de sleutel voor het succes.

Bij het nastreven van gestelde ambities blijven we oog houden voor publieke waarden en rechtsbescherming. Dit varieert van waarborgen op bijvoorbeeld het gebied van gegevensbescherming tot het (blijven) bieden van ondersteuning aan burgers, ondernemers en ambtenaren die moeite hebben mee te komen met digitale ontwikkelingen.³

De noodzaak van één overheid in de digitale wereld

Aparte organisaties met ieder een eigen cloudstrategie, cybeveiligingsaanpak, oude systemen die niet op elkaar aansluiten, gescheiden datasilo's en ieder een eigen versie van een vergelijkbaar AI-systeem. Deze versnippering zit in de weg om onze weerbaarheid te versterken, dienstverlening te verbeteren en versnelling te maken en kwaliteit te borgen. De snelheid in de ontwikkeling van technologie, krapte op de arbeidsmarkt en de geopolitieke ontwikkelingen maken het noodzakelijk om de krachten te bundelen. De EU *Digital Decade* doelen⁴, zoals de digitalisering van overheidsdiensten, hoogwaardige digitale professionals en digitale weerbaarheid en autonomie, versterken deze urgentie.

Gezamenlijk kiezen we vanaf vandaag voor een andere aanpak. Door te kiezen voor een beperkt aantal prioriteiten die we gezamenlijk aanpakken, afspraken hierover te maken en elkaar daaraan te houden. Met daarnaast ruimte voor individuele organisaties om op onderwerpen zelf keuzes te kunnen maken.⁵

Met deze NDS wordt gewerkt volgens het principe 'centraal afspreken, federatief inrichten'. Overheidsorganisaties gaan, op basis van afspraken die we samen maken, aan de slag om standaarden, gezamenlijke oplossingen en bouwstenen in de eigen organisatie in te voeren. Dit doen organisaties op hun eigen tempo, waarbij we toewerken naar het doel wat we samen hebben afgesproken. En daar houden we elkaar aan. Op deze manier werken overheden als partners samen in het digitale huis van Thorbecke en doorbreken we verkoking.

We verstevigen onze digitale basis en maken deze klaar voor de toekomst. Dit betekent dat we investeren in de digitale overheid. Digitale technologieën rond cloud, data en AI zijn hierbij de sleutel. Door hierin te investeren kunnen we dienstverlening voor mensen in Nederland verder moderniseren en onze weerbaarheid verhogen. Dit vraagt om het verbeteren van het digitaal vakmanschap van ambtenaren en een moderne werkomgeving die helpen hun werk beter te doen.

De Nederlandse Digitaliseringsstrategie

De NDS is één van de pijlers van het kabinetsbeleid op digitalisering. De NDS vormt samen met de Strategie Digitale Economie en de Nederlandse Cybersecurity Strategie (NLCS)⁶ het fundament van het digitaliseringsbeleid van het kabinet.⁷ Het kabinetsbeleid kent de volgende uitgangspunten:

- Nederland moet de kansen die digitalisering biedt pakken. Met de NDS moeten we vernieuwen en blijven investeren in ons digitaal fundament om onze grote maatschappelijke opgaven in bijvoorbeeld de zorg, ruimtelijke ordening en arbeidsmarkt te laten slagen.
- Nederland focust (samen met de EU) op de eigen strategische autonomie, ook in de digitale wereld. Dat betekent niet dat we alles zelf gaan doen, maar wel dat we onze kritieke processen en gegevens beter onder controle krijgen.
- Nederland zoekt intensiever de samenwerking met het bedrijfsleven, de wetenschap en kennisinstellingen om de digitale economie en overheid op elkaar aan te sluiten en samen te werken aan de doelen van de NDS.
- Nederland zal waar nodig bestaande overheidsprocessen herontwerpen om de kansen van digitalisering volledig te benutten; in plaats van papieren processen digitaal te maken. Hierbij hoort ook de transitie om echt datagedreven te gaan werken als één overheid.

Dat doen wij samen met de markt en kennisinstellingen. We maken dit als één overheid concreet met zes prioriteiten die ook onderling met elkaar verbonden zijn.

Zes prioriteiten voor één overheid in de digitale wereld

Afgesproken is dat de Rijksoverheid, provincies, gemeenten, waterschappen en publieke dienstverleners als één overheid gaan werken aan zes met elkaar samenhangende prioriteiten om daarop te versnellen⁸.



1 We zetten cloudtechnologie gezamenlijk in.

We werken aan een verkenning van het realiseren van een overheidsbrede soevereine clouddienst in samenwerking met bestaande overheidsdienstverleners en de markt. We streven naar een centrale overheidsmarktplaats voor cloudtechnologieën, die vraag aan het juiste aanbod koppelt. Dit doen we op basis van standaarden en Europese ervaringen. Waarbij de inzet is om gegevens en diensten die van essentieel belang zijn niet langer in de publieke cloud onder te brengen.



2 We delen en benutten data op een verantwoorde manier over overheidslagen heen.

Dit doen we door overheidsbreed datagedreven te werken via het federatief datastelsel met bindende afspraken en standaarden. Domeinspecifieke afsprakenstelsels sluiten daarop aan. We werken aan een overheidsbreed stelsel om gegevensknelpunten waar organisaties tegenaan lopen boven water te halen, die collectief op te lossen en toekomstige knelpunten te voorkomen.



