Toelichting op Position Paper Digitalisering

Noodzaak voor fundamentele verandering van aanpak digitalisering

Mr. Jan Moelker (voorzitter Stichting Post Master Digital Design & Architecture)

Dr. Peter Beijer (voorzitter Digital Architects NetWork)

1 oktober 2026

Uitnodiging voor een reactie kennissessie 13 november 2026

Inleiding

De urgentie om een omslag te maken in de aanpak van digitalisering wordt breed erkend. De Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) stelt dat digitalisering een van de belangrijkste sleutels is voor het aanpakken van maatschappelijke opgaven en roept op tot een gezamenlijke versnelling door overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties. Daarbij worden digitaal vakmanschap, digitale weerbaarheid en autonomie, en versterken van de uitvoering expliciet genoemd als strategische prioriteiten.[i]

Ook internationaal groeit het inzicht dat succesvolle digitale transformatie niet primair een technologisch vraagstuk is, maar een combinatie van governance, menselijk kapitaal, organisatieontwikkeling en samenwerking. De OECD benadrukt dat duurzame digitale transformatie afhankelijk is van de ontwikkeling van digitale vaardigheden, professioneel leiderschap en een samenhangend kader voor digitale competenties.[ii]

Tijdens de CIO-dag van 24 juni 2026 kwam naar voren dat digitale autonomie, weerbaarheid, artificiële intelligentie (AI) en digitaal vakmanschap allang geen uitsluitend technische onderwerpen meer zijn. Het betreft bestuurlijke en maatschappelijke vraagstukken die vragen om gezamenlijke richting, samenhangende besluitvorming en sectoroverstijgende samenwerking. Deze ontwikkeling sluit aan bij de Nederlandse Digitaliseringsstrategie, waarin digitalisering wordt gepositioneerd als essentieel voor een weerbare samenleving en een toekomstbestendige economie.

Tegelijkertijd neemt de maatschappelijke impact van digitalisering verder toe. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) wijst erop dat digitalisering niet alleen economische kansen creëert, maar ook invloed heeft op sociale cohesie, vertrouwen, participatie en ongelijkheid. Volgens het SCP kunnen bestaande maatschappelijke verschillen door digitalisering worden versterkt wanneer publieke waarden onvoldoende worden meegewogen in beleid en uitvoering. Daarom pleit het SCP voor een bredere benadering waarin technologische, sociale en bestuurlijke vraagstukken in samenhang worden beschouwd.[iii]

Meer en meer wordt daarom aangedrongen op een fundamenteel herontwerp van overheid, bedrijfsleven en maatschappelijke instituties in relatie tot digitalisering.[iv] De uitdaging is niet uitsluitend technologisch van aard, maar betreft ook de inrichting van bestuur, organisaties, publieke waarden, vakbekwaamheid en toezicht. Digitale transitie is een dubbele politieke en bestuurlijke uitdaging, intern voor de overheid zelf en extern naar de samenleving.[v] Uit diverse

onderzoeken van de Algemene Rekenkamer blijkt dat tekortkomingen in governance, expertise, sturing en samenhang nog steeds bijdragen aan kwetsbaarheden in de digitale overheid.[vi]

Vanuit deze ontwikkelingen ontstaat de centrale vraag:

> Wat is nodig om vanuit bestaande werkwijzen, structuren en culturen een fundamentele verandering te realiseren die leidt tot nieuw denken en doen, een toekomstgericht perspectief en een professionele, maatschappelijk verantwoorde aanpak van digitalisering?