3 We benutten op een verantwoorde manier de kansen van AI.

We zetten deze technologie in om maatschappelijke problemen op te lossen en dienstverlening aan burgers te verbeteren. Dat doen we door hierin regie te nemen via één leidende aanpak, succesvolle toepassingen bruikbaar te maken voor de hele overheid en door belemmeringen voor innovatie weg te nemen. We streven naar een hoogwaardige AI-infrastructuur waar ook de overheid gebruik van maakt, bestaande uit onder meer hoge kwaliteit data, open taalmodellen uit Nederland en/of de EU, het opleiden en behouden van beschikbaar talent en voldoende rekenkracht.



4 We zetten burgers en ondernemers centraal.

Er lopen al veel activiteiten op dit thema, ook buiten het digitaliseringsdomein om. Met deze NDS dragen we bij aan het centraal stellen van burgers en ondernemers door een aantal versnellingen aan te brengen. Zo moeten burgers en ondernemers het contact en de interactie vanuit één overheid ervaren. Daarbij is het uitgangspunt: 'altijd de juiste deur'. Burgers en ondernemers krijgen (informatie over) publieke diensten en producten proactief aangereikt en aangeboden. De dienstverleningsbeleving van burgers en ondernemers staat centraal.



5 We versterken digitale weerbaarheid en digitale autonomie van de overheid.

Er is één overheidsbrede aanpak voor digitale weerbaarheid en digitale autonomie inclusief een aantal collectieve oplossingen. We vergroten onze eigen zelfstandigheid als het gaat om digitale technologie en zorgen dat we minder afhankelijk zijn van een te beperkt aantal leveranciers. We versterken de stabiliteit van de overheid door onze digitale weerbaarheid continu te verbeteren. Bij crises zorgen we voor snel en effectief herstel, zodat verstoringen geen langdurige schade veroorzaken. Oefeningen zijn hierbij belangrijk en dit doen we als één overheid. Er is een overheidsbrede aanpak op quantumveilige cryptografie en, in samenwerking met de markt, zijn alle overheidsorganisaties voorbereid om de risico's te beheersen.



6 We versterken digitaal vakmanschap van ambtenaren en hebben een moderne werkomgeving.

Organisaties gaan datagedreven werken. Daar moeten de vaardigheden en de werkomgeving van ambtenaren op aansluiten. We stellen een personeelsstrategie voor digitalisering vast waarmee we bepalen welke kennis we in huis moeten hebben en welke we uit de markt halen. Hiermee kunnen we gericht werven, omscholen en onderwijs ontwikkelen op basis van technologische innovaties. We nemen regie op de ontwikkeling van digitaliseringskennis van ambtenaren en zorgen voor opschaling en samenhang van de centrale pools voor digitaliseringsprofessionals. ICT-kennis wordt actief gedeeld en efficiënter ingezet. We streven naar een moderne digitale werkomgeving waarmee de ambtenaar is toegerust met de juiste middelen om haar werk effectief uit te voeren.

De vrijblijvendheid voorbij

De Rijksoverheid, provincies, gemeenten, waterschappen en publieke dienstverleners willen verandering versnellen door politiek-bestuurlijke sturing op het realiseren van doorbraken en het wegnemen van belemmeringen. Deze NDS benoemt welke kant we als collectief op willen en zorgt voor focus én versnelling. Dit zou al vanzelfsprekend moeten zijn, maar in de praktijk werken we vaak nog niet zo met elkaar. Voor het succes van de NDS zijn daarom de volgende interventies nodig:

- We introduceren een **versterkte aanpak op het afspreken, invoeren en handhaven van (digitale) standaarden. Inclusief ondersteuning bij het invoeren daarvan.** Bij (Europese) wet geïntroduceerde digitale standaarden moeten door alle overheidsorganisaties geïmplementeerd worden. We helpen overheidsorganisaties bij het invoeren van deze standaarden, laten goede voorbeelden zien, maken het inzichtelijk wanneer organisaties niet aan de gezamenlijke standaarden voldoen en gaan hierover met hen in gesprek. Het gebruik van standaarden is niet meer vrijblijvend en we gaan ervoor zorgen dat iedereen ze ook gaat gebruiken, waarbij het tempo van adoptie kan verschillen.
- **We kiezen ervoor om bepaalde collectieve oplossingen en bouwstenen verplicht te maken.**⁹ Zo voorkomen we dat we het wiel op verschillende plekken uitvinden. We zorgen voor ondersteuning bij de invoering hiervan. Wat we maken, gebruiken we. Ook daarin gaan we de vrijblijvendheid voorbij. Hierbij **werken we als één overheid onder architectuur** om te kunnen sturen op herkenbaarheid en herbruikbaarheid van oplossingen.
- We werken aan een **overheidsbrede IT-sourcingstrategie en bundelen onze inkoopkracht**, wat ons in staat stelt om risico gebaseerd, verantwoord en uniform beslissingen te nemen over wat we inkopen en wie we contracteren. Dit verbetert de continuïteit van de IT-dienstverlening, vergroot open strategische autonomie, verhoogt de weerbaarheid en bevordert een efficiënt gebruik van IT-diensten.
- We werken samen aan **de implementatie van digitale wetgeving en het wegnemen van juridische knelpunten.** Er zijn alleen al tientallen (sectorale) wetten die toezien op de datahuishouding van overheden. Organisaties moeten al die (Europese) wetgeving in hoog tempo implementeren. Daarvoor is overzicht, kennis en het bundelen van juridische expertise nodig. Hiermee sluiten we aan bij het EU *Competitiveness Compass*, waar het versimpelen van wet- en regelgeving onderdeel van is.