Maatschappelijk initiatief

Vanuit een maatschappelijk initiatief hebben de Stichting PMDDA (Post Master Digital Design & Architecture) en de beroepsorganisatie DANW (Digital Architects NetWork) deze kernvraag opgepakt. Na een grondige analyse van de bestaande situatie is een nieuwe visie ontwikkeld: gebaseerd op anders denken, een toekomstgericht perspectief en een nieuwe aanpak voor digitalisering. [vii] Daarmee kan de fundamentele verandering in gang worden gezet.[1]

Nieuwe Aanpak

Digitalisering als bepalende factor in de samenleving

Digitalisering behoort tot de meest ingrijpende ontwikkelingen van deze tijd. Zij verandert de manier waarop mensen communiceren, werken, leren, creëren en samenleven. Daarmee is digitalisering niet langer alleen een technisch hulpmiddel, maar een bepalende maatschappelijke factor. De impact raakt individuen, organisaties en de samenleving als geheel, evenals publieke en maatschappelijke belangen. Dit roept sociale vraagstukken op. Het Sociaal en Cultureel Planbureau wijst erop dat digitalisering invloed heeft op sociale cohesie en ongelijkheid, en dat de overheid haar digitaliseringsbeleid moet verbreden om deze ontwikkelingen beter te kunnen overzien.

Deze sociale benadering krijgt inmiddels meer aandacht, maar in de praktijk blijft techniek vaak het vertrekpunt in plaats van een middel om maatschappelijke problemen op te lossen. Digitalisering biedt kansen, maar brengt ook risico's en bedreigingen mee. Een interdisciplinaire benadering helpt om het nieuwe denken en doen daadwerkelijk op gang te brengen.

Digitalisering is een publiek belang

Volgens toenmalig staatssecretaris Digitalisering Van Marum wordt digitalisering steeds meer een publieke voorziening. Daarom moet de politiek een stap verder gaan en het publieke belang stapsgewijs verankeren in beleid en uitvoering. Dit vormt de basis voor een fundamentele verandering die samenleving en politiek dichter bij elkaar brengt. Een gezamenlijke visie en strategie, ondersteund door een helder publiek gereguleerd kader, zijn daarbij cruciale succesfactoren. Zie ook [viii]

[1] Een eerste leergang Digital Design & Architecture (Post-academisch) is ontwikkeld in samenwerking met Universiteit Twente en vindt in september 2026 zijn afronding. Een tweede is geplanned.
Met Weconomics is een leerwerkprogramma Post-master Digital Design & Architecture opgezet.

Digitalisering als vakgebied

Digitalisering moet worden ontwikkeld tot een volwaardig erkend vakgebied, met een eigen curriculum, wetenschappelijke basis en duidelijke beroepsprofielen. Voor een fundamentele verandering en een nieuwe koers is erkende opleiding onmisbaar.

De gedachte dat AI deze problemen vanzelf oplost, is een illusie. AI is een krachtig hulpmiddel, maar investeren in technologie alleen volstaat niet. De waarde ervan hangt af van de deskundigheid van gebruikers, de kwaliteit van data en de belangen van ontwikkelaars. Kennis en vakbekwaamheid vormen daarom de basis voor nieuw denken en doen en voor een belangrijke maatschappelijke ontwikkeling. [ix]

Digitalisering vraagt om een goede balans tussen mens, maatschappij en techniek, met ruimte om te leren, te experimenteren en gezamenlijke kaders te ontwikkelen. Waardecreatie blijft daarbij leidend: technologie moet bijdragen aan beter leven, werken en dienstverlening.

Opleiding Digitaliseringskunde

In een tijd waarin digitalisering grote maatschappelijke en publieke belangen raakt, ontbreekt nog steeds een brede opleiding met een samenhangend onderwijsmodel. Dat roept de vraag op hoe dit mogelijk is.

Daarom is een opleiding digitaliseringskunde nodig. Specialisaties zoals AI, data-ethiek, security, privacy en digitale architectuur kunnen daarop voortbouwen. Hiervoor is een doorlopende leerlijn nodig, van middelbaar onderwijs tot en met universitair niveau.

Het breed en duurzaam ontwikkelen van kennis en vaardigheden leidt tot betere, gerichtere prestaties en ondersteunt de noodzakelijke fundamentele verandering en gezamenlijke nieuwe aanpak van digitalisering. Het opleidingsmodel combineert aandacht in het reguliere onderwijs met een post-masteropleiding en permanente educatie. Praktijkgericht onderzoek, bijvoorbeeld via een leerstoel, lectoraat of promotietraject, kan dit model verder versterken en de vakbekwaamheid op hoog niveau brengen en houden.