Om de NDS een succes te maken sturen we de uitvoering op een andere manier aan:

- Er komt een **gezamenlijke investeringsagenda** voor de slag naar de digitale overheid van de toekomst via de NDS. Bestaande budgetten gerelateerd aan de prioriteiten kunnen meer gericht worden ingezet op de realisatie van de NDS. Voor onderdelen waar dat nodig wordt geacht, wordt een collectieve kosten-batenanalyse gemaakt. Op basis hiervan bepalen we wat er nodig is en hoe we dit financieren. In de investeringsagenda wordt dit uitgewerkt, rekening houdend met bestaande bestuurlijke verhoudingen. Voorts volgen we met betrekking tot de financiële gevolgen van de NDS de regels van de budgetdiscipline, waarbij de benodigde middelen conform de begrotingsregels in principe uit de begroting van het beleidsverantwoordelijke departement worden gedekt. Nieuwe initiatieven worden nog getoetst op uitvoeringsconsequenties, inclusief de impact op bestaande activiteiten, middelen en mogelijke fasering. We onderzoeken of gezamenlijke financiering en inkoop voordelen biedt en bundelen middelen waar dat rendeert. We kijken ook naar goede voorbeelden uit het buitenland om dit goed in Nederland in te voeren.
- Er komt een **Bestuurlijk Overleg Digitalisering (Thorbecketafel)** waarin het Rijk, de medeoverheden en de publieke dienstverleners gelijkwaardig zijn vertegenwoordigd. In dit overleg bepalen we de sturingslijnen van de NDS en houden we elkaar aan de gemaakte afspraken.
- Er komt een **NDS-Raad met (externe) digitaliseringexperts.** Deze raad gaat adviseren aan het kabinet en het Bestuurlijk Overleg Digitalisering en zal de uitvoering van de NDS aanjagen. De verhouding tussen de NDS-Raad en bestaande overleggenia zoals het Overheidsbreed Beleidsoverleg Digitale Overheid (OBDO) wordt later bepaald en formeel vastgelegd.
- Er komt een **NDS-uitvoeringsprogramma** waarbij realisatie en uitvoerbaarheid voorop staan en samengewerkt wordt aan het uitvoeren van de projecten. Het programma heeft meerdere doelen:
 - Een regisserende/monitorende functie voor alle onderdelen van de NDS, inclusief het bevorderen van de snelheid in de realisatie, de kwaliteit van de uitvoering en de effectiviteit van de resultaten.
 - Faciliterende functie richting overheidsinstellingen, waar dit meerwaarde biedt.
 - Het zorgen voor kennisdeling.
 - Een kwartiermakende rol voor structurele functies die voortvloeien uit de NDS.

Met de opgaven uit de NDS stellen we in interbestuurlijke co-creatie concrete doelen en brengen we de randvoorwaarden in kaart. We bepalen de standaarden die we met elkaar hanteren en voeren regie.

Zes prioriteiten voor één overheid in de digitale wereld



Cloud



Data



Artificiële intelligentie



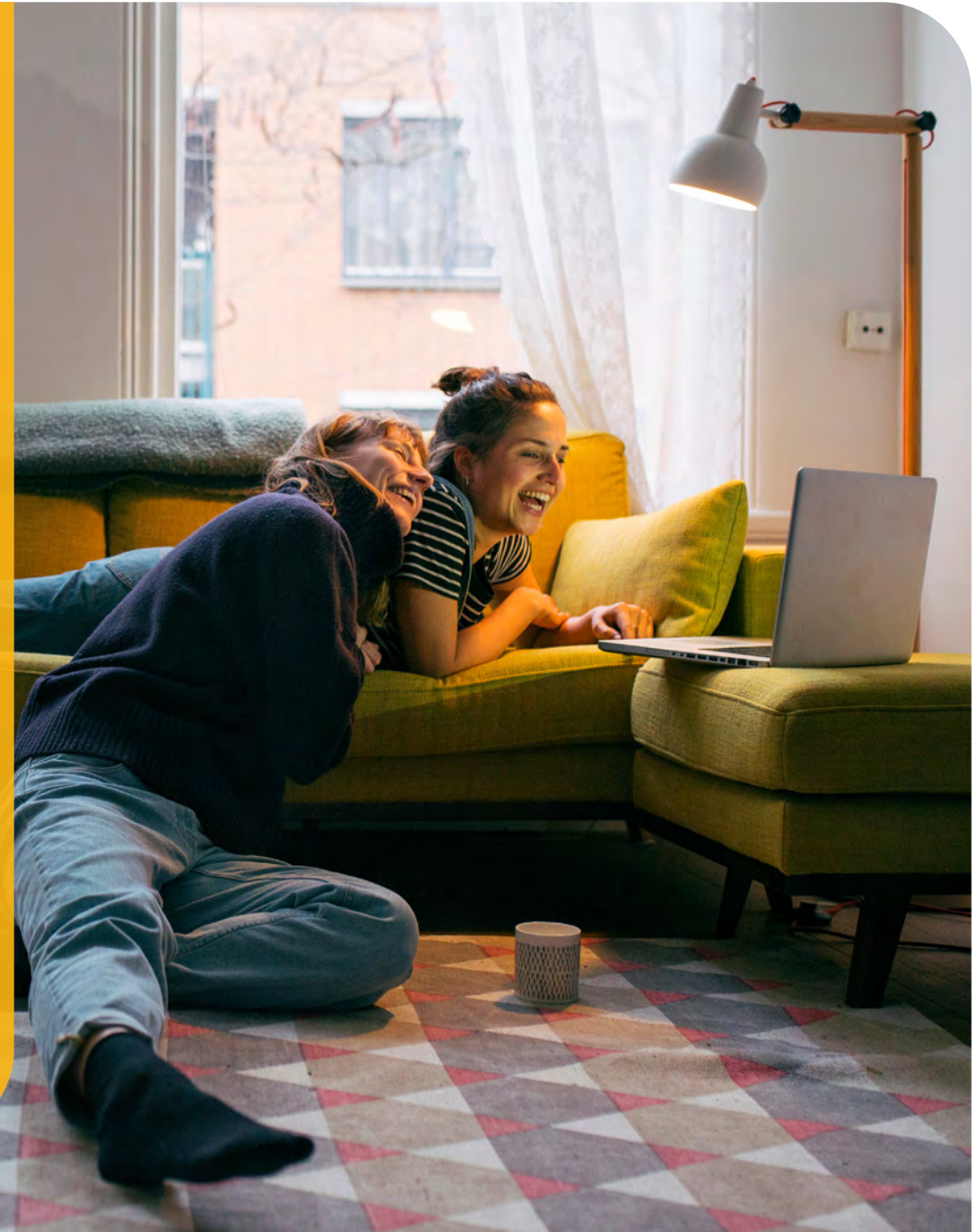
De overheid stelt burgers
en ondernemers centraal
in (digitale) dienstverlening



Versterken digitale
weerbaarheid en autonomie
van de overheid



Digitaal vakmanschap
en een moderne
werkomgeving





Onze gegevens en data zijn het belangrijkste productiemiddel van de 21e eeuw. Om de baas te blijven over onze gegevens en ervoor te zorgen dat burgers en ondernemers erop kunnen vertrouwen dat hun gegevens in goede handen zijn, moet de overheid investeren in een overheidsbrede soevereine clouddienst. Er komt een leidende overheidsbrede aanpak en alle overheidsorganisaties gaan op basis van de collectieve lijn aan de slag. Zo worden we minder afhankelijk van een klein aantal externe leveranciers. We kiezen bewust welke oplossing in welke situatie passend is.

Waarom als één overheid?

- Er is geen overheidsbrede soevereine clouddienst beschikbaar. We zijn te afhankelijk van een klein aantal externe leveranciers, dat is niet acceptabel.
- Momenteel worden de behoeftes rondom cloud vaak door individuele overheidsorganisaties uitgewerkt en aanbesteed zonder kritisch stil te staan bij deze keuze. Er wordt makkelijk gekozen voor grote (internationale) leveranciers, waardoor risicovolle afhankelijkheden ontstaan.
- Samen creëren we de mogelijkheid om gebruik te maken van clouddiensten. Doordat we de overheid centraler organiseren rondom een standaard van clouddiensten, koppelen we de vraag aan het juiste aanbod (overheid, Nederlandse leveranciers, Europese leveranciers en waar nodig internationale leveranciers).

We kiezen met elkaar de volgende **strategische doelen** voor de NDS:

- 1 We werken aan een verkenning van het realiseren van een overheidsbrede soevereine clouddienst in samenwerking met bestaande overheidsdienstverleners en de markt.
- 2 We streven naar een centrale overheidsmarktplaats voor clouddiensteën, die vraag aan het juiste aanbod koppelt. Dit doen we op basis van standaarden en Europese ervaringen. Waarbij de inzet is om gegevens en diensten die van essentieel belang zijn niet langer in de publieke cloud onder te brengen.

Welke belemmeringen zijn er nu?

Er is geen overheidsbreed cloudbeleid.

Er worden verschillende definities en standaarden van cloud gebruikt.

Overheidsorganisaties werken cloudvragen en cloudoplossingen individueel uit en/of kopen hetzelfde in onder verschillende voorwaarden.

Er kan niet overheidsbreed worden aangesloten op ICT-dienstverleners.

De overheid is te afhankelijk van een klein aantal externe partijen voor implementatie en uitvoering.

Waar we nu als één overheid op versnellen

We stellen uniforme definities op voor de verschillende soorten cloud.

We zorgen voor een centraal inzicht in de behoeftes van cloud, door de verschillende vragen te bundelen.

We selecteren standaarden van projecten zoals Haven plus (VNG), SURFCumulus (SURF) en vergelijkbare initiatieven in Europa.

We zorgen voor overheidsbrede samenwerking waarmee mogelijkheden ontstaan om (soevereine) overheids-ICT diensten overheidsbreed te kunnen gebruiken en helpen elkaar bij implementatie.

We werken aan een verkenning van het realiseren van een overheidsbrede soevereine clouddienst.



We zetten in op verantwoord gebruik van data om burgers en ondernemers te helpen en maatschappelijke problemen op te lossen. De overheid moet op het juiste moment over de juiste gegevens beschikken om sneller betere besluiten te kunnen nemen. Problemen bij het delen van gegevens worden opgelost en gegevens worden beter vindbaar, bruikbaar en uitwisselbaar. Processen worden grondig herzien waarbij burgers en ondernemers centraal staan en de gegevens daar omheen worden georganiseerd. Dat vraagt om datavaardige overheidsorganisaties met gegevens van hoge kwaliteit, die ook cruciaal zijn voor de ontwikkeling van AI en proactieve dienstverlening.