Het opleidingsmodel vertrekt vanuit de maatschappelijke kant van digitalisering. Digitalisering wordt daarbij gezien als middel om maatschappelijke en organisatorische vraagstukken op te lossen en nieuwe operating modellen te ontwikkelen.

Nieuwe aanpak in ontwerp en uitvoering

Hoewel de burger al decennialang centraal wordt gesteld, blijkt dat in de praktijk vaak onvoldoende. Systemen worden meestal ontwikkeld vanuit techniek, producten of diensten, bestaande werkwijzen, organisatieperspectief en belangen. Soms wordt ook gekeken naar de behoeften van mensen die er dagelijks mee werken en leven. Voor een effectieve omslag is het noodzakelijk burgers en ondernemers vanaf het ontwerp van digitalisering te betrekken, zodat hun werkelijke behoeften goed in beeld komen.

Zo kan een ecosysteem van belanghebbenden ontstaan dat de wisselwerking tussen mens, informatie, communicatie, organisatie, technologie en belangen versterkt en de interactie in de samenleving ondersteunt.

In de praktijk wordt, onder invloed van tijdsdruk en prestatiedruk, vaak te snel voor een oplossing gekozen. Daardoor ontstaan problemen al bij de start, met vertraging en onnodige kosten later in het traject. Grondig onderzoek, scherpe analyse en kritisch denken zijn nodig om ontwerpfouten en lacunes te voorkomen.

Vernieuwing van de ontwerp- en architectuurpraktijk is nodig, omdat de huidige architectuuraanpak tekortschiet. Een belangrijke oorzaak ligt in de focus van bedrijfsinformatica: die richt zich vooral op technische elementen, methoden, technieken en tools vanuit het perspectief van één organisatie. Daardoor blijft de toepasbaarheid in maatschappelijke, organisatorische en sociale context vaak onderbelicht.

Digitale infrastructuren moeten daarom fundamenteel anders worden ontworpen. Omdat zij cruciaal zijn voor maatschappelijke processen, is de ontwikkeling van openbare infrastructuren of passende vormen van controle daarop urgenter geworden. Daarnaast zijn architectuurtaal en -modellering vaak moeilijk toegankelijk voor opdrachtgevers en management, wat effectieve samenwerking belemmert.

De wereld van technologische ontwikkeling moet sterker worden verbonden met mens en organisatie. Deze fundamentele verandering stelt nieuwe eisen aan de ontwerpwerkwijze en het bijbehorende instrumentarium.

Digitaliseringskunde als nieuw wetenschapsdomein

Erkenning en invoering van Digitaliseringskunde als zelfstandig wetenschapsdomein zijn essentieel om de eigen positie en meerwaarde van dit vakgebied te versterken en de bijdrage aan de samenleving te vergroten. Digitaliseringskunde bestudeert digitale ontwerpen, architecturen en transitieprocessen en hun impact op samenleving, economie, cultuur, democratie en rechtsstaat. Anders dan bestaande disciplines, zoals informatica en andere wetenschappen, biedt Digitaliseringskunde een geïntegreerd perspectief waarin technologische, maatschappelijke en ethische aspecten samenkomen. Deze erkenning maakt het mogelijk de uitdagingen en kansen van digitalisering systematisch te onderzoeken, praktisch toe te passen en interdisciplinaire samenwerking te bevorderen.