Waarom als één overheid?

- Met het Federatief Datastelsel gaan we overheidsbreed op eenzelfde manier verantwoord data delen. Nu moeten we zorgen dat iedereen aansluit.
- We moeten de schotten tussen overheidsorganisaties weghalen: gegevens blijven bij de bron en worden op een gelijke manier georganiseerd, waardoor gegevens beter vindbaar, (her)bruikbaar en uitwisselbaar zijn. We spreken heldere regels af over hoe gegevens verantwoord gebruikt kunnen worden over grenzen van organisaties heen, met waarborgen voor verantwoord gebruik.
- We pakken problemen met het delen van gegevens aan. Gegevens kunnen beter gebruikt worden over de grenzen van overheidsorganisaties heen om burgers en ondernemers beter te helpen en maatschappelijke problemen op te lossen.

- We geven processen opnieuw vorm. Burgers en ondernemers staan centraal en de gegevens vanuit verschillende organisaties worden daar omheen georganiseerd.

We kiezen met elkaar de volgende **strategische doelen** voor de NDS:

- 1 De gehele overheid werkt datagedreven via het federatief datastelsel met bindende afspraken en standaarden. Domeinspecifieke afsprakenstelsels sluiten daarop aan.
- 2 Er is een overheidsbreed stelsel om gegevensknelpunten boven water te halen waar organisaties tegenaan lopen, die collectief op te lossen en toekomstige knelpunten te voorkomen.

Welke belemmeringen zijn er nu?

Er is geen aansluiting op het federatief datastelsel door alle overheidsorganisaties. Dit is te vrijblijvend en de huidige financieringssystematiek staat gegevensdeling in de weg.

Standaarden en implementatietermijnen zijn te vrijblijvend en wetgeving wordt hiervoor nog niet ingezet; Regie en ondersteuning op de implementatie van verplichte standaarden ontbreekt.

Op diverse plekken worden knelpunten rondom gegevensgebruik ervaren (juridisch, technisch, maatschappelijk, ethisch). Er is behoefte aan meer sturing en doorzettingkracht om deze knelpunten te doorbreken. Waar nodig moeten knelpunten bestuurlijk en politiek geagendeerd worden.

Tot nu toe is digitalisering vooral gericht geweest op het digitaliseren van bestaande processen en het optimaliseren binnen organisaties, in plaats van processen in ketens te herzien met de data mogelijkheden van nu.

Waar we nu als één overheid op versnellen

We intensiveren het ontwikkelen en beproeven van standaarden die op termijn verplicht worden. We herzien de financieringssystematiek van gegevensdeling.

We voeren regie op het vaststellen, implementeren en wettelijk verplichten van standaarden (bijvoorbeeld onder artikel 3 van de Wet Digitale Overheid).

Er komt een instellingsbesluit voor de Centrale Commissie Gegevensgebruik en we ontwikkelen een werkwijze voor het duiden en ophalen van knelpunten inclusief één aanpak om deze weg te nemen.

Er komt een centrale functie die het herontwerp van processen in ketens aanjaagt. Daarnaast wordt de verantwoordelijkheid voor data binnen organisaties belegd, inclusief ontwikkeling van datavolwassenheid.



Artificiële intelligentie

Artificiële intelligentie (AI) verandert onze samenleving en het werk van de overheid op alle niveaus in een hoog tempo. We omarmen deze systeemtechnologie zonder naïviteit: AI zal een blijvende en transformerende rol spelen. We verzilveren als één overheid de kansen en zorgen voor de verantwoorde inzet van AI en algoritmes, zodat transparantie, veiligheid en democratische controle geregeld zijn en we ook in een krappe arbeidsmarkt onze dienstverlening op niveau kunnen houden.

Waarom als één overheid?

- AI raakt al onze uitvoeringsprocessen, dus we hebben een integraal beleid nodig om regie te kunnen nemen.
- We willen als overheid de kansen van AI benutten om maatschappelijke problemen op te lossen en dienstverlening aan burgers en ondernemers te verbeteren. Daarvoor moeten we onze gezamenlijke innovatiekracht bundelen in plaats van als individuele organisatie ieder voor zich aan de slag. Deze benadering vraagt om intensieve betrokkenheid van bedrijfsleven en wetenschap.
- Dit geldt ook voor het wegnemen van belemmeringen voor het innovatiepotentieel van AI, waar elke organisatie nu individueel voor komt te staan.
- De huidige AI-infrastructuur is nog te afhankelijk van niet-Europese AI-ontwikkelingen. Het faciliteren van de benodigde AI-infrastructuur vraagt gerichte en collectieve investeringen als één overheid.

We kiezen met elkaar de volgende **strategische doelen** voor de NDS:

- 1 We zetten deze technologie in om maatschappelijke problemen op te lossen en dienstverlening aan burgers te verbeteren. Dat doen we door hierin regie te nemen via één leidende aanpak, succesvolle toepassingen bruikbaar te maken voor de hele overheid en door belemmeringen voor innovatie weg te nemen.
- 2 We streven naar een hoogwaardige AI-infrastructuur waar ook de overheid gebruik van maakt, bestaande uit onder meer hoge kwaliteit data, open taalmodellen uit Nederland en/of de EU, het opleiden en behouden van beschikbaar talent en voldoende rekenkracht.

Welke belemmeringen zijn er nu?

Er is geen leidende één overheidsaanpak voor opschaling van AI.

Er zijn geen overheidsbrede prioritaire AI-toepassingsgebieden aangewezen voor opschaling.

Er is geen eenduidig kader om de inzet, ontwikkeling en inkoop van AI in een overheidscontext aan te toetsen.

Er zijn nog overheidsbrede knelpunten voor de inzet van AI.

Er is een tekort aan voldoende AI-infrastructuur.

Er wordt nog te weinig gebruik gemaakt van (open) Nederlandse of Europese taalmodellen binnen de overheid.

Waar we nu als één overheid op versnellen

We pakken regie op het opschalen van AI binnen de overheid en we verkennen het realiseren van een AI-opschalingsfaciliteit.

We kiezen veelbelovende prioritaire AI-toepassingsgebieden, ontwikkelen toepassingen en gebruiken deze als overheidsorganisaties samen.

We stellen gezamenlijke (auditbare) normen voor 'AI-gebruik door de overheid' vast, inclusief algoritmekader en inkoophandreiking.

We verkennen de inrichting van een overheidsbreed AI-competentiecentrum.

We gaan gezamenlijk aan de slag om AI te ontwikkelen.

We gebruiken GPT-NL (of andere open taalmodellen) voor verschillende prioritaire use cases bij de overheid.



De overheid stelt **burgers en ondernemers** centraal in (digitale) dienstverlening

We moeten burgers en ondernemers meer als één overheid bedienen. Dat betekent bijvoorbeeld hen niet steeds te vragen om opnieuw gegevens aan te leveren. Burgers en ondernemers verwachten dienstverlening die aansluit bij hun leefwereld en persoonlijke situatie. Zodat een goede en consistente beleving van dienstverlening ontstaat, die voldoet aan de behoeften en wensen van mensen. We zorgen ervoor dat mensen makkelijk in- en toegang hebben tot overheidsbrede (digitale) dienstverlening en dat ze goed worden geholpen en ondersteund, waar wenselijk proactief.

Waarom als één overheid?

- Burgers en ondernemers die iets willen regelen met de overheid, bijvoorbeeld omdat er iets ingrijpends gebeurt in hun leven hebben al gauw contact met veel verschillende overheidsorganisaties. Voor betrouwbare en goede (digitale) dienstverlening is het van belang dat burgers en ondernemers ervaren dat ze met één dienstbare overheid te maken hebben, ongeacht met welke instantie ze contact hebben.
- Doordat niet alle overheden zijn aangesloten op – of gebruikmaken van de beschikbare digitale bouwstenen en deze nog onvoldoende met elkaar samenwerken, laten we als overheid potentieel voor een betere overheidsbeleving liggen. Meer aangesloten partijen leidt bovendien tot een meer kostenefficiënte overheid.

We kiezen met elkaar de volgende **strategische doelen** voor de NDS:

- 1 Burgers en ondernemers ervaren het contact en de interactie vanuit één overheid. Daarbij is het uitgangspunt: ‘altijd de juiste deur’.
- 2 Burgers en ondernemers krijgen (informatie over) publieke diensten en producten proactief aangereikt en aangeboden.

Welke belemmeringen zijn er nu?

Wegens grote capaciteits- en IT- uitdagingen krijgt overheidsbrede (digitale) dienstverlening nog onvoldoende prioriteit in de volle portfolio's bij publieke dienstverleners.

De organisatie van de overheid sluit niet aan bij de leefwereld van burgers en ondernemers, waardoor mensen onvoldoende inzicht in en overzicht van hun regelzaken hebben.

Er is geen gedragen overheidsbrede visie op proactieve dienstverlening.

Er wordt nog onvoldoende en versnipperd gebruik gemaakt van nieuwe technologische mogelijkheden om de (digitale) dienstverlening toekomstbestendig te maken.

Er is geen leidende overheidsbrede aanpak met bestuurlijk mandaat voor het verwerken van signalen en feedback van burgers en ondernemers.

Er is niet één leidende aanpak met bestuurlijk mandaat voor het realiseren van heldere en eenduidige overheidsbrede (keten)processen vanuit de leefwereld van burgers en ondernemers. Ook wet- en regelgeving staat hierbij in de weg.

Waar we nu als één overheid op versnellen

De aansluiting van portfolio's van dienstverleners en prioritering van overheidsbrede dienstverlening wordt bestuurlijk geagendeerd.

We zetten in op uniformering en standaardisering ten dienste van toegankelijke en logische overheidsbrede dienstverlening. We hanteren overheidsbrede ontwerpprincipes.

We zetten in op de doorontwikkeling van de overheidsbrede loketfunctie en de samenhang tussen portalen. Daarbij versnellen we ook de doorontwikkeling van de Generieke Digitale Infrastructuur-portalen en overheidsbreed gebruikte interactiediensten.

We stellen de overheidsbrede visie op proactieve dienstverlening bestuurlijk vast.

We experimenteren met AI in de diverse overheidsbrede dienstverleningstrajecten, schalen AI-initiatieven van organisaties op en zorgen voor minder versnippering.