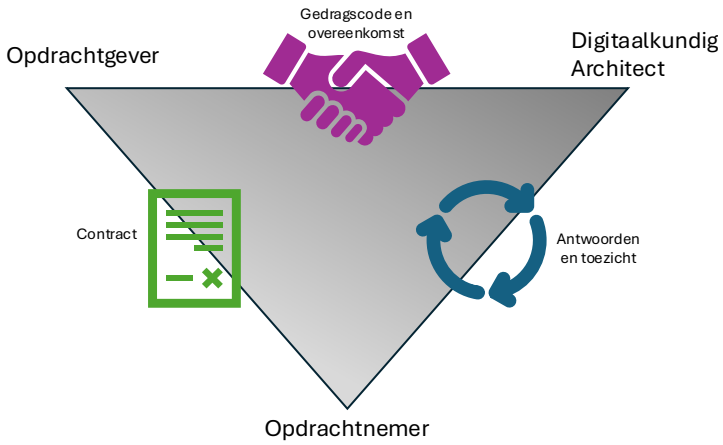
Deze positionering vraagt om passende institutionalisering, zoals interdisciplinaire onderzoekscentra, bachelor- en masterprogramma's, beleid op basis van wetenschappelijke inzichten en structurele dialoog tussen wetenschap, politiek, media en burgers. Zo kunnen de waarden en grenzen van digitalisering maatschappelijk worden besproken en vormgegeven, met betere resultaten als gevolg.

Digitaalkundig architect en nieuw besturingsmodel

De digitaalkundig architect is de professional die lang ontbrak, maar nu expliciet nodig is. Het gaat om een fundamenteel nieuw profiel, gebaseerd op jarenlange praktijkervaring en onderzoek naar wat digitale transformaties wel of juist niet laat slagen. De digitaalkundig architect vervult een wettelijk erkende en onafhankelijke rol voor overheid en bedrijfsleven en benadert digitalisering als een ontwerpvraagstuk. Daarbij worden maatschappelijke vraagstukken, behoeften, publieke waarden en organisatorische inrichting vertaald naar een samenhangende digitale architectuur.

De digitaalkundig architect is zowel ontwerper als toezichthouder. Daarmee krijgt de al langer bestaande behoefte aan sterker opdrachtgeverschap professionele invulling. Vanwege de complexiteit en de vele betrokken aspecten werkt de digitaalkundig architect met een multidisciplinair team van praktijkdeskundigen. Doel is om in programma's en projecten het nieuwe besturingsmodel toe te passen.

Het model is geïnspireerd op de bouwsector, waar kwaliteit, onafhankelijk toezicht en evenwicht tussen belangen worden geborgd. In het nieuwe besturingsmodel staat de waardeketen centraal in alle fasen van de digitale transitie. Het model ziet er als volgt uit:



De digitaalkundig architect is toegerust om de fundamentele vernieuwing aan te jagen. Deze rol moet een hoge professionele standaard borgen, zodat digitaliseringsprojecten en -programma's van binnenuit verbeteren en hun kwaliteitsdoelen bereiken. Op basis van objectieve oordeelsvorming ontstaat het meest bruikbare, passende en duurzame ontwerp.

Het besturingsmodel maakt gerichte sturing en sterk opdrachtgeverschap mogelijk. De betrokken verantwoordelijke partijen werken samen om met de digitale transformatie het beoogde resultaat en effect te realiseren.

Toezicht is nu vaak onvoldoende of niet georganiseerd, waardoor de realisatie van systemen en vernieuwingen tijdens een transformatie kwetsbaar wordt. Goed toezicht helpt ervoor te zorgen dat de transformatie volgens het ontwerp en de afspraken met de opdrachtgever wordt uitgevoerd.

Wet BDIGI en beroepsregister

Wie een huis, stad of landschap ontwerpt, moet aantoonbaar bekwaam zijn, in een publiek register staan en onafhankelijk van belangen kunnen werken. Ook de gezondheidszorg kent publieke waarborgen. Voor een eenvoudige aanbouw is een vergunning nodig en voor een medische ingreep vaak een verwijzing. Waarom geldt dit niet voor digitalisering?

Door de grote maatschappelijke impact van digitalisering is het essentieel duidelijke vakbekwaamheidseisen voor de beroepsgroep vast te stellen en de kwaliteit te borgen. Opdrachtgevers en samenleving moeten kunnen toetsen of digitaliseringsprofessionals deskundig en zorgvuldig handelen.