We stellen een overheidsbrede aanpak met standaarden voor het verwerken van signalen en feedback van burgers en ondernemers vast op basis van bestaande succesvolle initiatieven (opschalen).

We verkennen het realiseren van een centraal orgaan dat het herontwerp van (keten) processen aanjaagt. Op basis van een vastgestelde aanpak voor de ideale klantreis voor levensgebeurtenissen. We zetten daarbij ook in op het meten van de 'klant' beleving.



Versterken digitale weerbaarheid en autonomie van de overheid

Nederland is één van de meest gedigitaliseerde landen ter wereld. Dat is een kracht, maar ook een risico. Cyberaanvallen, storingen en te grote afhankelijkheid van een te beperkt aantal technologiebedrijven bedreigen de veiligheid en digitale open strategische autonomie. Als overheidssystemen uitvallen, of niet meer werken zoals bedoeld, kunnen burgers en ondernemers in de problemen komen.

Waarom als één overheid?

- We zijn zo sterk als de zwakste schakel. Een veiligheidslek betekent niet een lek bij één organisatie, maar een risico voor de hele overheid.
- Als we écht impact willen maken op de digitale autonomie van de overheid, moeten we samen een duidelijke koers varen. Alleen door schaalvergroting en samenwerking kunnen we een sterke positie innemen.
- Individuele overheidsorganisaties hebben grote moeite om aan veiligheidseisen te voldoen. Iedereen moet zelf het wiel uitvinden en leunt op externe leveranciers.

We kiezen met elkaar de volgende **strategische doelen** voor de NDS:

- 1 Er is één overheidsbrede aanpak voor digitale weerbaarheid en digitale autonomie inclusief een aantal collectieve oplossingen. We vergroten onze zelfstandigheid als het gaat om digitale technologie en zorgen dat we minder afhankelijk zijn van een te beperkt aantal leveranciers.
- 2 We versterken de stabiliteit van de overheid door onze digitale weerbaarheid continu te verbeteren. Bij crises zorgen we voor snel en effectief herstel, zodat verstoringen geen langdurige schade veroorzaken. Oefeningen zijn hierbij belangrijk en dit doen we als één overheid.
- 3 Er is een overheidsbrede aanpak op quantumveilige cryptografie en, in samenwerking met de markt, zijn alle overheidsorganisaties voorbereid om de risico's te beheersen.

Welke belemmeringen zijn er nu?

Er is geen overheidsbrede, gecoördineerde aanpak voor cyberveiligheid gericht op de overheid.

SOC-dienstverlening is verkokerd en werkt nog onvoldoende intensief samen.

Overheidsorganisaties zijn kwetsbaar voor acute en langdurige uitval van ICT- diensten.

Er is onvoldoende inzicht in waar onze legacy-systemen zitten en de daarbij behorende kwetsbaarheden.

Iedereen werkt eigen bouwstenen individueel uit en/of koopt hetzelfde in.

Er is geen eenduidige aanpak om digitale strategische afhankelijkheden voor de overheid te verminderen.

Waar we nu als één overheid op versnellen

De implementatie van het Bestuurlijk Convenant Digitale Veiligheid Gemeenten, als onderdeel van de Nederlandse Cybersecuritystrategie (NLCS), wordt versneld gerealiseerd.

We werken samen aan federatief SOC-stelsel.

We versterken de continuïteit en wendbaarheid van onze kritieke dienstverlening zowel onder normale als onder ongunstige omstandigheden.

Er komt overheidsbreed inzicht in kritieke IT-dienstverlening, en de bouwstenen daarvan, inclusief legacy problematiek.

Cyberveiligheidsbouwstenen zoals quantumveilige encryptie worden collectief ontwikkeld en geïntegreerd.

Er komt beleid om gezamenlijke digitale autonomie te vergroten.



Digitaal vakmanschap en een moderne werkomgeving

We kunnen onze digitale ambities alleen waarmaken als we beschikken over voldoende digitaliseringskennis binnen de overheid. Dit betekent dat er specialistisch personeel op de juiste plek is. Nu en in de toekomst. We faciliteren ambtenaren, inclusief specialisten, in de permanente ontwikkeling van digitaliseringskennis en -kunde. Daarnaast is het belangrijk dat de overheid haar ambtenaren optimaal digitaal ondersteunt, zodat zij productiever kunnen werken. Dit zorgt voor betere dienstverlening vanuit de overheid.

Waarom als één overheid?

- We transformeren naar datagedreven organisaties. Daar moeten de competenties van ambtenaren en het leeraanbod vanuit overheidsacademies op aansluiten.
- Momenteel werken overheidsorganisaties met eigen personeel aan dezelfde ICT-problematiek. We moeten meer gebruik maken van elkaars kennis en kunde.
- De digitale werkomgeving wordt nu apart van elkaar georganiseerd. Als we dit meer als één overheid organiseren, kunnen we meer gebruik maken van schaalvoordelen.

We kiezen met elkaar de volgende **strategische doelen** voor de NDS:

- 1 We stellen een personeelstrategie voor digitalisering vast waarmee we bepalen welke kennis we in huis moeten hebben en welke we uit de markt halen. Hiermee kunnen we gericht werven, omscholen en onderwijs ontwikkelen op basis van technologische innovaties.
- 2 We nemen meer regie op de ontwikkeling van digitaliseringskennis van ambtenaren en zorgen voor opschaling en samenhang van de centrale pools voor digitaliserings-professionals. ICT-kennis wordt actief gedeeld en efficiënter ingezet.
- 3 Er is een moderne digitale werkomgeving waarbij de ambtenaar is toegerust met de juiste middelen om haar werk effectief uit te voeren.