Daarvoor is een Wet Beroepsbeoefenaren Digitalisering (Wet BDIGI) nodig, naar voorbeeld van wetgeving in de zorg, het CIBG, het BIG-register en het College Zorgopleidingen. Een publiek register vergroot transparantie, versterkt vertrouwen in deskundige en professionele uitvoering en beschermt tegen ondeskundig of onzorgvuldig handelen. [x]

Samenvattende conclusie

Nederland staat op een kantelpunt. De urgentie is groot, de problemen zijn bekend en de oplossingen zijn beschikbaar. Op digitaal gebied komen veel ontwikkelingen samen: nieuwe digitale infrastructuren, AI, digitale autonomie, IT-beveiliging, duurzaamheid, het tegengaan van digitale verspilling en de noodzaak om als samenleving effectiever en productiever te worden.

De nieuwe aanpak gaat uit van verandering van binnenuit én van buitenaf. Het versterken en faciliteren van de beroepsgroep is daarop gericht.

Gezien het belang van een betrouwbare, toekomstbestendige en duurzame digitale infrastructuur is dit hét moment voor politici, bestuurders, leidinggevenden en professionals om met deze initiatieven aan de slag te gaan.

Samen kunnen we deze ontwikkeling versterken door kennissessies met politiek en maatschappelijk werkveld te organiseren, communities of practice op basis van open innovatie op te zetten en het kenniscentrum Nieuwe Digitale Infrastructuren (NIDIN) in te richten. Zo werken we aan digitalisering voor een gezonde, rechtvaardige, weerbare en veerkrachtige samenleving.

Daarom doen wij een bijzondere oproep aan politiek en bestuurders: borg de **publieke voorwaarden voor professionele digitalisering.**

---

[i] Rijksoverheid (2025), De Nederlandse Digitaliseringsstrategie: Samen versnellen. *https://www.digitaleoverheid.nl/nederlandse-digitaliseringsstrategie-nds/*

[ii] OECD (2024), The OECD Framework for Digital Talent and Skills in the Public Sector. *https://www.oecd.org/en/publications/the-oecd-framework-for-digital-talent-and-skills-in-the-public-sector_4e7c3f58-en.html*

[iii] Sociaal Cultureel Planbureau (2025). Digitaal vervlochten maar ook verbonden. *https://www.scp.nl/publicaties-scp/2025/02/digitaal-vervlochten-maar-ook-verbonden*

[iv] Tjin-A-Tsoi, T. & Zegveld, L. (2026). We moeten de digitale overheid heruitvinden en herinrichten. iBestuur juli 2026: *https://ibestuur.nl/partner/vng/de-digitale-overheid-heruitvinden-en-herinrichten*

[v] Meijer, A. (2025). The digital transformation as a double governance challenge. In G. Bouckaert, A. Hondeghem, T. Steen, & S. Van de Walle (Eds.), *Futures for the Public Sector*. Leuven: Leuven University Press, pp. 157–171.

[vi] Algemene Rekenkamer (2025) *https://www.rekenkamer.nl/onderwerpen/i/ict-en-digitalisering*

[vii] DANW & Stichting PMDDA (2022). Modulen en Leerdoelen Post-Master Digital Design & Architecture *https://www.danw.nl/bestanden/modulen-en-leerdoelen-post-master-dd-a-07092022.pdf*

[viii] DANW & Stichting PMDDA (2025). Digitalisering is een Publiek Belang *https://danw.nl/bestanden/aanmoedigingsagenda-digitalisering-publiek-belang-20250827.pdf*

[ix] DANW & Stichting PMDDA (2025). Notitie Digitaliseringskunde als nieuw wetenschapsdomein *https://www.danw.nl/bestanden/digitaliseringskunde-als-nieuw-wetenschapsdomein.pdf*

[x] DANW, Stichting PMDDA, KNVI, VRI (2024) Voorstel wettelijke regeling voor beroepsoefenaren digitalisering. *https://www.danw.nl/bestanden/voorstel-wettelijke-regeling-en-register.pdf*