Welke belemmeringen zijn er nu?

Er is geen gezamenlijke visie op de veranderingen door digitalisering en wat daar aan vaardigheden voor nodig is.

Er ontbreekt overheidsbreed inzicht in welk ICT-personeel binnen de overheid werkzaam is.

Er is onvoldoende in- en doorstroom binnen overheidsorganisaties door onvoldoende startersplekken.

Er kan niet overheidsbreed gebruik worden gemaakt van pools.

Het is onduidelijk welke digitaliseringskennis benodigd is voor nu en in de toekomst en welke overheidsacademie wat aanbiedt.

Er ontbreekt een overheidsbrede aanpak op de digitale werkomgeving.

Waar we nu als één overheid op versnellen

Er komt een gezamenlijke visie op de veranderingen door digitalisering en de hiervoor benodigde competenties en we voeren deze uit.

We voeren het kwaliteitsraamwerk IV (KWIV) overheidsbreed in, zodat we inzicht hebben in het eigen personeel.

We zorgen voor centrale kaderstelling voor de personeelsopbouw op digitalisering.

We maken afspraken om pools overheidsbreed open te stellen.

We maken samenwerkafspraken tussen overheidsacademies (zoals RADIO) voor o.a. digitaal leiderschap en AI-geletterdheid. Dit doen we op basis van archetypes.

We stellen een visie vast voor de digitale werkomgeving; wat doen we centraal en wat decentraal?



De volgende stappen

De noodzaak en urgentie om gezamenlijk als één overheid te versnellen in de digitale wereld wordt breed gevoeld. De geopolitieke situatie vereist dat we hier versneld actie op nemen. De uitvoering van de NDS start daarom per direct. Dat doen we met de volgende stappen:

Starten met de versnellers die per prioriteit zijn geïdentificeerd.

De positie van het Bestuurlijk Overleg en de NDS-Raad verder uitwerken.

We richten een **NDS-uitvoeringsprogramma** op. Hierin staat realisatie voorop en wordt er intensief samengewerkt aan het uitvoeren van de projecten.

Waar nodig worden de prioriteiten en interventies nader uitgewerkt, in aansluiting op bestaande digitale strategieën.

Parallel werken we aan de investeringsagenda voor de NDS. Tot die tijd worden inspanningen gefinancierd uit bestaande budgetten. Bestaande budgetten gerelateerd aan prioriteiten kunnen gericht worden ingezet op de NDS.

Het centraal stellen van burgers en ondernemers kan alleen door samen op te trekken met publieke dienstverleners. We moeten **samen** versnellen onder regie. Met deze gezamenlijke aanpak leggen we de basis voor één digitale overheid die doet wat nodig is – voor Nederland en de grote opgaven waar we voor staan.

Eindnoten

- 1** Dit betreft bijvoorbeeld rapporten als “Opgave AI. De nieuwe systeemtechnologie” van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, “Sturen of gestuurd worden” van de Raad voor het Openbaar Bestuur.
- 2** Hierbij kan worden gedacht aan “De Belgen doen het Beter” of het rapport “Maak Waar!” van de Studiegroep Informatiesamenleving en overheid ([Maak waar! | Rapport | Kennisbank Openbaar Bestuur](#)).
- 3** Er blijft oog en ruimte voor de menselijke maat en maatwerk voor burgers, bedrijven en overheidsorganisaties en hoe digitalisering juist daarbij kan helpen. Zoals ook in het Regeerprogramma is opgenomen wil dit kabinet dat de overheid goed bereikbaar is voor de burger, aan het loket, telefonisch, schriftelijk en digitaal.
- 4** Europa’s digitale decennium: [Doelstellingen voor 2030 | Europese Commissie](#)
- 5** Niet alle vraagstukken binnen het bredere onderwerp digitalisering zijn onderdeel van de NDS. Dat betekent niet dat er op dergelijke onderwerpen geen voortgang meer wordt geboekt. Dit geldt bijvoorbeeld voor de informatiehuishouding waar al een aantal grote trajecten op loopt.
- 6** De minister van Justitie en Veiligheid heeft de coördinerende verantwoordelijkheid op cybersecurity. Hier wordt invulling aan gegeven middels de kabinetsbrede Nederlandse Cybersecuritystrategie. De minister van Economische Zaken is verantwoordelijk voor de digitale economie en geeft hier onder meer uitvoering aan middels de Strategie Digitale Economie. Besluitvorming op deze strategieën verloopt via de bijbehorende governancestructuren.
- 7** Bestaande strategieën op het gebied van de digitale overheid worden afgestemd op de NDS.
- 8** De volgorde van de zes prioriteiten staat los van het belang of gewicht dat eraan wordt toegekend.
- 9** Dergelijke verplichtingen gelden logischerwijs niet als er andere belangen zijn die zich hier tegen verzetten, bijvoorbeeld in het kader van nationale veiligheid of defensie.

De Nederlandse Digitaliseringsstrategie is een initiatief van de Rijksoverheid in samenwerking met:

ip^o Interprovinciaal Overleg
van, voor en door provincies

 Netwerk van
publieke
dienstverleners

 UNIE VAN
WATERSCHAPPEN

 VNG

Juni 2025